

RESUMEN

Las pequeñas y medianas empresas PYMES son consideradas de gran importancia puesto que son esenciales para el desarrollo económico de un país, dado a que estas contribuyen al crecimiento de la economía, además de aportar puestos de trabajo. Es importante que este tipo de empresas puedan llevar a cabo sus funciones administrativas con el fin de lograr los objetivos propuestos (Carrera López, 2022).

El Restaurante La Finca Beer and Food, ha aumentado sus ventas en los últimos meses, el nivel de flujo de clientes ha aumentado y por lo tanto se esperaba que este incremento se viera reflejado en el aumento de sus utilidades, condición que aún no ha sido posible evidenciar; por lo tanto, buscando encontrar una solución al respecto, se quiere determinar si es necesario realizar una auditoria al proceso de inventarios, que servirá también como una nueva directriz para mejorar la gestión administrativa, ya que se podrán identificar deficiencias en el manejo de los inventarios de materias primas e

Título: Propuesta de auditoría al proceso de inventarios del restaurante la Finca Beer & Food.

Autor:

Leidy Alejandra Moreno Sánchez

insumos utilizados en las preparaciones de los platos ofrecidos en la carta del restaurante.

Tapia (2016) afirma que “La auditoría constituye una herramienta de control y supervisión que contribuye a la creación de una cultura de la disciplina de la organización”, Complementado lo anterior podemos decir, que determinar la necesidad de una auditoría en los procesos del Restaurante La Finca Beer and Food es indispensable para determinar el estado actual de los controles y su eficiencia en el manejo de los recursos que intervienen en cada una de sus actividades.

El inventario es el documento en donde se registran los bienes existentes y tangibles de una empresa, estos pueden ser mercancía lista para ser entregada al destinatario o puede tratarse de mercancía procesada para entregarle un producto terminado al cliente (RAE, 2005) , en el caso del restaurante La Finca Beer and Food se compran insumos como carne, especias, vegetales, aderezos entre otros los cuales surten un proceso de cocción según recetas establecidas para cada

plato en particular antes de entregar al cliente un delicioso plato en la mesa.

Al evidenciarse que a pesar del aumento del flujo de clientes no se da un aumento proporcional en las utilidades del restaurante puede esperarse que exista un problema con los insumos y materias primas usadas para la preparación de los platos ofrecidos en el restaurante. Un proceso de auditoría sobre el inventario de insumos y materias primas del restaurante no sólo permitirá identificar el problema, sino que permitirá solucionarlo y mejorar la gestión administrativa. El correcto manejo del inventario permitirá conocer las cantidades exactas de insumos que se requieren para la preparación de cada plato de la carta, sus costos y utilidades con respecto al precio que se cobra al cliente. Es por esto que, el propósito del presente texto es determinar si se requiere de un proceso de auditoría al inventario del restaurante La Finca Beer and Food.



PALABRAS CLAVE

Inventarios, gestión de inventarios, procesos de control, gerencia, auditoria de inventarios, implementación.

ABSTRACT KEYWORDS

Small and medium-sized enterprises (PYMES) are considered to be of great importance since they are essential for the economic development of a country, since they contribute to the growth of the economy, in addition to providing jobs. It is important that these types of companies can carry out their administrative functions in order to achieve the proposed objectives (Carrera López, 2022).

The Restaurant La Finca Beer and Food, has increased its sales in recent months, the level of flow of customers has increased and therefore it was expected that this increase would be reflected in the increase in profits, a condition that has not yet been possible to show; therefore, in order to be able to find a solution in this respect, the aim is to determine whether an audit of the inventory process is necessary, which will also serve as a new guideline for

improving administrative management, since it will be possible to identify deficiencies in the management of inventories of raw materials and inputs used in the preparations of the dishes offered in the restaurant's menu.

Tapia (2016) states that "The audit constitutes a tool of control and supervision that contributes to the creation of a culture of discipline of the organization", Complementing the above we can say, that determining the need for an audit in the processes of La Finca Beer and Food Restaurant is essential to determine the current status of controls and their efficiency in the management of the resources involved in each of their activities.

Inventory is the document in which existing and tangible goods of a company are recorded, these can be merchandise ready to be delivered to the recipient or it can be merchandise processed to deliver a finished product to the customer (RAE, 2005) , in the case of the restaurant La Finca Beer and Food are purchased inputs such as meat, spices, vegetables, dressings among others which provide a cooking process according to established recipes for each particular dish before

delivering to the customer a delicious dish on the table.

Evidencing that despite the increase in the flow of customers does not give a proportional increase in the profits of the restaurant can be expected that there is a problem with inputs and raw materials used for the preparation of dishes offered in the restaurant. An audit process on the inventory of inputs and raw materials of the restaurant will not only identify the problem but will allow to solve it and improve administrative management. The correct management of the inventory will allow to know the exact quantities of inputs that are required for the preparation of each dish of the letter, its costs and utilities with respect to the price that is charged to the customer. That is why, the purpose of this text is to determine whether an audit process is required to the inventory of the restaurant La Finca Beer and Food.

INTRODUCCION

En la actualidad, el restaurante la Finca Beer & Food ubicado en la vereda pigua en la ciudad de Tunja, tiene como actividad principal ofrecer a sus comensales platos típicos de la

gastronomía colombiana, especialmente los del eje cafetero, como: bandeja paisa, frijolada, arroz paisa entre otros, acompañados de una variedad de bebidas. Adicional a esto, presta servicios de recepción de eventos que varían según las necesidades y presupuesto del cliente. El restaurante se caracteriza por un buen servicio a la mesa el cual se logra gracias al personal calificado con el que cuenta el restaurante, pero ante todo la marca distintiva del restaurante es la calidad de su comida fiel a las recetas tradicionales del eje cafetero particularmente del departamento de caldas. Esto se logra gracias a las recetas que han permanecido en la familia al pasar de generación en generación por medio de tradición y de profesionales de la culinaria que con su experticia en el manejo de alimentos materializan dichas recetas para el deleite de los comensales. Sin embargo, a pesar de lo anteriormente dicho, es fundamental que todas estas cualidades se complementen con procedimientos de administración con enfoque en la gestión de los inventarios con el fin de obtener

excelentes resultados en el ejercicio de su actividad comercial.

A pesar de contar con grandes cualidades como las mencionadas anteriormente y de haber aumentado gradualmente las ventas, notamos que se dificulta tener un control de la materia prima y también, vemos un incremento significativo en la utilidad pero ante la falta de experiencia en la creación y posicionamiento de UN emprendimiento y/o empresa, resulta importante que dicho proceso sea realizado bajo una estricta gestión de inventarios que le permita mantener la productividad y disponibilidad de los platos para la venta, mostrando así resultados en las utilidades.

En ese sentido, Gómez (2003) en su libro “Control interno: una responsabilidad de todos los integrantes de la organización empresarial” dice lo siguiente: “El Control interno ha sido diseñado, aplicado y considerado como la herramienta más importante para el logro de los objetivos, la utilización eficiente de los recursos y para obtener la productividad, además de prevenir fraudes, errores, violación a principios y normas contables, legales y tributarias”.

El inventario tiene como propósito primordial proveer la empresa de materiales necesarios; es fundamental tener una comprensión suficiente de las necesidades en cuanto insumos y suministros para poder garantizar la disponibilidad de los productos y calidad de los mismos, así como para tener claridad con respecto a las utilidades.

La interventoría al inventario revelará las condiciones financieras que tiene la empresa desde su apertura en el año 2020 permitiendo corregir los errores en cuanto a procesos y manejo de insumos con el fin de mejorar sus utilidades.

El control del inventario le permite a la empresa tener certeza sobre las necesidades de insumos, con que insumos se cuenta y sus costos con respecto al precio del producto final brindando claridad sobre las utilidades y las oportunidades de mejora; permite identificar que insumos no son necesarios, cuales tienen más demanda y cuales representan más utilidad para la empresa. Mantener un proceso eficiente de control del inventario ayudará a reducir costos, maximizar existencias y obtener buenas ganancias; es

recomendable valerse de la tecnología, mediante el uso de sistemas automatizados de control de inventarios (Avendaño, 2011).

Por lo que, en primera instancia es necesario determinar el estado actual de la empresa en términos de procesos administrativos para de esta manera poder identificar si se he venido llevando un control suficiente del inventario o si la falta del mismo representa una de las causas de que a pesar del aumento de las ventas las utilidades no sean proporcionales y con ello definir la necesidad de un proceso de interventoría del inventario del restaurante.

MARCO TEÓRICO

Se tomaron en cuenta diferentes fuentes de información e investigaciones referentes a sistemas de gestión y control de inventarios. Uno de los autores que se tomó como guía para la elaboración de este artículo elaboró un proyecto llamado “fundamentos de la gestión de inventarios”, en el cual expone la creciente necesidad de las empresas de reducir los costos en sus operaciones diarias e incrementar los beneficios para los accionistas. Esta necesidad surge

como respuesta a la alta competitividad del mercado actual, causada en gran parte por la globalización que en muchos casos obliga a las empresas a ofrecer sus productos a menor precio, con mejores características de calidad y con un mejor del servicio al cliente.

Por otro lado, La Fundación Iberoamericana de Altos Estudios Profesionales, FIAEP elaboró un proyecto de investigación, “control y manejo de inventario y almacén” en donde expone que la palabra inventario no es una palabra desconocida del todo, ha alcanzado una notoriedad muy alta, hemos escuchado que debemos mantener un inventario optimo, pero ¿Qué es eso?, ¿Cuánto inventario se debe mantener? Si se mantienen inventarios demasiado altos el costo podría llevar a una empresa a tener problemas de liquidez financiera, esto ocurre porque un “inventario congelado” inmoviliza recursos que podrían ser mejor utilizados en funciones más productivas de la empresa. Además, el “inventario congelado” tiende a volverse obsoleto y a quedar fuera de uso y corre el riesgo de dañarse. (FIAEP, 2014)

En Colombia los inventarios son de suma importancia para la vida útil no solo de los restaurantes sino de las empresas en general según la investigación de (Frankl., 2008), en donde dice que el inventario tiene como propósito principal proveer a la empresa de producto y materiales necesarios para su continuo desenvolvimiento.

El renglón de inventarios es generalmente el de mayor relevancia dentro del activo corriente, no solamente por su cuantía, sino porque de su manejo proceden las utilidades de la empresa; de ahí la gran importancia del control de inventarios el cual tiene las siguientes ventajas:

1. Reduce altos costos financieros ocasionados por mantener grandes cantidades de materia prima o producto terminado.
2. Reduce el riesgo de robos, fraudes o daños físicos.
3. Evita que se dejen de realizar ventas por falta de producto, así como perdidas por bajas de precio.

Cabe destacar la información aportada por Luis Alberto Cámara, socio y director de PKF México, (empresa de servicios de

consultoría fiscal, legal, financiera y de auditoría y contabilidad que por más de 30 años) 09 de agosto de 2009, la correcta administración del nivel de los inventarios puede ser el factor de éxito o fracaso de una empresa.

Los negocios actualmente están multiplicando la cantidad de los inventarios por sus costos unitarios para determinar el costo de los mismos y tener una idea clara de su capital invertido y de las ganancias que llegarán. Los métodos de inventarios más usados son: costo unitario específico, costo promedio ponderado, costo de primeras en entrar y primeras en salir (PEPS) y costo de primeros en entrar últimos en salir (UEPS) sin embargo, este último método las empresas ya no lo usan.

De igual manera, existen dos sistemas de inventarios principales: el periódico y el permanente. La elección del sistema del control de inventario adecuado dependerá del tipo de empresa, el tamaño y el tipo de inventario.

Es muy importante tener clara la importancia de un buen manejo de los inventarios en las empresas de gastronomía, pero ¿en qué consisten las

auditorías internas en los restaurantes? Estas consisten en revisar y evaluar diferentes aspectos tales como: los controles internos, el cumplimiento normativo, la gestión de riesgos, calidad del producto, eficiencia y eficacia operativa y el cumplimiento de las políticas y procedimientos. Luego de realizar la auditoría interna, se generan los informes que detallan los hallazgos y se establecen una serie de recomendaciones para mejorar los procesos del restaurante. Estos informes son utilizados por la dirección para determinar y mejorar la eficiencia y eficacia de la empresa.

Antecedentes

En Quito Ecuador realizaron un estudio sobre el diseño e implementación de un modelo de control interno para la empresa Datu gourmet CIA LTDA, la empresa no contaba con ninguna herramienta que permitiera corregir el desempeño de sus actividades oportunamente, por lo que se elaboró la propuesta del diseño del control interno que le permitirá garantizar la consecución de las metas para lo cual en

principio, se basó en la realización de una matriz DOFA identificando las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas igualmente, se analizaron las unidades administrativas y operativas de manera individual con el fin de diseñar la propuesta del modelo (Segovia y Garzón, 2011).

De acuerdo con los autores, la empresa presenta deficiencia en la administración de fondos, no cuentan con objetivos ni políticas claras que le permitan un buen funcionamiento por lo que proponen el modelo desarrollado que conllevará a una toma de decisiones objetiva y llevar a cabo las acciones administrativas correspondientes.

Arce, Flores y Martínez (2010) diseñaron un modelo de control para el fortalecimiento de pequeñas empresas en el Salvador, dedicadas a la producción de embutidos, motivados por la ausencia de control en los recursos financieros de estas empresas a pesar de tener buena maquinaria y personal capacitado, pero con deficiente control de su patrimonio y, al igual que el estudio anterior, según los autores de esta investigación no establecen objetivos, estrategias ni políticas claras.



Por otra parte, el 77% de las pequeñas empresas en Perú no realizan procedimientos de control interno, dejando a las empresas de gran tamaño que muestran un 80% de eficiencia en los procesos de control interno (Chumpitaz y González, 2010).

Los autores recomiendan que toda empresa debe realizar procedimientos de control interno que favorezcan la toma de decisiones.

En Colombia existen estudios realizados por Alberto Villanueva González (2014) en colaboración con la Asociación Colombiana de Industria Gastronómica ACODRES sobre la organización de los restaurantes en Colombia, estos estudios hicieron la recopilación de los principales indicadores financieros y administrativos de la industria gastronómica del país, realizado en 91 restaurantes ubicados en Barranquilla, Bogotá, Medellín, Bucaramanga y Cartagena. El análisis se realizó teniendo en cuenta el volumen de ventas y la cantidad de sillas para lo que se dividieron los restaurantes en cuatro grupos. La experiencia recogida en estudios anteriores determinó que la ubicación geográfica no afecta los

indicadores teniendo en cuenta que los impuestos y cargas prestacionales que se aplican en Colombia son en su mayoría, de carácter nacional (Gonzalez, 2014)

MARCO CONCEPTUAL

Control Interno: según Morán et. (2018), el control interno es un proceso efectuado por el concejo de la administración, la dirección y el resto del personal de la entidad, diseñado con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos dentro de las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Fiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables.

Restaurante: la real academia de la lengua española define el término de restaurante como un establecimiento público donde se sirven comidas y bebidas, mediante precios para ser consumidas en el mismo local. El término

restaurante proviene del francés restaurant, palabra que fue utilizada por primera vez en 1965.

De la misma manera, (Guerra, 2009), expone que el término restaurante está relacionado con el término restauración, que tuvo su origen en la revolución francesa, cuando los grandes chefs se vieron sin empleo en la casa de los nobles y pusieron su oficio de alta cocina al servicio de la burguesía, esto dio origen a los restaurantes desde hace ya más de 200 años.

METODOLOGÍA

Esta investigación se llevó a cabo mediante una metodología de investigación mixta en la cual se utilizaron herramientas tanto de la investigación cuantitativa como de la investigación cualitativa. Por una parte, desde lo cualitativo-descriptivo se realizó observación participante en los procesos de producción del restaurante, procurando garantizar la imparcialidad en la observación para no sesgar la información recopilada. Como resultado de dicha observación se obtuvieron descripciones detalladas de los procesos de producción, particularmente del

control del inventario de la empresa. Por otra parte, en términos de las herramientas de colección de información de carácter cuantitativo, se optó por la encuesta, la cual se aplicó al personal del restaurante como a clientes, las preguntas de tipo cerrado se relacionarán más adelante. Esta técnica facilitó la obtención de datos importantes que permiten identificar tendencias con respecto a la percepción del personal y los clientes en cuanto a la empresa, los cuales junto con la observación participante ayudaron a determinar la necesidad o no de un proceso de inventario. El análisis de la información recopilada por medio de las herramientas seleccionadas permitió obtener resultados que posibilitaron inferir conclusiones con respecto al objeto de estudio de la investigación. El resultado final de la presente investigación es de carácter propositivo ya que, a partir del análisis de la información recopilada se puede determinar si existe un problema práctico en los procesos de producción y la necesidad del restaurante La Finca Beer & Food de implementar una auditoría al proceso de inventarios. Los resultados

de esta investigación son significativos para la empresa no solo porque permiten diagnosticar problemas sino porque permiten plantear soluciones y oportunidades de mejora, teniendo en cuenta que la información histórica es mínima puesto que su actividad comercial comenzó en el año 2020 y la empresa tiene una buena proyección futura en el mercado.

La recolección de datos se aplicará a clientes y el personal del restaurante. El principal objetivo es tener una descripción completa y detallada del tema a investigar.

Las técnicas que se utilizarán para la recolección de la información serán las siguientes:

- **Observación participante:** Mediante esta técnica se conoció la realidad del manejo de los inventarios, de cómo son tratados los productos por parte del personal y la metodología que se usa diariamente en el proceso de inventarios. Esto me permitió conocer si el restaurante La Finca Beer & Food está implementando correctamente

el registro y control de inventarios y si el personal que trabaja en el restaurante acata las instrucciones de gerencia, además, los riesgos a los que están expuestos los productos desde el momento de la compra, almacenamiento y control.

- **Encuesta:** estuvo dirigida al personal que labora en el restaurante La Finca Beer & Food, por medio de esta herramienta se recopiló información importante con preguntas directas que ayudaron a determinar si el restaurante tiene la necesidad de aplicar una propuesta de auditoria en el proceso de inventarios.
- **Análisis:** la técnica que se utilizó para el análisis de los resultados fue la triangulación, en la cual se cruzaron los resultados de las diferentes técnicas de recopilación de información implementadas

trasversalizadas por ejercicio analítico del investigador y las fuentes teóricas consultadas. Se revisaron las características generales de los procedimientos establecidos en el restaurante y la forma en que se llevan a cabo los procesos para luego determinar si se hace necesario implementar un sistema de control de auditoría que conlleve al cumplimiento de las políticas y objetivos establecidos por la gerencia del restaurante.

ENTREVISTA AL PERSONAL DE COCINA

1. ¿Son exactos los saldos de existencias presentados en las bodegas de custodia con respecto al sistema?
2. ¿Se encuentran segregadas las funciones de cada uno de los miembros del departamento de inventario?
3. ¿El personal de bodega es responsable de toda existencia?

4. ¿El personal de bodega es el único que tiene acceso a la existencia de mercancías?
5. ¿Están establecidos los niveles de autorización?
6. ¿Existe un manual de procedimientos a seguir?
7. ¿Se encuentra la mercancía en bodega debidamente protegida?
8. ¿Se realizan las verificaciones de las existencias en físico con las existencias en el sistema?
9. ¿Los ajustes de inventario en los conteos físicos son aprobados por escrito por el personal autorizado que no tenga intervención en ninguna tarea de inventario?
10. ¿Se deja constancia de los conteos físicos del inventario?
11. ¿Está establecida la estructura y responsabilidades en el departamento de inventarios?

Según Orlando espinoza, el control de inventarios es una herramienta fundamental en la administración moderna, ya que permite a las empresas conocer las cantidades existentes de productos disponibles para la venta en un



lugar y tiempo determinado, así como las condiciones de almacenamiento.

Cuando se considera elaborar un inventario, como el proceso de contar artículos se está contando el enfoque netamente contable.

Es de suma importancia mantener un inventario puesto que es mejor tener los niveles altos de inventario para protegerse de una inflación. Especialmente para los casos de los productos cuya tasa de inflación es mayor al promedio.

Un factor negativo en los inventarios es la incertidumbre de la demanda, lo cual dificulta mantener un inventario que pueda satisfacer todos los requerimientos; existiendo condiciones donde no se puede cubrir los faltantes de inventario con la misma rapidez con que se agotan, causando costos por faltantes.

En otras ocasiones existen productos que se deterioran por tener productos en exceso. Si existe mucho inventario la empresa pierde, pero también pierde si hay faltantes.

La investigación se dividió en tres etapas como las describo a continuación:

1. **Recolección de datos:** en esta primera fase de la investigación, se realizó la búsqueda de la información relevante sobre el restaurante, y por medio de la observación se detectaron algunas fallas en la organización, posteriormente se aplicó una entrevista la cual fue la motivación para el desarrollo de la investigación.
2. **Investigación de campo:** se llevó a cabo el proceso de participación en todas las actividades que involucran el tema a estudiar, como lo fueron la revisión de órdenes de compras, recepción de inventario y almacenamiento.
3. **Análisis de resultados y presentación de la propuesta:** en esta última fase se estudiaron los resultados de la investigación; además de considerar los elementos necesarios para llevar a cabo la propuesta, en busca de una

mejora en el proceso de inventarios del restaurante la Finca Beer & Food.

Como primera medida, se procedió a conocer el proceso de inventario en el restaurante La Finca Beer & Food, se indagó y observó el manejo de la información en el departamento de inventarios, en este se encuentran los productos disponibles para la venta y la materia prima para la elaboración de los alimentos y están conformados de la siguiente manera:

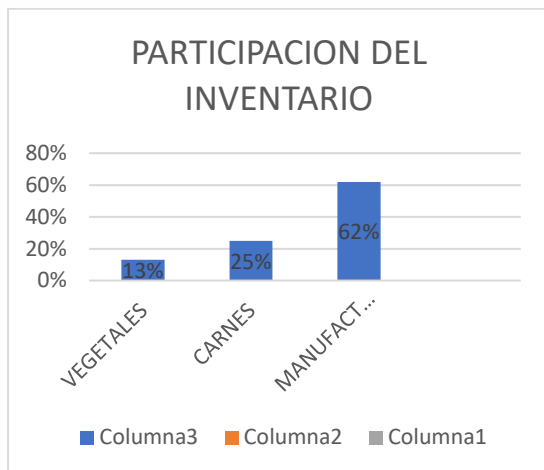


Figura 1: participación del inventario. Elaboración propia.

El rubro más grande dentro del total de los inventarios es el de manufacturados (, y por esta razón, me incliné hacia este rubro; teniendo en cuenta que los

controles se realizaran por el 100% del inventario.

Luego se realizó un cuestionario aplicado al personal encargado de los inventarios en donde se revisan y evalúan los procesos de inventario (entradas, custodia, salida) para conocer la situación actual del control interno y tener una visión de cómo funciona la gestión de riesgos del departamento.

En los anexos encontramos los flujogramas de entrada, custodia y salida de los inventarios.

Figura 2: Flujograma Entrada de Mercancías

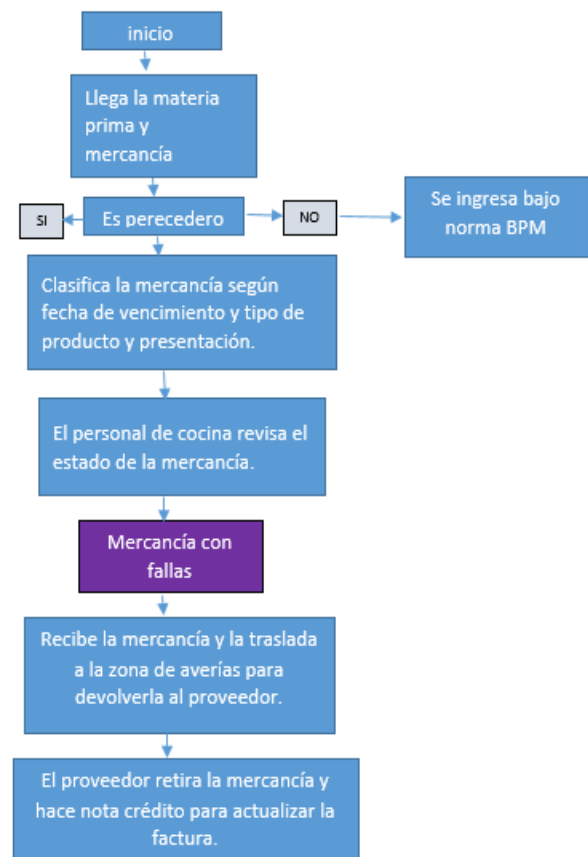


FIGURA 3: FLUJOGRAMA DE CUSTODIA DE LA MERCANCÍA



TABLA 1: CUESTIONARIO DE REVISION Y EVALUACION EN EL DEPARTAMENTO DE INVENTARIO DEL RESTAURANTE LA FINCA BEER & FOOD.

ANALISIS

Ante la primera pregunta realizada al personal de cocina, el 64% de los encuestados responde de manera negativa y 36% positivamente, lo que denota una falencia en la veracidad de la información consultada.

En la segunda pregunta, el 72% responde negativamente, mientras que el 22% lo hizo de manera positiva, lo que evidencia que no se encuentran correctamente distribuidas las funciones de cada uno de los responsables del inventario. Estos resultados reflejan una debilidad por falta de la asignación de funciones ya que indica falta de organización en el trabajo influenciando negativamente sobre el buen funcionamiento de las operaciones, además de no identificar el directo responsable en cada área.

CUESTIONARIO	% SI	% NO
1. ¿Son exactos los saldos de existencias presentados en las bodegas de custodia con respecto al sistema?	36%	64%
2. ¿Se encuentran segregadas las funciones de cada uno de los miembros del departamento de inventario?	28%	72%
3. ¿El personal de bodega es responsable de toda existencia?	80%	20%
4. ¿El personal de bodega es el único que tiene acceso a la existencia de mercancías?	28%	72%
5. ¿Están establecidos los niveles de autorización?	44%	56%
6. ¿Existe un manual de procedimientos a seguir?	80%	20%
7. ¿Se encuentra la mercancía en bodega debidamente protegida?	92%	8%
8. ¿Se realizan las verificaciones de las existencias en físico con las existencias en el sistema?	20%	80%
9. ¿Los ajustes de inventario en los conteos físicos son aprobados por escrito por el personal autorizado que no tenga intervención en ninguna tarea de inventario?	8%	92%
10. ¿Se deja constancia de los conteos físicos del inventario?	92%	8%
11. ¿Está establecida la estructura y responsabilidades en el departamento de inventarios?	36%	64%

En la tercera pregunta el 80% contestó de manera afirmativa y el 20% negativamente, lo que evidencia la persona de bodega es la responsable de toda existencia de mercancías y materia prima, lo que muestra que, en el momento de alguna pérdida o descuadre, hay un responsable de dicha situación.

El 72% de los que respondieron la cuarta pregunta respondieron de forma negativa frente al 28% que lo hicieron de manera afirmativa, lo que evidencia que la persona de bodega no es la única que tiene acceso a las mercancías y materia prima, en donde denota debilidad ya que, al tener exceso abierto es difícil controlar la existencia real de mercancías.

Así mismo, el 56% contestó negativamente y el 44% lo hizo positivamente en la pregunta número cinco, evidenciando que un poco más de la mitad de los casos no están establecidos plenamente en los niveles de autorización.

En la quinta pregunta, el 80% contesta positiva y el 20% negativo, indicando que existe un manual de procedimientos que debe seguirse en el área de cocina y bodega, esto muestra

una fortaleza ya que gracias a este manual se completan las actividades de control que deben llevarse a cabo como garantía de control interno, siempre y cuando se dé a conocer dicho manual al personal.

Ante a sexta pregunta, el 92% contesto de forma afirmativa, y el 8% de forma negativa, lo que evidencia que efectivamente se encuentra la mercancía de la bodega debidamente protegida, esto constituye fortaleza para el control interno.

El 80% de los encuestados contestaron negativamente a la pregunta número siete, y el 20% de forma negativa, lo cual muestra que no se realizan verificaciones de las existencias de inventario físico con el sistema, por lo que se está en presencia de una debilidad ya que para poder constatar que los movimientos de bodega se están haciendo de manera eficaz es necesario que se realicen dichos procedimientos.

A la novena pregunta, el 92% respondió NO y el 8% respondió SI, evidenciando los ajustes de inventario en los conteos físicos son aprobados por escrito por el personal autorizado que no tenga intervención en ninguna tarea de



inventarios, lo que confirma una debilidad ya que los ajustes los realiza el encargado del inventario y los digita en el sistema sin previa autorización y además sin auditoria para verificar la veracidad de la información.

El 92% de los encuestados respondió afirmativamente y el 8% lo hizo de forma negativa en la pregunta 10, lo que deja como evidencia una fortaleza, ya que en cualquier momento se pueden consultar los papeles de trabajo de los conteos realizados en algún periodo determinado.

En la última pregunta, el 64% contesto de manera negativa y el 36% positivamente, mostrando que no está establecida la estructura, autoridad y responsabilidad del departamento de inventarios.

A demás de este cuestionario se revisaron las cifras que se manejan en los registros y la observación directa de los inventarios, para esto se tomaron los datos desde la apertura del restaurante en el año 2020.

Se encontró que el costo de ventas del primer año fue de \$10.624.000, dentro del cual, el valor que corresponde a los ajustes de inventario por cualquiera de

los siguientes motivos (perdidas físicas, bajas por vencimiento, daños) es de \$743.680 lo que equivale a un 7% de participación dentro del costo, lo que ha llamado bastante la atención, puesto que genera una total desconfianza en cuanto a los procedimientos que se están manejando dentro del departamento lo cual refleja una falta total de control interno dentro del cumplimiento de sus funciones.

Dando continuidad a un posible diagnostico se realizaron entrevistas al personal del restaurante, en esta entrevista se pudo observar que no hay un manual de procedimientos ni funciones entregado por escrito a los colaboradores.

No hay evidencia clara en el costo aceptado por la gerencia para la provisión por perdidas en el inventario cualquier sea el caso, (desperdicios, averías, vencimientos).

RESULTADOS

El análisis de los datos recopilados reveló varias áreas de mejora en el control de inventarios del restaurante LA FINCA BEER & FOOD, Ausencia de controles formales: El restaurante carece

de controles sistemáticos en sus actividades diarias que ayuden a mitigar posibles riesgos. No existe un manual de políticas o procedimientos que detalle las funciones de cada empleado, lo que dificulta la supervisión y el cumplimiento de las responsabilidades (Rodríguez, 2002).

Falta de documentación de diferencias de inventario: No se utiliza un formato estandarizado para controlar las diferencias entre el inventario registrado en el software y el conteo físico. Esta falta de documentación impide un seguimiento adecuado de los faltantes o sobrantes (López, 2016). Acceso no restringido a la bodega: La bodega tiene múltiples puntos de acceso, incluyendo una salida directa al área del restaurante, lo que permite el ingreso de personal no autorizado. Esta situación aumenta el riesgo de pérdidas y dificulta el control del inventario (Perdomo, 2008).

Ausencia de verificación en el proceso de compra: No existe un proceso de revisión de las facturas de compra de inventarios con sus respectivos soportes, lo que puede llevar a errores en el registro de

las mercancías recibidas. Personal insuficiente y falta de capacitación: El departamento de inventario no cuenta con el número adecuado de personal con experiencia para llevar a cabo las funciones necesarias. López (2011) señala que el compromiso con la competencia del personal es crucial para garantizar la eficacia y eficiencia del proceso de manejo de inventarios.

- Los resultados obtenidos muestran que el restaurante LA FINCA BEER & FOOD no cuenta con controles en las actividades diarias que ayuden a mitigar los posibles riesgos que se puedan presentar, por lo que no cuenta con un manual de políticas o procedimientos donde se indique la función de cada empleado y de esta manera, supervisar el cumplimiento de este.

Rodríguez (2002), realizó una investigación en la cual se demostraron los beneficios que puede generar el uso de un manual de políticas y procedimientos para así poder presentar un óptimo servicio; por

otra parte, Molina (2003) realizó un manual de políticas y procedimientos para un centro turístico, dicho manual nace de experiencias pasadas de empresas que se han visto en la necesidad de educar y capacitar a sus empleados y personal administrativo, en cuanto a sus funciones, cargos existentes y requerimientos mínimos del cargo, además de los procesos que dentro de la empresa son de vital importancia para la misma.

- No hay un formato de control de las diferencias de inventario entre el software y el conteo físico, donde haya la firma de un responsable para tomar las decisiones sobre los faltantes o sobrantes que surjan de ese conteo. Un manejo contable adecuado del inventario permitiría al restaurante ejercer un control oportuno sobre él, como también poder contar con una información tanto en cualquier momento como al final del periodo contable que sea real, confiable y transparente

de la situación económica de la empresa. (Lopez, 2016)

- La bodega se encuentra abierta al público, puesto que en la bodega hay tres puertas: una para ingreso de mercancías y materias primas que vienen de afuera, otra para ingreso a la cocina y otra con salida al restaurante, por lo que los meseros entran a la bodega a sacar bebidas y cervezas. Estas bebidas deberían estar en otra zona exclusiva para los meseros. Según explica (Perdomo 2008) las actividades de control deben estar integradas dentro del proceso de evaluación de riesgos, una vez que los riesgos hayan sido analizados, la administración deberá desarrollar actividades de control que deben ser realizadas oportunamente. Se deben asegurar que tomen las acciones necesarias para mitigar los riesgos que afecten el logro de los objetivos.
- No hay una persona que realice revisión de las facturas de compra

de inventarios causadas con sus respectivos soportes, (orden de compra, entrada de mercancías, causación de factura) para garantizar que haya ingresado la mercancía solicitada correctamente.

- No se cuenta con el número de personal adecuado y con experiencia para llevar a cabo las funciones en el departamento de inventario. con respecto a este item, (López 2011) sostiene que existen aspectos que son significativos al examinar los inventarios y el costo de los productos vendidos, entre ellos está el compromiso con la competencia, políticas y prácticas de recursos humanos, puesto que ayudan a garantizar que sea asignada la responsabilidad de comprar bienes y servicios a personal capacitado y calificado, de recibirlos y almacenarlos. El compromiso con la competencia del personal contribuye a garantizar que el proceso de

manufactura sea eficaz y eficiente.

CONCLUSIONES

1. Se recomienda utilizar el modelo de control interno bajo la metodología de COSO para el manejo del inventario del restaurante LA FINCA BEER & FOOD.
2. A partir de identificar el proceso de inventarios para la empresa LA FINCA BEER & FOOD, se encuentran diferentes falencias o aspectos a mejorar que repercuten de forma negativa en los procesos de inventario, en este orden de ideas, cabe mencionar, que el restaurante no se rige bajo na cultura organizacional bien definida donde los valores, objetivos, misión, visión, permitan alinear a los colaboradores a unas directrices enmarcadas en principios éticos y morales, y en la planeación estratégica de la empresa.



3. Se debe recalcar, además, que a pesar de que se cuenta con un sistema informático con funciones para el control de inventarios, este no es bien aprovechado. Los ingresos y egresos de bodega no cuentan con los respaldos debidamente documentados, no se cuenta con el suficiente personal para el departamento de inventarios con experiencia para llevar a cabo sus funciones, no se demostró la existencia de un manual de procesos que indique como deben manejarse las buenas funciones para el buen funcionamiento del departamento. No se evalúa el desempeño del personal.
4. Implementación de un modelo de control interno: Se recomienda adoptar el modelo de control interno bajo la metodología COSO para el manejo del inventario del restaurante LA FINCA BEER & FOOD. Este enfoque proporcionará una estructura sistemática para mejorar los procesos de control (Committee of

Sponsoring Organizations of the Treadway Commission [COSO], 2013).

5. Desarrollo de una cultura organizacional: Es necesario establecer una cultura organizacional bien definida, que incluya valores, objetivos, misión y visión claros. Esto permitirá alinear a los colaboradores con las directrices de la empresa y mejorar la ética en el manejo de inventarios (Schein, 2010).
6. Optimización del sistema informático: A pesar de contar con un sistema informático para el control de inventarios, este no se aprovecha adecuadamente. Se recomienda implementar capacitaciones para el personal y establecer procedimientos claros para su uso (Laudon & Laudon, 2018).
7. Creación de un manual de procesos: Es fundamental desarrollar un manual de procesos que detalle cómo deben manejarse las funciones

relacionadas con el inventario. Este documento servirá como guía para el personal y facilitará la estandarización de los procedimientos (Álvarez, 2006).

8. Evaluación del desempeño del personal: Implementar un sistema de evaluación del desempeño para el personal involucrado en el manejo de inventarios. Esto permitirá identificar áreas de mejora y necesidades de capacitación (Dessler & Varela, 2017).

REFERENCIAS

- IAASB. (2009).
- Abril Freire, M. C. (2017). propuesta de una metodología basada en procedimientos de control interno. *Revista Publicando*.
- Behan Rivero, D. (2008). *Metodología de la investigacion*. Shalom.
- Boada Ortiz , A., Gomez Restrepo, C., & Ocampo Duque, M. (01 de 10 de 2017). *Banco de la Republica*.
- <http://repositorio.banrep.gov.co/bitstream/handle/20.500.12134/7000/?sequence=1>
- Claudio, P. (1 de Diciembre de 2014). *Historia y Biografias.*, de http://historiaybiografias.com/linea_del_tiempo/
- Cruz del Castillo, C., Olivares Orozco, S., & Gonzales Garcia, M. (2014). *Metodología de la Investigacion*. México: Patria.
- Espinoza, O. (2011). *LA ADMINISTRACION EFICIENTE DE LOS INVENTARIOS*. Madrid: La enseñanda.
- Franco Acuña, J. (2016). *AUDITORÍA FINANCIERA A LA CUENTA DE INVENTARIOS DE LA EMPRESA. AUDITORÍA FINANCIERA A LA CUENTA DE INVENTARIOS DE LA EMPRESA*. Colombia.
- Hacienda, M. d. (s.f.).
- Hernandez Sampieri, R. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill.
- Jimenez Aristizabal , C., & Fernandez Guzman , Y. (2017). *DISEÑO DE LOS PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO PARA LA. DISEÑO DE LOS PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO PARA LA*. Colombia.



- Krajewski, R. y. (2008). administración de procesos . En *administración de operaciones. procesos y cadenas de valor octava edición* (págs. 118 - 151). Mexico: Pearson.
- Lozano, J. J. (2018). *Clases de historia*. Obtenido de <http://www.claseshistoria.com/fascismos/c-ultranacionalismo.htm>
- Maria Jose Salazar Alvarado, S. V. (Enero de 2009). <http://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/2293/131484.pdf?sequence=1>. Obtenido de <http://intellectum.unisabana.edu.co>
- Ortiz, L., & Cruz, N. (2012). LA IMPORTANCIA DE ESTABLECER POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS UNIFORMES PARA LA REALIZACIÓN DE AUDITORÍAS INTERNAS EN LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN DE LAS DISTINTAS DEPENDENCIAS DE UNA ORGANIZACIÓN: EL CASO DE LA UNIVERSIDAD DEL ENTORNO. *Revista Empresarial Inter Metro*.
- Portafolio. (2015 de Julio de 2015). *Portafolio*. Recuperado el 11 de Marzo de 2017, de <http://www.portafolio.co/opinion/redaccion/portafolio/nuevos-retos-contadores-publicos-hoy-37662>
- Porter, T. B. (1983). *auditoria de un enfoque contptual*. Mexico: limusa.
- salas, H. G. (2017). *Inventarios manejo y control*. Bogotá: Ecoe editores.
- Sandoval Morales, H. (2012). *Introducción a la Auditoria*. Mexico: Red Tercer Milenio.
- Tapia Iturriaga, C. K., Guevara Rojas, E. D., Castillo Prieto, S., Rojas Tamayo, M., & Dorolvo, L. S. (2016). *FUNDAMENTOS DE AUDITORÍA*. México: Instituto Mexicanu de Contadores Públicos.
- VERA AVENDAÑO , V. S., & VIZUETE CENTENO , E. L. (27 de SEPTIEMBRE de 2011). DISEÑO DE UN CONTROL INTERNO DE INVENTARIO PARA LA EMPRESA XYZ.
- Ética y Manejo de inventarios. Ensayos de Calidad, Tareas, Monografías (Indira López • 14 de Julio de 2016)
- Cámara, L. Socio Director de PKF México, 09 Agosto de 2009. <http://elempresario.mx>
- Perdomo, A. (2008) Actividades de control, Facultad de Ciencias Contables, Económicas y



Financieras, Escuela profesional de Contabilidad y Finanzas.

- López, A. L. (2011). Control interno al ciclo de inventarios y su impacto en la rentabilidad de la ferretería Ángel López (Bachelor's thesis).
- Rodríguez, S., (2002). Manual de procedimientos para el departamento de almacén de un hotel. Tesis no publicada. Instituto Universitario de Tecnología Antonio José de Sucre. Mérida, Venezuela.
- Molina, H., (2003). Manual de políticas y procedimientos para el centro de desarrollo empresarial turístico. Tesis no publicada. Instituto Universitario Cristóbal Mendoza. Mérida, Venezuela.
- Álvarez, M. (2006). Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos. Panorama Editorial.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2013). Internal Control-Integrated Framework: Executive Summary. COSO.
- Dessler, G., & Varela, R. (2017). Administración de recursos humanos: Enfoque latinoamericano (6ª ed.). Pearson Educación.
- Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (2018). Management information systems: Managing the digital firm (15th ed.). Pearson.
- López, A. L. (2011). Control interno al ciclo de inventarios y su impacto en la rentabilidad de la ferretería Ángel López (Tesis de pregrado). Universidad Técnica de Ambato, Ecuador.
- López, I. (2016). Ética y manejo de inventarios. Ensayos de Calidad, Tareas, Monografías.



- Perdomo, A. (2008).
Fundamentos de control
interno (9ª ed.). Cengage
Learning.
- Rodríguez, S. (2002).
Manual de procedimientos
para el departamento de
almacén de un hotel (Tesis
no publicada). Instituto
Universitario de Tecnología
Antonio José de Sucre,
Venezuela.
- Schein, E. H. (2010).
Organizational culture and
leadership (4th ed.).
Jossey-Bass.