



UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

**INFORME FINAL DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y
AUDITORÍA**

TÍTULO:

Gestión de inventario y su incidencia en la toma de decisiones en el
Almacén Auto Mendoza de la ciudad Manta.

AUTOR: López Reyes Angie Carolina

TUTOR: Ing. Laysy Valeria Vélez Mendoza, Mg.

Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio

Carrera de Contabilidad y Auditoría

Manta – Manabí – Ecuador

Diciembre, 2024

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DE TUTOR(A).	CÓDIGO: PAT-04-F-004
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	REVISIÓN: 1 Página 1 de 1

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor(a) de la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular bajo la autoría de la estudiante LÓPEZ REYES ANGIE CAROLINA, legalmente matriculado/a en la carrera de Contabilidad y Auditoría, período académico 2024-2025, cumpliendo el total de 384 horas, cuyo tema del proyecto o núcleo problémico es “GESTIÓN DE INVENTARIO Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES EN EL ALMACÉN AUTO MENDOZA DE LA CIUDAD DE MANTA”.

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, y la originalidad del mismo, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Manta, 30 de diciembre de 2024.

Lo certifico,



Ing. Laysy Valeria Vélez Mendoza, Mg.
Docente Tutor(a)
Área: Contabilidad y Auditoría

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, **López Reyes Angie Carolina**, con cédula de identidad **1317133419**, declaro que el presente trabajo de titulación: “**Gestión de inventario y su incidencia en la toma de decisiones en el Almacén Auto Mendoza de la ciudad Manta**”, cumple con los requerimientos que la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí y la Facultad de Ciencias Administrativas Contables y Comercio sugieren, cumpliéndose cada uno de los puntos expuestos y siendo meticulado con la información presentada. A su vez, declaro que el contenido investigativo percibe el desarrollo y diseño original elaborado por la supervisión del tutor académico de investigación. La argumentación, el sustento de la investigación y los criterios vertidos, son originalidad de la autoría y es responsabilidad de la misma.



López Reyes Angie Carolina

C.I.: 1317133419

E-mail: e1317133419@live.ulead.edu.ec

Telf.: 0984137752

APROBACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN (TRIBUNAL)

Los miembros del tribunal de Grado aprueban el informe del proyecto de Investigación, Presentado por la Srta. López Reyes Angie Carolina de acuerdo con las disposiciones reglamentarias emitidas por la universidad Laica “Eloy Alfaro de Manabí”.

Con el tema “Gestión de inventario y su incidencia en la toma de decisiones en el Almacén Auto Mendoza de la ciudad Manta”.

JURADO



Mgs. San Andrés Hormaza Dallas Cecilia.

Presidente del Tribunal



Mgs. Pinargote Vásquez Nancy Fabiola.

Miembro del Tribunal



Mgs. Velasquez Bravo Irma Katherine.

Miembro del Tribunal

DEDICATORIA

Esta tesis está dedicada a:

A mi padre celestial, quien me ha orientado en el espíritu para actuar correctamente y entender que cada desafío que nos presenta es una oportunidad para superarnos.

Mi madre Katuska Reyes que me ha apoyado desde mis inicios educativos para seguir adelante, cuyo amor incondicional y sabiduría me han guiado en cada paso de mi vida.

En especial a mi pareja Fernando Alonzo que ha estado a mi lado en cada desafío, brindándome su apoyo y comprensión a lo largo de este viaje académico. También a mi amado hijo Cassiel Alonzo que ha sido mi motor para seguir adelante, la cual es la razón por la que lucho y me esfuerzo por ser la mejor cada día.

RECONOCIMIENTO

Quiero expresar mi sincero agradecimiento a todos los docentes que me acompañaron a lo largo de mi formación en Contabilidad y Auditoría, brindándome sus conocimientos y orientándome con sus sabidurías en cada etapa del proceso.

A esta emblemática y prestigiosa Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí por acogerme y permitir forjarme en mis estudios y poder obtener mi título universitario.

ÍNDICE

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR.....	II
DECLARACIÓN DE AUTORÍA	III
APROBACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN (TRIBUNAL)	IV
DEDICATORIA	V
RECONOCIMIENTO	VI
RESUMEN	XI
ABSTRACT	XII
INTRODUCCIÓN.....	13
CAPÍTULO I MARCO TEÓRICO.....	14
1.1. Fundamentación teórica	14
1.1.1. Variable Independiente: Gestión de inventario.....	14
1.1.1.1. Gestión.....	14
1.1.1.2. Inventario	14
1.1.1.3. Gestión de inventario	15
1.1.1.4. Objetivo e importancia de la gestión de inventarios.....	16
1.1.1.5. Ventajas de la gestión de inventario.....	16
1.1.1.6. Variables que afectan a la gestión de inventario.....	17
1.1.1.7. Modelos de gestión de inventarios	18
1.1.1.8. Clases de inventario.....	20
1.1.1.9. Niveles de inventario	21
1.1.1.10. Métodos de valoración de inventarios.....	22
1.1.1.11. Indicadores en la gestión de inventario	23
1.1.1.12. Indicadores operativos para la gestión del inventario.....	24
1.1.2. Variable dependiente: Toma de decisiones	25
1.1.2.1. Que es la toma de decisiones.....	25
1.1.2.2. Proceso para tomar decisiones	25

1.1.2.3.	Condiciones para la toma de decisiones	26
1.1.2.4.	Tipos de decisiones	27
1.1.2.5.	Clasificación de los modelos de decisiones	28
1.1.2.6.	Eficacia en las decisiones	29
1.2.	Antecedentes Investigativos.....	29
1.3.	Base legal.....	31
1.3.1.	Norma Internacional De Contable (NIC 2) inventario	31
CAPÍTULO II DIAGNÓSTICO O ESTUDIO DE CAMPO		33
2.1.	Metodología.....	33
2.1.1.	Modalidad de la investigación	33
2.1.2.	Tipos de investigación	33
2.2.	Población y Muestra.....	34
2.2.1.	Población	34
2.2.2.	Muestra.....	34
2.3.	Técnicas e instrumentos de recolección de información.....	34
2.4.	Información de la empresa	35
2.4.1.	Misión	35
2.4.2.	Visión	35
2.4.3.	Antecedente.....	35
2.4.4.	Ubicación Geográfica.....	36
2.5.	Análisis e interpretación de resultados.....	37
2.5.1.	Análisis e interpretación de la entrevista propietario:.....	37
2.5.2.	Análisis e interpretación de la entrevista al personal clave de inventario:.....	39
2.5.3.	Análisis e interpretación del Check list:.....	41
2.5.4.	Análisis de Indicadores de gestión	44
2.5.5.	Análisis FODA	45

2.5.6. Análisis general o triangulación.....	47
CAPÍTULO III PROPUESTA.....	48
3.1. Título de la propuesta.....	48
3.2. Justificación.....	48
3.3. Objetivo General.....	48
3.4. Objetivo específico.....	48
3.5. Fundamentación.....	49
3.6. Factibilidad.....	49
3.7. Beneficiarios.....	50
3.8. Desarrollo de la propuesta.....	50
3.8.1. Procesos.....	51
3.8.2. Simbología.....	52
CONCLUSIONES.....	53
RECOMENDACIONES.....	54
Referencias.....	55
ANEXOS.....	58

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1. INDICADORES DE GESTIÓN	24
TABLA 2. CLASIFICACIÓN DE PRODUCTOS	37
TABLA 3. CUADRO DE CUMPLIMIENTO DEL CHECK LIST	42
TABLA 4. CONSOLIDACIÓN DE RESULTADOS	43
TABLA 5. ANÁLISIS FODA	46
TABLA 6. SIMBOLOGÍA ANSI PARA DIAGRAMAS DE FLUJO	52

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1. PASOS PARA EL PROCESO DE DECISIONES	26
FIGURA 2. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL ALMACÉN DE REPUESTOS	36
FIGURA 3. GRÁFICO DE RESULTADOS DEL CHEK LIST	43
FIGURA 4. PROCESOS DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTO	51

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1. EVIDENCIAS FOTOGRÁFICAS DE LA ENTREVISTA	59
ANEXO 2. FORMATO PARA LAS ENTREVISTAS	60
ANEXO 3. FORMATO DEL CHECK LIST	61
ANEXO 4. BALANCE GENERAL DE LA EMPRESA	62
ANEXO 5. ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS	64
ANEXO 6. MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA GESTIÓN DE INVENTARIO	65

RESUMEN

La presente investigación se centra en la gestión de inventario y su incidencia en la toma de decisiones del almacén “Auto Mendoza” ubicado en la ciudad de Manta. A través de un diagnóstico exhaustivo, se identificaron deficiencias significativas en la gestión de inventarios, como discrepancias entre el inventario físico y el registrado en el sistema.

La ausencia de capacitación formal del personal, la inexistencia de manuales de procedimientos y la ineficiencia en el uso del sistema de gestión de inventario (Genesis), son factores que contribuyen a estas ineficiencias. Esta investigación fue realizada mediante un enfoque mixto que combina aspectos cualitativos, al trabajar de manera descriptiva con la aplicación de entrevistas; y cuantitativo, al efectuar tratamiento de datos y valores mediante la aplicación de checklist e indicadores de gestión; del mismo modo se emplearon los métodos deductivos e inductivos para obtener un análisis exhaustivo.

La investigación concluye con la necesidad de implementar un enfoque sistemático mediante el establecimiento normado mediante un manual de procedimientos, que establezcan directrices claras para la gestión de inventario, abarcando desde la compra hasta la venta de productos; lo que permitirá además de optimizar la disponibilidad de productos y mejorar la toma de decisiones, maximizar la eficiencia operativa y mejorar la satisfacción del cliente.

ABSTRACT

This research focuses on inventory management and its impact on decision making at the “Auto Mendoza” warehouse located in the city of Manta. Through a comprehensive diagnosis, significant deficiencies in inventory management were identified, such as discrepancies between the physical inventory and the one recorded in the system.

The absence of formal staff training, the lack of procedure manuals, and the inefficient use of the inventory management system (Genesis) are factors that contribute to these inefficiencies. This research was conducted using a mixed approach that combines qualitative aspects, by working descriptively with the application of interviews; and quantitative, by processing data and values through the application of checklists and management indicators; likewise, deductive and inductive methods were used to obtain an exhaustive analysis.

The research concludes with the need to implement a systematic approach through the establishment of a procedures manual, which establishes clear guidelines for inventory management, from the purchase to the sale of products; this will allow, in addition to optimizing product availability and improving decision-making, maximizing operational efficiency and improving customer satisfaction.

INTRODUCCIÓN

La gestión de inventario es un componente crítico en la operativa de cualquier negocio que maneje bienes físicos, ya que una adecuada administración garantiza la disponibilidad de productos, minimiza costos y mejora la satisfacción del cliente. En el contexto del almacén “Auto Mendoza”, se ha observado que la falta de un sistema de gestión eficiente, generando problemas significativos, como la discrepancia del inventario físico y el registrado en el sistema, lo que ha llevado a la insatisfacción del cliente.

Este estudio tiene como objetivo principal determinar la situación actual de la gestión de inventarios en el almacén; y su incidencia en la toma de decisiones.

Proponer un manual de procedimientos con la necesidad que el personal pueda cumplir de manera oportuna, sus labores en los procesos de la compra hasta la venta de productos. se abordarán aspectos sobre que indicadores de rendimiento aplicar en el almacén para medir y monitorear la rotación de inventario, los días y el tiempo de almacenaje.

A través de una metodología mixta que combina el enfoque cualitativo y cuantitativos, se recopiló información relevante que permitió diagnosticar la situación actual del almacén, identificando las áreas de mejora y estableciendo estrategias concretas para optimizar la gestión de inventarios. Este trabajo no solo contribuirá a mejorar la eficiencia operativa del almacén, sino que también proporcionará un marco teórico y práctico que podrá ser recopilado en otros negocios con características similares.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. Fundamentación teórica

1.1.1. Variable Independiente: Gestión de inventario

1.1.1.1. Gestión

Andrés Quintero Zapata (2010) menciona que la gestión se define como el conjunto de decisiones y acciones necesarias para que una organización alcance su objetivo principal, alineándose con su misión dentro de un contexto específico y siguiendo una planificación adecuada de sus esfuerzos. Esta gestión incluye el uso de técnicas, conocimientos y recursos que permiten realizar las tareas de manera eficaz.

Pilar, Jorge Víctor (2011) hace referencia que la gestión implica un proceso tanto analítico como creativo, cuyo objetivo es desarrollar principios, directrices y normas, así como organizar sistemas de administración y tomar decisiones sobre el presente y futuro de un determinado objeto o entidad.

Estos autores ofrecen perspectivas valiosas sobre la gestión. La definición de Quintero se centra en la eficacia y en alcanzar los objetivos a través de decisiones y acciones concretas, mientras que Pilar proporciona un marco más amplio que incluye la creatividad y la planificación de principios y normas. La combinación de ambos enfoques puede proporcionar a los estudiantes y profesionales de la gestión una comprensión y matizar lo que implica gestionar una organización en el contexto contemporáneo, donde tanto la eficiencia como la innovación son esenciales para el éxito.

1.1.1.2. Inventario

Álvarez Pareja, L. F. (2020) señala que el inventario es la existencia de bienes mantenidos para su uso o venta en el futuro. En otras palabras, este término se define como la cantidad de productos almacenados y se utilizan en diversas fases de la cadena de suministros, incluyendo la adquisición de materias primas que son para abastecer la planta de producción, los productos en proceso que es durante la fabricación y por consiguiente los productos terminados que están listos para ser distribuidos y vendidos en los distintos puntos como el cliente y el consumidor final.

Espejo González, M. (2022) indica que el concepto de inventario se divide en dos aspectos fundamentales: control y gestión. El control tiene como objetivo garantizar la exactitud entre el sistema de control y la existencia del producto. Por otro lado, la gestión se enfoca en dirigir, procesar e interpretar el comportamiento de los materiales con el fin de minimizar las faltas de stock y evitar excesos.

La perspectiva de estos dos autores sobre el concepto de inventario pone en manifiesto la importancia de una adecuada gestión y control en la administración de los bienes. Álvarez amplía esta visión al situar el inventario en el contexto de la cadena de suministro. Mientras que Espejo resalta la dualidad entre el control y gestión como elementos esenciales para optimizar el flujo de materiales y minimizar desajuste en la disponibilidad de productos. Estos enfoques evidencian que una gestión eficiente del inventario no solo permite mantener la cantidad adecuada de productos en cada etapa del proceso de producción y distribución, sino que también es fundamental para satisfacer la demanda de los consumidores.

1.1.1.3. Gestión de inventario

Montes, Javier López (2014) da a conocer que la gestión de inventario se refiere al proceso de controlar los bienes que una organización necesita conservar para operar de manera eficiente y con un costo reducido. Mediante la cual tiene como objetivo asegurar que los productos estén disponibles cuando se necesiten para su uso o venta, apoyándose en directrices que ayudan a determinar el momento y la cantidad adecuada para reabastecer el inventario.

Cortes, Julián Andrés Zapata (2014) hace referencia que la gestión de inventario se define como el proceso encargado de garantizar la disponibilidad de productos adecuado dentro de una organización, lo que permite mantener sin interrupciones los procesos de venta hacia los clientes. La necesidad de llevar a cabo una gestión efectiva de los inventarios surge de la complejidad de lograr los niveles de productos necesarios para el funcionamiento de la empresa y su distribución al consumidor final.

Por lo tanto, ambos autores reflejan la importancia vital de una gestión de inventario adecuada como un componente estratégico en cualquier organización. *Montes* describe la gestión de inventario como un proceso fundamental que permite a las organizaciones controlar y optimizar la cantidad de bienes que necesitan mantener, es

decir que enfatiza la eficiencia y el costo. Por otro lado, *Cortes* se centra en la función crucial de la gestión de inventario en la garantía de la disponibilidad continua de los productos, subrayando su papel en el mantenimiento de proceso de venta sin interrupciones hacia los consumidores. Estas perspectivas subrayan los desafíos que enfrentan las empresas en la administración de sus recursos y la importancia de adoptar prácticas efectivas de gestión de inventario.

1.1.1.4. Objetivo e importancia de la gestión de inventarios.

La importancia de la gestión de inventarios está relacionada a los objetivos que persigue la misma, estos se centran en dos funciones básicas como lo son la función del aprovisionamiento y la de distribución, la primera asociada a tener un gran control de los inventarios para mantener niveles de stock adecuados y, lo segundo referente a lograr atender la demanda de los productos en un tiempo oportuno. Cruz Fernández, A. (2017)

Arenal Laza, C. (2020) señala que es fundamental que las empresas gestionen sus inventarios de una manera adecuada para poder garantizar la continuidad de los procesos de producción, si bien es cierto la gestión de stock trata sobre la capacidad de organizar y tener controlado la cantidad física de cada producto, cabe mencionar que una buena gestión de stock va a permitir alcanzar el nivel óptimo en la que regule el flujo correcto entre las entradas y las salidas, equilibrando el nivel de pedido en función a la demanda.

De este modo, la gestión de inventarios persigue la capacidad de reducir los riesgos de sub/sobre abastecimiento manteniendo los stocks, reducir los costes y las variaciones que pueda existir entre la oferta de la empresa y la demanda de los clientes.

1.1.1.5. Ventajas de la gestión de inventario.

Álvarez Pareja, L. F. (2020) señala que la gestión de inventario es crucial tanto para garantizar el correcto funcionamiento de los procesos operativos y financieros, así como para tomar decisiones adecuadas sobre la gestión que a su vez aquello conlleve a generar beneficios económicos y agregar valor a la organización. Algunas de las ventajas que indica el autor se detallan a continuación:

- Tener el control de la mercadería existente y la rotación.
- Calcular la rotación de inventario.

- Disminuir la pérdida de mercancía por deterioro.
- Mayor satisfacción del cliente.
- Oportunidad en la entrega.

Tal como menciona Álvarez un control efectivo sobre la mercancía no solo permite una rotación eficiente de los productos, ni no que también contribuye a minimizar las pérdidas por deterioro, elevando así la satisfacción del cliente y garantizando la oportunidad de entrega. Estas estrategias no solo favorecen el rendimiento económico, sino también añaden un valor significativo a la organización, convirtiendo a la gestión de inventario en un componente esencial para alcanzar el éxito.

1.1.1.6. Variables que afectan a la gestión de inventario.

Cruz Fernández, A. (2017) hace referencia en la aplicación y el desarrollo de los inventarios en una compañía, existen diversas variables que inciden en la toma de decisiones en la gestión de las existencias. Es crucial que las empresas consideren este proceso de inventariado, desde la adquisición de productos hasta su distribución, con el fin de llevar a cabo una correcta gestión del inventario. Las variables a tener en cuenta son:

Tiempo: considerando la noción de plazo de entrega, que se refiere al lapso entre la solicitud de la mercancía y su llegada a la empresa. Esta medición se fundamenta en el tiempo de entrega del proveedor, en el tiempo empleado en la realización del pedido y en el tiempo de recepción en el almacén.

Demanda: la planeación anticipada de la demanda de un producto permite optimizar la gestión del inventario y garantizar su disponibilidad de forma más efectiva y rentable. La demanda presenta particularidades como su variabilidad en función del entorno y del volumen en el que el producto se comercialice.

Costes: la gestión y posesión de un inventario en la empresa conlleva una serie de gastos, entre los cuales se puede mencionar: los costos de adquisición al provisionarse del producto o fabricarlo, el gasto de almacenamiento al establecer un almacén para los productos de la empresa y por consiguiente los costos por demanda no cubierta debido a

la falta de productos en el almacén, lo que implica un sobrecoste para tener disponible el producto para el cliente.

Arenal Laza, C. (2020) menciona que las variables que afectan a la gestión de inventario se pueden agrupar en tres que son: *a) el tiempo* que es el plazo de entrega en la que se lanza una orden de pedido hasta que se recibe en el almacén, es decir que se subdivide en algunos componentes que son: el tiempo empleado en el lanzamiento de la orden del pedido, el tiempo en que llega la orden de pedido hasta el proveedor y el tiempo empleado por el proveedor. Por otro lado, *b) la demanda* influye en la forma decisiva en la importancia de los distintos tipos de inventarios como lo es: el stock de seguridad de un artículo y la existencia de estacionalidades en las ventas, la cual la característica de la demanda de un artículo es por la unidad de medida, el tamaño y frecuencia del pedido. Por último, *c) el coste*, relacionado al valor de mantener un artículo en inventario dependerá del valor unitario, cabe mencionar que el coste más importante en la gestión es el coste de oportunidad.

A continuación, el análisis de la gestión de inventario a partir del punto de vista de Cruz y Arenal revelan la complejidad y relevancia de las variables que influyen en este proceso. Ambos autores coinciden en que el tiempo, la demanda y los costos son elementos fundamentales que afecta a la efectividad de la gestión de inventarios en una compañía. Por lo que el tiempo se representa como un factor crítico, ya que abarca desde el lanzamiento del pedido hasta el momento de recepción de los productos, impactando directamente en la capacidad de respuesta de la empresa ante las necesidades del mercado. Mediante que la demanda por su parte no solo determina la cantidad del producto necesario, sino que también influye en la planificación y en la estrategia del inventario, considerando aspectos como la estacionalidad y la variabilidad. En cuanto los costos asociados a la gestión de inventario incluyen el costo de oportunidad de mantener stock, en la cual exigen una atención cuidadosa para garantizar la rentabilidad y eficiencia de las operaciones.

1.1.1.7. Modelos de gestión de inventarios

Guerrero Salas, H. (2009) describe que la clasificación general de los modelos de inventario se basa en el tipo de demanda asociado al producto en cuestión. Esta demanda puede ser de dos tipos: determinística o probabilística en el primer caso, *a) determinística*

se conoce con precisión la cantidad de demanda para un periodo futuro, lo cual es típico en empresas que operan bajo un sistema de pedido. Por otro lado, en el caso *b) probabilística* la cantidad futura no es conocida con exactitud, aunque es posible asignarle una distribución de probabilidad que refleje su posible ocurrencia.

Por otra parte, Cruz Fernández, A. (2017) plantea que los modelos de inventario más utilizados son:

El modelo determinista: este modelo se caracteriza por tener elementos estables, lo que simplifica los cálculos. Mediante la cual la demanda del producto es predecible y permanece constante a lo largo del tiempo. En cuanto los proveedores realizan las entregas de manera regular y la distribución del producto al cliente es eficiente constante.

El modelo probabilístico: se distingue por la variabilidad en el inventario debido a la demanda, lo que afecta a la cantidad y el momento de los pedidos, así como a la entrega, que puede experimentar retrasos en la distribución al cliente o en la entrega por parte del proveedor.

Estos dos autores aportan perspectivas complementarias sobre clasificación y características de los modelos de inventario, subrayando la importancia de la demanda en este ámbito. Guerrero establece una clara distinción entre la demanda determinística y la probabilística, enfatizando que la primera ofrece una previsibilidad que facilita la gestión de inventarios, mientras que la segunda introduce incertidumbre que requieren una planificación más compleja y flexible. Mientras que Cruz por su parte, profundiza en los rasgos distintivos de estos modelos, resaltando que el modelo determinista se basa en condiciones estables que favorecen la previsibilidad y la eficiencia en la cadena de suministro, por otro lado, el modelo probabilístico refleja una realidad más dinámica e incierta, donde la variabilidad en la demanda puede impactar significativamente en la gestión de inventario.

Por esta razón estos enfoques apuntan a la necesidad de seleccionar el modelo adecuado según las características específica a la demanda y del entorno empresarial, lo que es fundamental para optimizar la gestión de inventario y garantizar una respuesta eficaz a las necesidades del mercado. Esta dualidad entre determinismo y probabilidad en la gestión resalta la relevancia de un análisis cuidadoso en la toma de decisiones logística y operativas.

1.1.1.8. Clases de inventario

Rincón Soto, C. A. et al (2019) señalan que las clases de inventario que están son:

Inventario de materia prima: se refiere a la adquisición de bienes físicos que se emplearán en un proceso de producción, ya sea para la creación de un producto tangible o intangible.

Inventario de productos en tránsito: se refiere a la contabilización de aquellos bienes que aún se encuentran en proceso de transporte. Este concepto abarca a todos los gastos asociados que se generan antes de que estos productos lleguen al almacén destinado a la materia prima para su posterior utilización.

Inventario de producto terminado: son aquellos elementos que una vez que han salido de producción, es decir que ya estén completamente elaborados son destinados para la venta. Cabe mencionar que una gestión en este tipo de inventario es fundamental para satisfacer la demanda del mercado y minimizar los costos de almacenamiento.

En cuanto Cruz Fernández, A. (2017) menciona que también existen estas clases de inventario como:

Inventarios cíclicos: estos son aquellos que se compran y se utilizan de manera regular en función de la demanda, cabe indicar que la planificación y el control de estos inventarios son esenciales para evitar sobre stock o faltantes.

Inventario de seguridad: este inventario trata sobre un stock adicional que se mantiene para contrarrestar la incertidumbre ya sea en la demanda o en el tiempo de reabastecimiento. De este modo este tipo de inventario es clave para proteger a la empresa de variaciones inesperadas en el mercado.

De acuerdo con estos dos autores es crucial comprender las diversas categorías presentes, ya que cada una desempeña un papel significativo en la optimización de procesos productivos y en la satisfacción de las necesidades del mercado. La integración de ambas perspectivas sobre las clases de inventario permite una comprensión más completa de la gestión de inventario, resaltando tanto la necesidad de planificación estratégica como la importancia de adaptarse a las condiciones cambiantes del mercado.

A través de un adecuado manejo de estos inventarios, las empresas pueden mejorar su eficiencia y competitividad.

1.1.1.9. Niveles de inventario

Espejo González, M. (2022) resalta que los inconvenientes asociados a las irregularidades en los inventarios se pueden minimizar mediante el intercambio de información relacionada con el inventario y la demanda entre los distintos actores de la cadena. Si embargo, en la realidad esta comunicación efectiva se alcanza a través de la implementación de herramientas que permiten medir los niveles mínimos y máximos, ayudando a disminuir el riesgo de excesos y faltantes de stock. A continuación, se detallan los niveles de acuerdo con este autor:

Nivel Mínimo: se refiere al límite más bajo de existencias que se puede mantener, lo cual es esencial para disminuir riesgo de quedarse sin producto, este nivel determina a partir del tiempo que tarde el proveedor en reabastecer y la demanda promedio durante el periodo de análisis. Es decir que es la cantidad que permite cubrir el tiempo de reposición de la proveedora.

Inventario de Seguridad: este tipo de inventario adicional se determina considerando la desviación estándar y un factor de ajuste. Estos elementos reflejan la demanda que supera la cantidad estimada para un periodo específico, así como las fluctuaciones que puedan ocurrir en el suministro. En otras palabras, es la cantidad adicional que protege de variaciones en la demanda y en el abastecimiento.

Punto de pedido: es un concepto clave en la gestión de inventarios. En ciertas circunstancias, el nivel mínimo de existencia no asegura que los productos estén disponibles, ya que puede verse afectado por demoras en las entregas del proveedor o por un aumento inesperado en la demanda. Ante estas situaciones, es fundamental prever el momento adecuado para realizar nuevos pedidos y definir el punto de pedido, que representa la cantidad de inventario necesaria más un margen adicional destinado a protegerse contra esos imprevistos.

Nivel Máximo: los recursos financieros y la capacidad de almacenamiento establecen un volumen máximo para la cantidad de productos que se pueden guardar durante un plazo específico. Este nivel de inventario indica que no se debe de almacenar

más de lo que se ha proyectado vender o consumir. Es decir que cualquier cantidad que exceda este límite se considerara innecesaria y se puede clasificar como exceso para el periodo correspondiente.

Con relación a este autor señala que los desafíos relacionados con las irregularidades en los inventarios pueden ser mitigados mediante un adecuado intercambio de información sobre inventario y demanda entre los diferentes actores de la cadena de suministro. En la cual destaca la necesidad de implementar herramientas de gestión que faciliten la medición de los niveles óptimos de inventario, como el nivel mínimo, inventario de seguridad, punto de pedido y el nivel máximo. Cada uno de estos aspectos son fundamental para asegurar un equilibrio entre la disponibilidad de productos y la reducción de costos asociados a excedentes o faltantes de stock, lo que resulta esencial para una gestión eficiente y efectiva del inventario en las organizaciones.

1.1.1.10. Métodos de valoración de inventarios.

Arenal Laza, C. (2020) manifiesta que los métodos de inventarios son técnicas utilizadas con el objetivo de seleccionar y aplicar una base específica para evaluar los inventarios en términos monetarios. Las cuales son las siguientes:

Método FIFO: son los primero en entrar, primero en salir, es decir que los artículos más antiguos son los que se venden primero mientras que los artículos más recientes se quedan en el inventario. Esto indica que el método fifo tiene como objetivo principal lograr una óptima rotación de inventario en el almacén, priorizando la venta de aquellos productos que llevan más tiempos almacenados y que puedan tener riesgo de perecer o volverse obsoletos.

Método LIFO: este método opera de manera opuesta al FIFO, ya que en este sistema se prioriza la salida del inventario más reciente. Esto implica que los productos más nuevos son utilizados primero, antes que los antiguos. Sin embargo, el método LIFO proporciona una comparación más efectiva entre los ingresos y los costos en el periodo actual en comparación con FIFO, lo que permite una representación más precisa del costo real de los bienes vendidos.

Método Precio Medio Ponderado: es una técnica de valoración utilizada en contabilidad, su finalidad es calcular el valor promedio de los inventarios presentes en el

almacén es decir al inicio, también evalúa las cantidades que han ingresado y salido en función al movimiento comercial de la empresa.

Su fórmula es la siguiente:

$$PMP = \frac{(Total\ de\ existencias) + (Total\ de\ entradas)}{(N^{\circ}.de\ existencias + N^{\circ}.de\ compras)}$$

En su análisis sobre los métodos de inventario Arenal destaca la importancia de seleccionar la técnica adecuada para valorar los inventarios en términos monetarios. Cada método, ya sea FIFO, LIFO o PRECIO MEDIO PONDERADO, ofrece diferentes enfoques que pueden influir en la gestión de financiera de las empresas. Cabe mencionar que el método FIFO se centra en la rotación eficiente de productos, priorizando la venta de lo más antiguos para evitar obsolescencia, mientras que el LIFO se enfoca en reflejar de manera más efectiva las condiciones actuales del mercado al vender primero los productos más recientes. Por su parte, el PRECIO MEDIO PONDERADO permite un cálculo balanceado del valor del inventario, considerando las variaciones en los costos a lo largo del tiempo. Estas metodologías son fundamentales para una correcta gestión de los recursos, afectando tanto la rentabilidad como la situación financiera de la empresa.

1.1.1.11. Indicadores en la gestión de inventario

Cortes, Julián Andrés Zapata (2014) manifiesta que, para asegurar el adecuado funcionamiento del departamento responsable de la gestión de inventario, es esencial disponer de una herramienta que facilite la evaluación de diferentes variables, lo que a su vez permitirá tomar decisiones que optimicen el control del comportamiento de los stocks en la empresa.

Por otra parte Mattias Turovski (2023) señala que los indicadores de gestión de inventario constituye métricas esenciales de rendimiento que se centra en aspectos como el almacenamiento, las cantidades, los costos y el movimiento de las existencias dentro de una empresa. Estos indicadores ofrecen información valiosa, basada en datos que resulta muy beneficiosa para los procesos de toma de decisiones. Además, actúan como un sistema de retroalimentación que permite evaluar si la empresa está avanzando en la dirección correcta.

Ambos autores coinciden en que la gestión de inventario debe sustentarse en herramientas y métricas que permitan una toma de decisiones informada. Mientras que *Cortes* se enfoca en la necesidad de herramientas para la evaluación de variables, *Turovski* destaca el papel de los indicadores como elementos de retroalimentación para el rendimiento empresarial. Cabe mencionar que estos autores subrayan la importancia de una gestión de inventario basada en datos para optimizar la eficiencia y efectividad en las operaciones comerciales.

1.1.1.12. Indicadores operativos para la gestión del inventario

Tabla 1.

Indicadores de gestión

Indicador	Formula
<p>Rotación de inventario: este indicador tiene como objetivo evaluar con qué frecuencia los productos ingresan y egresan de la empresa y se representa en función de cuantas veces el capital destinado al inventario se recupera mediante las ventas.</p>	<p>Rotacion de inventario</p> $= \frac{\text{Ventas acumuladas}}{\text{Inventario promedio}} = \text{numero de veces}$
<p>Porcentaje de inventario sin rotación: un aspecto relevante que se puede derivar de lo mencionado anteriormente es la cantidad de productos en el almacén que no ha tenido salida</p>	<p>Porcentaje de inv. sin rotacion</p> $= \frac{\text{Valor inv. sin movimiento ultimo año}}{\text{Valor inv. promedio ultimo año}} * 100$
<p>Duración del inventario: mide la duración de la mercancía de inventario, lo que permite identificar la cantidad de inventario que está en riesgo de deteriorarse o volverse obsoleto.</p>	<p>Duracion del inventario</p> $= \frac{\text{Inventario final}}{\text{Ventas promedio}} * 30 \text{ dias}$
<p>Inventario no disponible: facilita la evaluación del porcentaje de materiales que no se pueden utilizar debido a daños, obsolescencia o caducidad.</p>	<p>Inventario no disponible</p> $= \frac{\text{Unidades dañadas + obsoletas + vencidas}}{\text{Unidades disponibles en inventario}}$
<p>Exactitud de inventario: proporciona datos sobre la cantidad efectiva de productos disponibles en inventario dentro de las organizaciones.</p>	<p>Exactitud de inventario</p> $= \frac{\text{Valor diferencia \$}}{\text{Valor total del inventario}} * 100\%$

Nota: Información extraída del libro fundamento de la gestión de inventario del autor Julián Zapata, donde menciona que los indicadores operativos son herramientas clave para la gestión de inventario, ya que proporciona información valiosa que ayuda a las empresas a tomar decisiones informadas y optimizar sus procesos.

1.1.2. Variable dependiente: Toma de decisiones

1.1.2.1. Que es la toma de decisiones

Amaya Amaya, J. (2010) plantea que la toma de decisiones es esencial en todas las actividades humanas. En este contexto, todos nos desempeñamos como tomadores de decisiones. No obstante, elegir de manera efectiva implica un proceso de razonamiento continuo y concentrado, que puede abarcar diversas disciplinas tales como la filosofía del conocimiento, la ciencia, la lógica y la más importante la creatividad.

Umanzor, Carlos (2011) hace referencia que la toma de decisiones se refiere al aprendizaje, ya sea de manera intuitiva o planificada, que permite seleccionar entre múltiples alternativas para abordar diversas situaciones o conflictos que pueden surgir en la vida cotidiana, en el ámbito familiar, empresarial o en organizaciones. A nivel personal, este proceso se distingue porque cada individuo recurre a su capacidad de razonamiento y reflexión para tomar una decisión frente a un problema o desafío que se le presente.

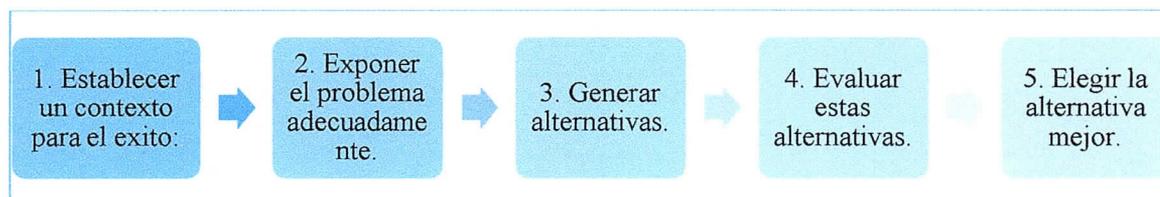
Mencionando estos autores ofrecen una visión holística de la toma de decisiones mediante la cual *Amaya* enfatiza la estructura y el proceso racional detrás de la toma de decisiones, mientras que *Umanzor* aporta la dimensión personal y el aprendizaje involucrado. Esta combinación sugiere que una toma de decisión efectiva no solo depende de un razonamiento lógico, sino también de la capacidad de aprender de experiencias pasadas y de aplicar ese conocimiento en la resolución de problemas futuros.

1.1.2.2. Proceso para tomar decisiones

Essentials, Harvard Business (2006) manifiesta que las decisiones a menudo involucran aspectos interpersonales que, aunque suelen ser complicados de cuantificar y valorar, frecuentemente influyen el éxito o el fracaso de las acciones adoptadas. Mediante lo cual existen cinco pasos para el proceso de decisiones en lo que se detalla a continuación:

Figura 1.

Pasos para el proceso de decisiones



Nota: Información extraída del libro Toma de decisiones para conseguir mejores resultados.

Dentro de este orden de proceso este autor menciona que el primer paso implica la creación de un entorno propicio para la toma de decisiones efectivas, como segundo paso se debe de comprender a fondo los problemas que se presentan y como estos impactan a los objetivos de la organización, en el tercer paso tras definir el problema, quienes toman las decisiones deben generar diversas alternativas, dado que si no hay alternativas no se puede tomar decisiones, como cuarto paso consisten en evaluar la viabilidad, los riesgos y las repercusiones de cada una de las opciones formuladas, como último paso una vez que se haya analizado cuidadosamente todos los pasos anteriores y el equipo responsable ha establecido un objetivo común, se procede a la evaluación objetiva de cada alternativa disponible para analizar que alternativa será mejor.

1.1.2.3. Condiciones para la toma de decisiones

De acuerdo con Umazor, Carlos (2011) señala que las circunstancias en las que las personas toman decisiones dentro de una organización son un reflejo de las fuerzas externas es decir como los eventos o situaciones que no pueden controlar, pero que pueden afectar los resultados de sus elecciones en el futuro. Estas circunstancias pueden clasificarse de manera general en tres categorías:

➤ **Certidumbre:** se refiere a la situación en la que los individuos tienen información completa sobre un problema, las alternativas disponibles son evidentes y los posibles resultados de cada decisión son claros.

➤ **Riesgo:** se presenta cuando los individuos son capaces de definir un problema, establecer la probabilidad de ciertos eventos, identificar alternativas y evaluar la probabilidad de que cada alternativa conduzca a los resultados deseados. En este contexto, el problema y las alternativas se sitúan en un punto intermedio entre la plena información y la ambigüedad, lo que permite cierto grado de previsibilidad.

➤ **Incertidumbre:** se caracteriza por la falta de información necesaria para asignar probabilidades a los resultados de las diferentes alternativas. En algunos casos, la persona puede incluso tener dificultades para definir los problemas en sí, lo que complica la identificación de soluciones y sus posibles resultados. Afrontar la incertidumbre es una de las tareas más cruciales para administradores y profesionales como ingenieros de investigación entre otros.

Este autor proporciona una comprensión profunda de como las fuerzas externas afectan a la toma de decisiones en organizaciones. Su clasificación no solo ayuda a identificar el tipo de contexto en el que se encuentran los tomadores de decisiones, sino que también subraya la necesidad de desarrollar estrategias adecuadas para enfrentar la incertidumbre y el riesgo, lo que es fundamental para el éxito en cualquier entorno organizacional.

1.1.2.4. Tipos de decisiones

Rodríguez Estrada, M. (2013) detalla cuales son los tipos de decisiones:

a. Según el sujeto que decide, tenemos:

- **Decisiones individuales:** Tomadas por una sola persona.
- **Decisiones grupales:** Tomadas por un grupo a través de una discusión.

Una distinción notable entre los dos tipos es que en las deliberaciones individuales el proceso introspectivo no se revela, mientras que en las grupales este se muestra de una manera clara y evidente, es decir que no se limitan a un dialogo interno de una persona, sino que se convierten en un intercambio social.

1) Según el contenido de la decisión y el enfoque básico del que decide:

- **Decisión Programada, rutinaria o intrascendente:** se refieren aquellas que abordan temas recurrentes y que suelen formar parte de la rutina y se basan en un método establecido para gestionarla. Cuando un problema esta bien estructurado, el líder no necesita dedicar tanto tiempo ni recursos para tomar una decisión completa.

- **Decisión no Programada:** estas se ocupan de circunstancias que son fundamentalmente nuevas y sin antecedentes, donde no existen reglas o procedimientos claros para guiar la toma de decisión.

2) Según el conocimiento de los datos y las circunstancias:

- **Decisiones en situación de certidumbre:** se refiere aquellas en las que cada alternativa disponible conduce a un resultado previamente conocido por quien toma la decisión.

- **Decisiones en situación de incertidumbre:** se caracteriza por la naturaleza desconocida de los posibles resultados de cada opción, donde al menos una de ellas puede llevar un desenlace no familiar para la persona que decide.

Tal como señala este autor los tipos de decisiones que permite comprender mejor los procesos de toma de decisiones en diversos contextos. Al diferenciar entre decisiones individuales y grupales, destaca la importancia del intercambio social en la deliberación colectiva, lo que contribuye a enriquecer el análisis de las dinámicas de grupos. Su distinción entre decisiones programadas y no programadas subraya la variabilidad en la naturaleza de los problemas enfrentados, sugiriendo que la gestión de la toma de decisiones debe adaptarse a la estructura y singularidad de cada caso. Por otra parte, al abordar la certeza e incertidumbre en las decisiones, Rodríguez revela la complejidad inherente a este proceso, lo que indica que la preparación y el conocimiento son esenciales para navegar de manera efectiva en situaciones desafiantes.

1.1.2.5. Clasificación de los modelos de decisiones

Según Amaya Amaya, J. (2010) los modelos de decisión se clasifican en determinista y probabilistas. En el caso de *a) los modelos deterministas*, tomar decisiones correctas da lugar a resultados favorables y predecibles, lo que implica que el resultado es seguro y sin riesgo. Por el contrario, *b) las modelos probabilísticas* presentan resultados inciertos lo que significa que, aunque se tome decisiones adecuadas, esto no siempre garantiza buenos resultados. A diferencia de los deterministas, donde la evaluación de las decisiones correctas se basa únicamente en resultados obtenidos, en los modelos probabilísticos el tomador de decisiones considera tanto el valor de resultados como el nivel de riesgo asociado a cada elección.

1.1.2.6. Eficacia en las decisiones

I Prat, M. B. (2004) menciona que existen dos características cruciales en la toma de decisiones:

La eficacia

Puede entenderse como la habilidad de una acción alternativas para lograr la satisfacción deseada por la persona que la realiza, es decir la medida en que una opción resuelve el problema. El grado de eficacia de una alternativa depende, pues, del coste o esfuerzo que representa la acción, La acción más eficaz es la que con menos esfuerzo produce con más seguridad una mayor satisfacción.

La racionalidad.

I Prat, M. B. (2004) especifica que se ha investigado ampliamente sobre los procesos de toma de decisiones racionales dentro del marco de la teoría de la decisión. Esta teoría establece unos principios denominados axiomas del comportamiento racional, que fundamentan una metodología para facilitar la toma de decisiones, es decir que estos principios proponen un método para evaluar la eficacia considerando los valores de operatividad, efectividad y validez en un solo índice, conocido como utilidad esperada.

No obstante, este autor identifica dos factores fundamentales en el proceso de toma de decisiones: la eficacia y la racionalidad. La eficacia se refiere a la capacidad de una opción para satisfacer las necesidades del individuo de la manera más eficiente posible, lo que implica considerar el esfuerzo requerido para alcanzar esa satisfacción. Por otro lado, la racionalidad se enmarca en la teoría de decisión, donde se ha formulado principios que orientan este proceso, como los axiomas del comportamiento racional, que permiten evaluar las alternativas en función de su utilidad esperada. Esta perspectiva ofrece un enfoque estructurado que puede facilitar la elección de la opción más adecuada en la búsqueda de soluciones a problemas específicos.

1.2. Antecedentes Investigativos

Alexandra, Puente (2021) en su investigación titulada “Gestión de inventarios para la toma de decisiones gerenciales aplicado a la compañía ICEV&V CIA. Ltda., La Maná provincia de Cotopaxi, año 2020”, Puente identifica la necesidad de optimizar la

gestión de inventarios. Su propuesta de un modelo de gestión se fundamenta en técnicas y métodos de control, que abarca procesos desde la entrada hasta la salida de mercancías. La investigación no solo diagnostica las falencias existentes, sino que también sugiere un enfoque integral que puede servir como guía para mejorar la toma de decisiones. Esto es vital, pues resalta como un sistema de gestión adecuado puede corregir deficiencias y contribuir significativamente a la eficiencia empresarial.

Yanira, Atis (2018) en su investigación titulada “Análisis de gestión de inventarios de la empresa comercial cell house ubicada en la ciudad de Ibarra”. Atis analiza las debilidades en la gestión de inventario, destacando problemas en los aspectos administrativos y financieros que aumentan el riesgo de control. Su investigación enfatiza la importancia de un sistema de distribución efectivo para mantener la organización y evitar costos innecesarios. Este estudio refuerza la idea de que una buena gestión adecuada de inventarios es fundamental no solo para el éxito operativo, sino también para la sostenibilidad económica de una empresa.

Vargas, Gloria (2015) en la tesis de pregrado titulada “La gestión de inventarios, y su incidencia en la toma de decisiones en la farmacia cruz azul amb av Víctor Hugo”. Vargas concluye en su investigación que la ineficiencia en la gestión de inventario ha llevado a decisiones inapropiadas. Mediante la cual su propuesta busca implementar herramientas de control que permitan un manejo adecuado de los inventarios, garantizando que los medicamentos no se encuentren caducados. Este enfoque es crítico, ya que señala la necesidad de sistemas de gestión que optimicen el control y mejoren la toma de decisiones, la cual es esencial para el funcionamiento efectivo de cualquier organización.

Sánchez, Karen (2015) en la tesis titulada: “Control interno y gestión de inventarios en la ferretería ferrher en la parroquia luz de américa”. la autora identifica la falta de un manual de funciones y deficiencias en los procesos de registro de inventarios. Propone un sistema de control interno para mejorar la gestión, lo que es viable y necesario para reducir riesgos. Al igual que las investigaciones anteriores, este estudio subraya la importancia de contar con políticas y procedimientos claros que faciliten una gestión eficiente de inventarios, impactando positivamente en la satisfacción del cliente y el desempeño empresarial.

Pérez, Reyna Ojeda (2020) en su maestría titulada “Desarrollo de un Modelo de Gestión de Inventarios enfocado a la Cadena de Suministro”. Pérez destaca como el desarrollo de un modelo de gestión de inventarios enfocado en la cadena de suministro ayudo a una empresa a enfrentar una problemática real. La reducción de inventarios y la mejora en los procesos de abastecimiento son beneficios directos de una gestión adecuada. Cabe de indicar que enfatiza la relevancia de tomar decisiones informadas para optimizar procesos, lo que es crucial para una gestión eficiente.

1.3. Base legal

1.3.1. Norma Internacional De Contable (NIC 2) inventario

Según el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad indica lo siguiente:

NIC2: El objetivo de esta norma es prescribir el tratamiento contable de los inventarios. Un tema fundamental en la contabilidad de los inventarios es la cantidad de costo que debe reconocerse como un activo, para que sea diferido hasta que los ingresos correspondientes sean reconocidos.

Definiciones

De acuerdo con la NIC 2 en el párrafo 6 menciona que los Inventarios son activos:

- a) poseídos para ser vendidos en el curso normal de la operación;
- b) en proceso de producción con vistas a esa venta; o
- c) en forma de materiales o suministros que serán consumidos en el proceso de producción o en la prestación de servicios.

➤ Valor neto realizable es el precio estimado de venta de un activo en el curso normal de la operación menos los costos estimados para terminar su producción y los necesarios para llevar a cabo la venta.

➤ Valor razonable es el precio que se recibiría por vender un activo o que se pagaría por transferir un pasivo en una transacción ordenada entre participantes del mercado en la fecha de la medición.

Costo de adquisición

La NIC 2 en su párrafo 11 detalla que el costo de adquisición de los inventarios comprenderá el precio de compra, los aranceles de importación y otros impuestos (que no sean recuperables posteriormente de las autoridades fiscales) y transporte, almacenamiento y otros costos directamente atribuibles a la adquisición de las mercaderías, materiales y servicios. Los descuentos comerciales, las rebajas y otras partidas similares se deducirán para determinar el costo de adquisición. NIC 2 (2003)

Fórmulas de cálculo del costo

En el párrafo 25 señala que una entidad medirá el costo de los inventarios, distintos de los tratados en el párrafo 23, utilizando los métodos de primera entrada primera salida (FIFO) o costo promedio ponderado. Una entidad utilizará la misma fórmula de costo para todos los inventarios que tengan una naturaleza y uso similar. Para los inventarios con una naturaleza o uso diferente, puede estar justificada la utilización de fórmulas de costo distintas. NIC 2 (2003)

En esta investigación, nos centramos en la NIC 2, que establece los lineamientos para la valoración correcta del inventario antes de su presentación en los estados financieros. Esta Norma Internacional describe un proceso para calcular los costos de adquisición, conversión, así como los costos fijos y variables. También aborda el deterioro del inventario y su incidencia, aspectos que influyen en la representación del valor real en los libros contables.

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO O ESTUDIO DE CAMPO

2.1. Metodología

La presente investigación se desarrolló bajo el enfoque mixto, cualitativo basado en la recolección de información de carácter descriptiva sobre la gestión de inventario y cuantitativo basado en la recopilación de información cuantificable, que se puede medir y analizar estadísticamente.

Por consiguiente, esta investigación tuvo como finalidad relacionar los atributos frente a las estadísticas y cifras que se desprenden de la variable independiente, dependiente y en la determinación de las técnicas de recolección de datos, durante el proceso investigativo.

2.1.1. Modalidad de la investigación

En la presente investigación se aplicó tanto el método deductivo como el inductivo para llevar a cabo un análisis exhaustivo de la gestión de inventario y la toma de decisiones. El método deductivo se utilizó para analizar las variables relacionadas con los objetivos planteados, lo que facilitó la formulación de resultados concretos. Por otro lado, el método inductivo permitió la observación y recopilación de datos específicos, lo que ayudó arribar a conclusiones generales basadas en los factores identificados en la gestión de inventario del almacén. Este método inductivo proporcionó información empírica y un análisis detallado del comportamiento de la demanda, complementando así la investigación realizada.

2.1.2. Tipos de investigación

La investigación de carácter descriptivo se aplicó a cada una de las variables y procedimientos con la finalidad de establecer una guía para la obtención de los objetivos determinados, mediante entrevistas, check list e indicadores de gestión, lo que permitió obtener una comprensión clara sobre la gestión de inventario. Para llevar a cabo este estudio, se utilizaron fuentes secundarias de información, tales como libros y tesis de grado, lo que permitió investigar, determinar y documentar de manera organizada la información disponible en estos recursos, con el objetivo de tener una idea clara del tema investigado y sustentar el marco teórico. Además, se realizó una investigación de campo

al abstraer información de forma directa de las variables del almacén “Auto Mendoza”, que se encontraba bajo un manejo empírico en la gestión de inventario y que requería mejoras; para ello, se aplicaron entrevistas e indicadores de gestión que facilitaron la obtención de información real del almacén.

2.2. Población y Muestra

2.2.1. Población

La población a la cual se destinó la investigación se conformó por el propietario y la persona encargada del inventario del almacén.

2.2.2. Muestra

Debido a que la población es reducida se empleó una muestra de tipo poblacional, la cual se tomó 2 personas que laboran en el almacén.

2.3. Técnicas e instrumentos de recolección de información

En la presente investigación se utilizaron como técnica los siguientes instrumentos:

2.3.1. Entrevista: se utilizó esta técnica por el hecho que brinda seguridad en la recolección de información y porque permite mantener un diálogo formal con el entrevistado. Por consiguiente, se la realizó mediante un encuentro planificado con el propietario y la persona encargada del inventario del almacén, en la que se efectuó una serie de preguntas estructuradas, con el objetivo de comprender la perspectiva que el entrevistado tiene respecto a la gestión de inventario, indicando que los datos que se obtuvo servirán para la redacción de los resultados.

2.3.2. Indicadores de gestión: se utilizó los indicadores de gestión para diagnosticar los problemas y medir el rendimiento para así poder mejorar la eficiencia operativa del almacén, mediante lo cual se empleó al Balance general y al Estado de pérdidas y ganancias la misma que se encuentra en Anexo 4 y 5.

2.3.3. Check list: se utilizó este instrumento donde fue previamente elaborado, lo que permitió facilitar la recopilación de datos específicos del almacén, para verificar el cumplimiento de los requisitos necesarios para la gestión del inventario.

2.4. Información de la empresa

El almacén inició sus actividades el 12 de junio del 1999 en la ciudad de Manta, siendo propietario el Señor Mendoza García Luis, llamándose el almacén “Auto Repuestos Mendoza”, luego de cambiar su domicilio operativo recibe el nombre actual “Auto Mendoza”. La actividad principal es la venta al por menor de todo tipo de partes, componentes, suministros, herramientas y accesorios para vehículos automotores como: neumáticos (llantas), cámaras de aires para neumáticos (tubos), bujías, baterías, equipo de iluminación partes y piezas eléctricas. Convirtiéndose en un importante actor en la venta de partes y accesorios automotrices en la región de Manabí, puesto que, a través del compromiso con la calidad y la variedad de su oferta, se ha consolidado como una opción atractiva para los consumidores que buscan productos confiables para el cuidado y mantenimiento de los vehículos.

2.4.1. Misión

Brindar a nuestros clientes soluciones integrales para el mantenimiento y mejora de sus vehículos, a través de la venta de piezas y accesorios de alta calidad. Nos comprometemos a ofrecer un servicio excepcional y asesoría garantizando la satisfacción del cliente.

2.4.2. Visión

Convertirnos en un almacén líder en la región de Manabí, reconocido por la excelencia en la atención del cliente y la variedad de productos que ofrecemos. Buscamos innovar constantemente en nuestro catálogo de productos y servicios, adaptándonos a la necesidad del mercado y estableciendo relaciones duraderas con nuestros clientes y proveedores.

2.4.3. Antecedente

El almacén Auto Mendoza dedicado a la venta de repuestos y accesorios automotrices ha enfrentado desafíos en la gestión de su inventario. Este déficit se traduce en situaciones comunes en la que los clientes acuden al local en busca de repuesto específicos y, lamentablemente, encuentran que no está disponible. Esta ineficiencia afecta no solo a la satisfacción del cliente, sino que también a la reputación y rentabilidad del negocio.

Cabe señalar que la gestión de inventario es una parte crucial para cualquier negocio, no obstante, si se existe una ineficiencia en la gestión afectaría a la disponibilidad de productos, también generaría costos adicionales, como el almacenamiento innecesario de productos no vendidos y la pérdida de clientes potenciales que buscan satisfacer sus necesidades en un tiempo y lugar determinado.

2.4.4. Ubicación Geográfica

La ubicación geográfica se la obtuvo de Google Earth donde se puede apreciar la ubicación del Almacén Auto Mendoza, en la que continuación se muestra en la siguiente figura:

Figura 2.

Ubicación geográfica del Almacén de Repuestos



Nota: Esta figura muestra la ubicación del local extraída de Google Earth, que corresponde a la provincia de Manabí/ Manta/ Tarqui / J5 S/N Y AV 4 de noviembre

2.4.5. Clasificación de inventario

Los productos en un almacén de repuesto son fundamental para la optimización de la gestión de inventario y la mejora de la eficiencia operativa. En este caso la clasificación presentada divide los productos en cinco categorías principales como se puede mostrar en la tabla. Esta sistematización permite no solo una identificación más rápida y precisa, sino que también facilita a la toma de decisiones en cuanto a la reposición de stock.

Tabla 2.

Clasificación de productos

COMSUMIBLES <ul style="list-style-type: none">❖ Transmisión❖ Rodamiento❖ Sensores❖ Lubricantes específicos	SUSPENSION <ul style="list-style-type: none">❖ Rotula❖ Amortiguador❖ Terminal❖ Plato de suspensión❖ Hoja de resorte❖ Puntas❖ Eje
PARTES MECANICAS <ul style="list-style-type: none">❖ Transmisión❖ Rodamiento❖ Cojinetes	FRENO <ul style="list-style-type: none">❖ Disco de freno❖ Tambor de freno❖ Zapatas❖ Cilindros de freno❖ Galletas de freno❖ Cañería de freno
PARTE ELECTRICA <ul style="list-style-type: none">❖ Cableado❖ Sensores❖ Interruptores❖ Luminarias❖ Resistencia❖ Focos❖ Relay❖ Sockers❖ Fusibles❖ computadoras	VENTILACIÓN Y REFRIGERACIÓN <ul style="list-style-type: none">❖ Ventilador❖ Refrigerante
TRANSMISION <ul style="list-style-type: none">❖ Caja de cambio❖ Corona❖ Propulsor❖ Kit de embrague	MOTOR <ul style="list-style-type: none">❖ Empaquetadura❖ Retenedores❖ Biela❖ Chapas de biela❖ Chapas de bancada❖ Árbol de leva

Nota: La clasificación de los productos no solo beneficia la operativa interna del almacén, sino que también impacta positivamente en la satisfacción del cliente al garantizar un servicio más ágil y eficaz. Se hizo una selección, debido a que el almacén cuenta con más de 20.000 productos.

2.5. Análisis e interpretación de resultados

2.5.1. Análisis e interpretación de la entrevista propietario:

La entrevista se la realizó mediante unas series de preguntas estructuradas, las cuales fueron dirigidas al propietario y a la persona encargada del inventario en el almacén, como se puede evidenciar su desarrollo mediante el Anexo 1 y el formato de preguntas para la entrevista en Anexo 2. una vez que fueron realizadas se obtuvieron los siguientes resultados:

Entrevista dirigida al propietario

Objetivo: obtener una comprensión de cómo se gestiona el inventario y la toma de decisiones en el almacén.

Nombre: Sr. Luis Mendoza

- 1) **¿Cuál es la historia de su almacén de repuesto y como comenzó en este negocio?**

Comencé este negocio como una tradición que mis padres tenían, por lo que decidí emprender y seguir este camino. Hoy en día me enorgullece continuar con esta tradición familiar y adaptar nuestro negocio las nuevas demandas del mercado, al mismo tiempo que mantenemos esta conexión personal con nuestros clientes.

- 2) **Como propietario del almacén, ¿realiza un monitoreo de los inventarios?**

Si, pero de vez en cuando.

- 3) **¿Cuál es su estrategia para el reabastecimiento de productos?**

La estrategia que tengo es la comunicación con los proveedores y el uso del Sistema Genesis que me permite analizar las ventas y el comportamiento del inventario.

- 4) **¿Se capacita al personal relacionado con el inventario?**

No, ya que el Sistema se encarga del inventario y los pedidos los realizo yo.

- 5) **¿En el almacén existe un sistema de control de inventario?**

Si, contamos con el Sistema Genesis

- 6) **¿Cómo influye la demanda del mercado en sus decisiones de inventario?**

La demanda es un factor crucial en nuestras decisiones de inventario, es por eso por lo que de acuerdo con las ventas de productos se va pidiendo.

- 7) **¿Qué papel juegan las relaciones con proveedores en su proceso de toma de decisiones?**

Juegan un papel importante. Mantenemos una comunicación abierta y constante con ellos, llegando a los mejores precios para así asegurar la disponibilidad de los productos.

8) ¿Existen políticas, función y/o manuales establecidos?

No, contamos con políticas, funciones o manuales establecidos en el almacén, pero si fuera interesante poder implementarlas.

9) ¿Cómo se desarrolla el proceso de abastecimiento de productos en el local?

Se hace mediante pedidos diarios.

10) ¿Existe un aspecto adicional que le gustaría compartir acerca de la administración de su negocio y sus decisiones sobre inventario?

No descuidar el manejo del inventario, tratando de que quede algo en stock y no en cero.

Mediante esta entrevista al Sr. Luis Mendoza muestra un enfoque tradicional en la gestión de su almacén, con una fuerte conexión a sus raíces familiares y una atención a la relación con los clientes. Sin embargo, hay áreas que requieren mejoras, como la capacitación del personal en el manejo de inventario, ya que esto puede mejorar la eficiencia y la precisión en la administración de stock. Si bien es cierto el sistema que utilizan en el almacén se encarga de la mayoría de las tareas, sin embargo, un equipo capacitado puede ofrecer una mayor flexibilidad y adaptabilidad.

En cuanto a la falta de políticas, funciones o manuales podrían representar un riesgo en la gestión, debido a que se puede dificultar el logro de los objetivos del almacén, sin embargo, al implementar políticas claras puede mejorar la eficiencia operativa y proporcionar un marco para la toma de decisiones.

2.5.2. Análisis e interpretación de la entrevista al personal clave de inventario:

La entrevista realizada al personal clave de inventario proporciona información valiosa sobre los procesos, desafíos y prácticas actuales en la gestión de inventario del almacén. A continuación, se presenta un análisis detallado de las respuestas obtenidas:

Entrevista dirigida al personal clave del inventario

Objetivo: obtener una comprensión detallada sobre los procesos, desafíos y practicas actuales en la gestión de inventario del almacena.

1. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en este almacén y en el área de inventario?

Llevo 4 año en el almacén y 2 años en el área de inventario.

2. ¿Ha recibido capacitación sobre la gestión de inventario? Si es así, ¿puede compartir que aspectos clave aprendió y como lo aplica en su trabajo?

No.

3. ¿Cuál es el volumen promedio de productos que se maneja en el almacén?

El volumen promedio que se maneja en el almacén son 80 bultos por mes, es decir más de 20.000 productos.

4. ¿Qué herramientas o software utiliza para el control de inventario?

Se utiliza el Sistema Genesis.

5. ¿Cómo describiría el sistema actual de gestión de inventario que se utiliza?

El Sistema Genesis existen problemas en cuanto a las existencias de productos, debido a que el sistema arroja que ya no existe tal producto, pero sin embargo en la percha si hay o viceversa.

6. ¿Cómo se reciben y se registran los nuevos repuestos en el sistema de inventario?

Se registran las facturas en el sistema y ahí se va aumentando el inventario.

7. ¿Ha habido algún incidente significativo relacionado con el inventario que haya generados problemas en el almacén?

El incidente que ha habido en el inventario es que en el sistema aparecen por ejemplo 10 condensadores, van a buscar en percha y hay solo 5.

8. ¿Ha enfrentado problema de obsolescencia o acumulación de inventario en el almacén? Si es así, ¿Cómo fueron gestionadas?

Si, porque hay productos que no hay por el motivo que se caducan o se oxidan es por esa razón que ya no es necesario tenerlos. se gestiona dándole de baja es decir eliminándolo del Sistema.

9. ¿Existen manuales de políticas y procedimientos que respalden la custodia de los inventarios en las bodegas del almacén?

No.

10. ¿Realiza toma física? Si es así, ¿Cómo es el procedimiento?

No

Mediante esta entrevista se puede destacar que el personal no recibe capacitación formal en gestión de inventario. Esto podría ser un factor que contribuye a la ineficiencia en el manejo de inventario y a la falta de conocimiento sobre mejores prácticas. Esta ausencia puede llevar a errores en el registro de inventario y en la toma de decisiones respecto a la adquisición de productos.

En lo que respecta al incidente de discrepancias de inventario es preocupante debido a que se tienen problemas entre la cantidad registrada en el sistema y la cantidad física disponible de productos, estas inconsistencias deben ser abordadas por que no solo afecta la operatividad, sino que también puede generar insatisfacción a los clientes.

En cuanto a la falta de procedimiento de toma física de inventario es un aspecto crítico debido a que se debe de realizar para verificar la exactitud de los registros y para identificar discrepancias que puedan existir entre el sistema y la realidad física del inventario.

2.5.3. Análisis e interpretación del Check list:

El check list aplicado al almacén revela varias áreas críticas en la gestión de inventario que requieren atención, donde su formato se encontrara en el Anexo 3. A continuación, se presenta los resultados obtenidos:

CHECK LIST					
Verificar la gestión de inventario del Almacén "Auto Mendoza"					
Nº	Preguntas	Si	No	N/A	Observación
1	¿Se realiza un seguimiento regular del nivel de inventario?	X			
2	¿El almacén cuenta con un sistema para el registro de inventario?	X			Existen inconvenientes con las existencias de los productos en el sistema.
3	¿Existe un manual de procedimientos documentado para la gestión de inventario?		X		
4	¿Se documentan adecuadamente las ordenes de compras y las entregas?	X			
5	¿Se siguen procedimientos para la recepción de nuevos productos?		X		Solo se lo ingresa al sistema mas no se sigue un procedimiento.
6	¿Se registran y analizan las pérdidas de inventario por daños o robo?		X		Se los elimina del sistema.
7	¿El almacén posee políticas para la eliminación de repuestos obsoletos o dañados?		X		No cuentan con políticas.
8	¿El área de almacenamiento está limpia y libre de obstrucciones?		X		Como existen variedad de productos se obstruyen los pasillos.
9	¿Los repuestos están almacenados de manera que facilite su localización y acceso?	X			
10	¿Se utilizan códigos de barras para el seguimiento de inventario?	X			
Total		5	5		

A continuación, se presenta la tabla para determinar el cumplimiento del Check list realizado al Almacén.

Tabla 3.

Cuadro de cumplimiento del Check list

cumplimiento	Rango	Nivel de riesgo
	0 a 30%	Alto
	31% a 70%	Moderado
	71% a 100%	Bajo

Nota: Porcentajes de cumplimiento de acuerdo con el Check list..

Los resultados del Check list aplicados se examina a continuación:

Tabla 4.

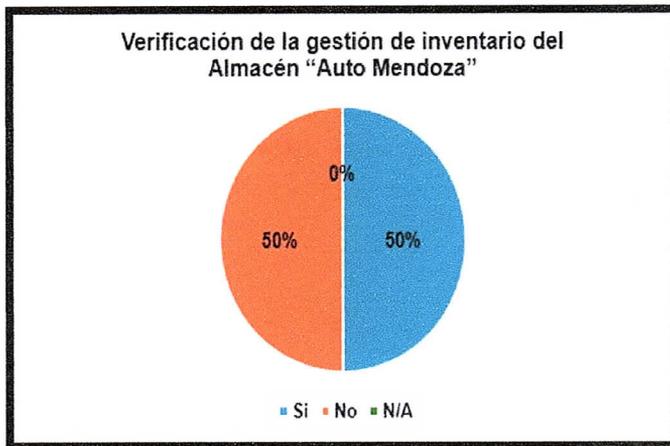
Consolidación de resultados.

Objetivo	Respuesta		
	Si	No	N/A
Verificación de la gestión de inventario del Almacén “Auto Mendoza”	5	5	

Nota: Resultados obtenidos de acuerdo con la aplicación del Check list en el Almacén Auto Mendoza.

Figura 3.

Gráfico de resultados del Chek list



Nota: Resultado obtenido del checklist aplicado.

El Check list muestra un total de 10 preguntas, de las cuales 5 fueron respondidas afirmativamente (Si) y 5 negativamente (No). Esto indica un cumplimiento del 50%, lo que sugiere que el almacén está operando en un nivel de riesgo moderado según la tabla de cumplimiento.

La falta de procedimiento para la recepción de nuevos productos puede resultar un problema de calidad y precisión en el inventario, debido a que los productos se ingresan sin un control adecuado.

En cuanto la eliminación de pérdidas en el sistema sin análisis puede llevar a la repetición de problemas de robo o daños afectando así a la rentabilidad del almacén

La gestión de inventario es un aspecto crucial para la eficiencia operativa y la rentabilidad del almacén “Auto Mendoza” a pesar de algunos aspectos positivos, hay unas series de áreas de mejora que deben ser abordadas para minimizar el riesgo y maximizar la eficacia.

2.5.4. Análisis de Indicadores de gestión

A continuación, para desarrollar los indicadores de gestión se utilizó los datos que se presentan en el estado de ganancias y pérdidas del Almacén, donde se encuentra como Anexo 5.

Rotación de inventario

$$\text{Rotación de inventario} = \frac{\text{costo de ventas}}{\text{inventarios}} = \frac{\$179.132,50}{\$346.540,19} = 0,52$$

Análisis: el almacén tiene una rotación de inventario de 0,52 significa que el almacén vende y repone su inventario, esto indica que el inventario no se está moviendo rápidamente, es decir que el inventario permanece en el almacén durante un periodo prolongado antes de ser vendido.

Fórmula de días en inventario

$$\text{Fórmula de días en inventario} = \frac{360}{\text{rotación de inventario}} = \frac{360}{0,52} = 692 \text{ días}$$

Análisis: este resultado implica, que en promedio un artículo permanece en el inventario durante 692 días antes de ser vendido. Esta cifra es significativamente alta, lo que puede señalar varios problemas en la gestión de inventario del almacén.

Indicador financiero

Para desarrollar los dos indicadores financieros se obtuvieron los datos proporcionados por el Almacén mediante un corte del Balance General, mismos que se pueden apreciar mediante Anexo 4.

Liquidez corriente

$$\text{Liquidez corriente} = \frac{\text{activo corriente}}{\text{pasivo corriente}} = \frac{360.226,19}{49.967,35} = \$ 7,21$$

Análisis: esto indica que la empresa tiene \$7,21 en activos corrientes por cada \$1 en pasivos corriente. Esto sugiere que el almacén está en una posición favorable para cubrir con sus obligaciones a corto plazo, debido a que tiene más de siete veces su pasivo corriente en activos que puede convertir en efectivo rápidamente.

Prueba ácida

$$\text{Prueba ácida} = \frac{\text{activo corriente} - \text{inventario}}{\text{pasivo corriente}} = \frac{360.226,19 - 346.540,19}{49.967,35} = \$ 0,27$$

Análisis: indica que la empresa tiene \$0,27 en activos líquidos excluyendo el inventario es decir que por cada \$1 en pasivo corriente el almacén no tiene la capacidad de cancelar sus obligaciones a corto plazo, debido que el resultado es menor que 1.

Observación

Se aplico el indicador de liquidez corriente, el indicador de prueba ácida debido a que la información proporcionada por el propietario del almacén no fueron las suficientes por lo cual se aplicó estos indicadores financieros para medir la capacidad que tiene para cancelar sus obligaciones, para esto se utilizó el balance general de la empresa y el estado de pérdidas y ganancias donde se encontraran en Anexos 4 y 5.

2.5.5. Análisis FODA

El análisis FODA nos ofrece la oportunidad de evaluar tanto los aspectos internos como externos de la empresa, lo que a su vez nos brinda una comprensión más profunda para establecer las estrategias necesarias que permitan alcanzar los objetivos establecidos. Por consiguiente, el análisis FODA se presenta como una herramienta analítica que permite entender la situación estratégica actual de la organización, a través del examen de factores internos y externos, con el fin de identificar su posición en el mercado y definir las acciones requeridas para optimizar su rendimiento y mitigar posibles amenazas que pudieran impactar negativamente. A continuación, se presenta en la siguiente tabla el FODA:

Tabla 5.

Análisis FODA

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none">✓ La continuidad del negocio familiar aporta un valor emocional y una conexión con la población.✓ Ofrece una amplia gama de repuestos, lo que atrae a diferentes tipos de clientes.✓ Mantiene una comunicación abierta con los proveedores, lo que puede facilitar el acceso a mejores precios y productos.	<ul style="list-style-type: none">✓ Implementar programas de capacitación en gestión de inventario, mediante la cual puede mejorar la eficiencia y reducir errores en el manejo de stock.✓ La implementación de manuales de procedimientos y políticas claras puede mejorar la operatividad y la toma de decisiones dentro del almacén.✓ La adaptación a las nuevas demandas del mercado puede abrir oportunidades para expandir la oferta de los productos.
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none">✓ La ausencia de formación formal para el personal puede llevar a ineficiencias y errores en el manejo de inventario.✓ Los problemas reportados con el sistema Génesis, como discrepancia entre el inventario registrado y el físico, generan incertidumbre y puede afectar a la satisfacción del cliente.✓ La inexistencia de manuales y políticas para la gestión de inventario puede resultar en riesgo operativo.	<ul style="list-style-type: none">✓ La existencia de otros almacenes de repuestos que puedan ofrecer mejores servicios y precios.✓ Las fluctuaciones en la demanda de productos pueden generar obsolescencia o acumulación innecesaria de inventario.✓ La falta de procedimientos adecuados para la gestión de pérdidas puede resultar en una disminución de la rentabilidad.

Nota: Análisis FODA de acuerdo con la información recopilada del almacén, mediante la cual este análisis FODA es una herramienta fundamental para evaluar la situación actual de una empresa y desarrollar estrategias que permitan mejorar su rendimiento y competitividad.

Análisis: de acuerdo con el análisis FODA revela un panorama mixto para el almacén, con varias fortalezas que pueden aprovecharse para capitalizar oportunidades en el mercado. Sin embargo, es fundamental abordar las debilidades identificadas y prepararse para las amenazas que enfrenta. Como la adaptación al cambio, es decir mantenerse flexible antes las fluctuaciones del mercado y las nuevas demandas debido a que esto es clave para la supervivencia y el crecimiento del almacén. Así como también invertir en la capacitación del personal y en la mejora del sistema.

2.5.6. Análisis general o triangulación

En la presente investigación se ha evidenciado que el almacén “Auto Mendoza”, enfrenta serias ineficiencias en la gestión de su inventario donde se puede apreciar en la entrevista realizada al bodeguero, en la que manifiesta la discrepancia que existe entre el inventario físico y el registrado en el sistema esto indica falta de controles y procedimientos que garanticen la precisión del inventario.

Por otra parte, la ausencia de capacitación formal para el personal encargado de la gestión de inventario y las inexistencias de manuales de procedimientos han contribuido a la ineficiencia operativa. Esto conlleva a errores en la toma de decisiones afectando a la rentabilidad y la reputación del almacén.

En el almacén se utiliza el sistema Genesis para la gestión de inventario, pero debido a su mal uso han dificultado una administración efectiva. Es crucial optimizar su uso y asegurarse de que el personal este capacitado en todas las funcionalidades.

A pesar de las debilidades identificadas, existen oportunidades significativas para mejorar la gestión de inventario, en cuanto el análisis FODA realizado ha permitido identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas lo cual va a proporcionar una base sólida para el desarrollo de las estrategias que optimicen la gestión de inventario y la competitividad del almacén.

CAPÍTULO III

PROPUESTA

3.1. Título de la propuesta

Diseño de un manual de procedimientos para la gestión de inventario en el Almacén “Auto Mendoza”

3.2. Justificación

La gestión eficiente del inventario es fundamental para cualquier negocio de distribución y venta de productos, especialmente en el caso del almacén de repuesto. La inexistencia de un manual de procedimientos adecuado y la utilización ineficiente del Sistema Genesis han llevado a inconsistencias en la gestión del inventario, entre ellos productos que están físicamente disponibles, pero no son reconocidos en el Sistema. Esto tiene consecuencias negativas en la toma de decisiones, como la adquisición innecesaria de productos y la insatisfacción del cliente, además de decisiones ineficaces sobre la reposición de stock. Implementar un manual de procedimientos y optimizar el uso del sistema Genesis mejorará la visibilidad del inventario, permitirá una gestión más informada y en última instancia incrementará la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente.

3.3. Objetivo General

Desarrollar un manual de procedimientos para la gestión de inventario del almacén de repuesto utilizando el sistema Genesis, con el fin de mejorar la toma de decisiones y optimizar la disponibilidad de productos.

3.4. Objetivos específicos

- Determinar los procedimientos y políticas que abordara las áreas clave en la gestión de inventario.
- Estructurar los flujogramas que reflejen cada uno de los procesos.
- Establecer indicadores de rendimiento que permitan medir la efectividad de la nueva gestión de inventario.

3.5. Fundamentación

La gestión ineficiente del inventario puede tener un impacto significativo en la operativa del almacén aumentando así sus costos y disminuyendo la satisfacción del cliente debido a retrasos en la entrega o falta de disponibilidad de productos. Cabe indicar que un sistema de inventario bien organizado permite minimizar costos, mejorar el servicio al cliente y facilitar la toma de decisiones estratégicas. En este contexto, el uso de un sistema como Genesis puede ser efectivo si se utiliza correctamente, pero su mal uso puede generar discrepancias y pérdidas financieras. Estudios previos han demostrado que las empresas que implementan controles sólidos de inventario logran una mejora significativa en su desempeño global.

Este manual de procedimientos se fundamenta en la necesidad de establecer un marco de referencia estandarizado que proporciona una guía clara para los empleados.

3.6. Factibilidad

Se realizó un análisis de la viabilidad del proyecto, que incluyó en la revisión de las condiciones actuales del almacén. Este manual de procedimiento va a mejorar la calidad de la información disponible para la toma de decisiones y va a tener un impacto positivo en la gestión de inventario y en la eficiencia operativa del almacén.

Cabe indicar que la factibilidad del proyecto se centra en tres aspectos claves: técnico, económico y de recursos humanos según se detalla a continuación:

- **Aspecto técnico:** la propuesta incluye la creación de un manual de procedimientos que abarca áreas críticas de la gestión de inventario: compra, almacenaje y venta de mercadería. Para su desarrollo, se ha considerado el uso del sistema Genesis, que facilitará la automatización y el seguimiento de los procesos. La implementación de este manual permitirá mejorar la calidad de información, es decir que, al estandarizar los procesos, se minimizarán los errores en el registro lo que proporcionara información más precisa y oportuna para la toma de decisiones, la optimización de recursos y capacitación del personal.
- **Aspecto económico:** desde este punto el proyecto es viable por varias razones: la mejora en la gestión de inventario, a través de indicadores como la tasa de rotación de inventario y día de inventario, ayudará a identificar y eliminar excesos de

stock, lo que implica menos capital inmovilizado. Por otra parte, la implementación de los procedimientos propuestos permitirá un manejo más ágil de los productos, lo que puede traducirse en una mayor satisfacción del cliente y, por ende, en un incremento en las ventas; adicionalmente, no se requieren costos adicionales de inversión para su aplicación.

- **Aspecto de recursos humanos:** la colaboración del personal es fundamental para el éxito de este proyecto. Al involucrar a los empleados en todas las fases del proyecto no solo asegurará su aceptación, sino que fomentará una cultura de mejora continua en la gestión de inventario, pues contribuye al aumento de su confianza y de la capacidad para manejar situaciones desafiantes de este componente.

Por consiguiente, la mejora en la calidad de la información, la reducción de costos y la participación del personal son elementos que aseguran un impacto positivo en la eficiencia operativa del almacén. La implementación de indicadores de rendimiento permitirá monitorear el progreso y realizar ajustes necesarios, garantizando así que la propuesta no solo se lleve a cabo de manera efectiva, sino que también se sostenga en el tiempo, promoviendo una cultura de mejora continua y adaptabilidad ante cambios en el entorno empresarial.

3.7. Beneficiarios

Los principales beneficiarios de esta propuesta será el propietario del almacén quien obtendrá una gestión más eficiente y un mejor control del inventario. También el personal del almacén quienes contarán con procedimientos claros que facilitarán su trabajo diario y por consiguiente los clientes ya que verán una mejora en el servicio, gracias a una buena gestión de inventario más efectiva que asegura la disponibilidad de productos y establecer indicadores de rendimiento.

3.8. Desarrollo de la propuesta

Esta propuesta consiste en la creación de un manual de procedimientos que abordará las áreas clave en la gestión de inventario, tales como la compra de mercadería, el almacenaje y la venta de mercadería. Incluye estrategias sobre el uso del sistema Genesis, asegurando que se aprovechen todas sus funcionalidades y que los errores de registro se reduzcan al mínimo.

Es importante resaltar que la colaboración del personal será fundamental para el éxito del proyecto, y se buscará su participación en todas las fases de este. Cabe indicar que esto no solo fundamentará la aceptación del nuevo manual, sino que también una cultura de mejora continua en la gestión de inventario.

Es importante señalar que el manual se lo ha ubicado como Anexo 6, con el objetivo de poder describir en mejor amplitud los procesos, procedimientos, políticas, diagramas de flujo y los formatos que se proporcionan para el correcto desenvolvimiento de las actividades que correspondan.

A continuación, se detalla el contenido de este:

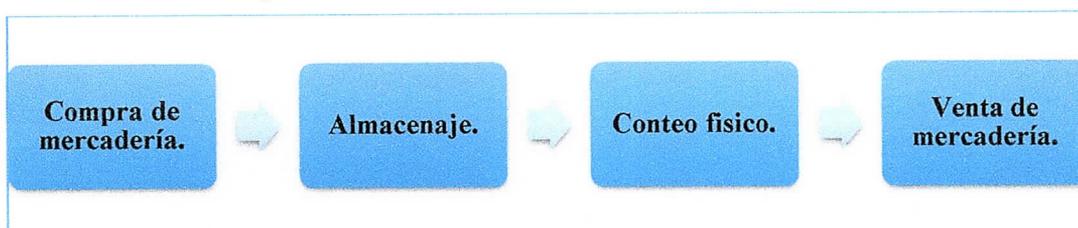
- Introducción
- Objetivo
- Alcance
- Proceso compra de mercadería
- Proceso de almacenaje
- Proceso de conteo físico
- Proceso de venta de mercadería
- Indicadores de rendimiento

3.8.1. Procesos

Los procesos de gestión de inventarios que se detallan en el manual se reflejan a continuación, mediante la Figura 4:

Figura 4.

Procesos del manual de procedimiento



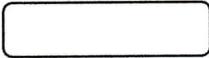
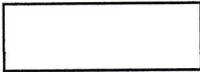
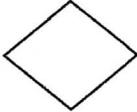
Nota: Estos son los cuatro procesos para la elaboración del manual de procedimiento en la cual se encuentra en el Anexo 6 donde se podrá evidenciar las políticas, descripción y los formatos establecidos para cada proceso.

3.8.2. Simbología

Para el diseño de este proceso se utilizará la metodología ANSI su significado en español es Instituto Nacional Estadounidense de Estándares (American National Standards Institute)

Tabla 6

Simbología ANSI para diagramas de flujo

Símbolo	Nombre	Descripción
	Inicio / Fin	Es el inicio y el final de un proceso.
	Proceso	Cada uno de los pasos que se desarrolla.
	Documento	Papeles que sustentan las actividades.
	Decisión	Parte en donde se pueden tomar alternativas para cambios de caminos.
	Referencia de página	Salida de un proceso y entrada en otro.
	Flujo	Secuencia del proceso.

Nota: La presente tabla describe la utilización de la simbología aplicando el método ANSI.

CONCLUSIONES

La gestión de inventario es un componente crítico para el éxito operativo y financiero de cualquier organización que dependa de la disponibilidad de productos, puesto que facilita la identificación de tendencias en el consumo de artículos, lo que permite a las empresas anticiparse a las necesidades del mercado y a realizar compras más informadas.

Dentro de los resultados de la investigación realizada en el Almacén “Auto Mendoza” se ha destacado la ausencia de políticas documentadas, así como de procedimientos con responsables claves que contribuyan a una eficiente gestión de inventario; lo que ha ocasionado un riesgo operativo en el almacén como la rotación inoportuna de productos.

Adicionalmente, a lo largo de esta investigación se evidenció como una deficiente gestión de inventario incide significativamente en las decisiones, puesto que, al existir inconsistencias de los registros con las existencias físicas, se incurren en abastecimientos desinformados que pueden también ocasionar desembolsos de dinero innecesarios.

La existencia de políticas y de un manual de procedimientos para la gestión de inventario contribuye a minimizar los riesgos en cualquier organización. Al establecer directrices claras, se promueve una cultura de responsabilidad y cumplimiento que ayuda a identificar, evaluar y mitigar posibles amenazas que pueda existir en el almacén, garantizando la sostenibilidad y el éxito a largo plazo.

RECOMENDACIONES

Se recomienda la implementación del manual de procedimientos para la gestión de inventario que incluye políticas, protocolos claros en lo que respecta la compra, almacenaje, conteo físico y ventas. Esta herramienta servirá como un marco normativo que guiará todas las actividades en el almacén referente a este componente, contribuyendo a una gestión más eficiente.

Organizar sesiones de capacitación sobre la gestión de inventario y el uso del sistema Genesis, asegurando que el personal este familiarizado con las mejores prácticas, lo que permitirá que los empleados adquieran las habilidades necesarias para realizar su trabajo de manera eficiente.

Aplicar y monitorear los indicadores de rendimiento propuestos para que permita medir la efectividad de la gestión de inventario como la de rotación de inventario, precisión del inventario. La medición de estos indicadores proporcionará información valiosa sobre el estado actual de los procesos, permitiendo identificar áreas de mejora y ajustar estrategias en función a los resultados obtenidos; esto no solo mitigará los riesgos operativos mencionados, sino que también facilitará la toma de decisiones.

Asignar responsabilidades claras a los miembros del equipo involucrados en la gestión de inventario. Esto promoverá una cultura de responsabilidad y cumplimiento asegurando que cada empleado esté consciente de su rol dentro del proceso y contribuya de manera efectiva a la minimización de riesgos operativos, tal como se destacó en las conclusiones de esta investigación.

Referencias

- Alexandra, P. (2021). Obtenido de <https://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/7678/1/UTC-PIM-000340.pdf>
- Álvarez Pareja, L. F. (2020). *Gestión de inventarios: cartilla para el aula*. (ed.). Bogotá, Corporación Universitaria Minuto de Dios. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/uleadam/198393?>
- Amaya Amaya, J. (2010). *Toma de decisiones gerenciales: métodos cuantitativos para la administración*. (2a. Ed.): (ed.). Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/uleadam/69113?>
- Arenal Laza, C. (2020). *Gestión de inventarios: UF0476*. (ed.). Logroño (La Rioja), Editorial Tutor Formación. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/uleadam/126745?>
- Cortes, J. A. (2014). *fundamento de la gestión de inventario*. Medellín: Centro Editorial Esumer,. Obtenido de https://www.accioneduca.org/admin/archivos/clases/material/manejo-de-inventario_1563983589.pdf
- Cruz Fernández, A. (2017). *Gestión de inventarios. UF0476*. (ed.). Antequera, Málaga, Spain: IC Editorial. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/uleadam/59186?>
- Espejo González, M. (2022). *Gestión de inventarios: métodos cuantitativos*. (1 ed.). Barcelona, Marge Books. . Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/uleadam/217920?>
- Essentials, H. B. (2006). *Toma de decisiones para conseguir mejores resultados*. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=ab58g9_Z5CoC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Guerrero Salas, H. (2009). *Inventarios: manejo y control*. (ed.). Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/uleadam/69078?>
- i Prat, M. B. (2004). *La toma de decisiones en la organización*. (ed.). Barcelona, Spain: Editorial Ariel. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/uleadam/48268?>

- I Prat, M. B. (2004). *La toma de decisiones en la organización*. (ed.). Barcelona, Spain: Editorial Ariel. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/ulearn/48268?>
- Montes, J. L. (2014). *UF0476: Gestión de inventarios*. EDITORIAL ELEARNING S.L. Obtenido de https://www.editorialelearning.com/catalogo/media/iverve/uploadpdf/1525965865_UF0476_demo.pdf
- NIC. (2003). Obtenido de <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/cr/Documents/audit/documentos/niif-2019/NIC%20-%20-%20Inventarios.pdf>
- Pérez, R. O. (2020). Obtenido de <http://eprints.uanl.mx/21985/1/1080315237.pdf>
- Pilar, J. V. (2011). *Herramientas para la Gestión y la Toma de Decisiones*. 2ª ed. - Salta: Editorial Hanne. Obtenido de https://www.jorgepilar.com/assets/pdf/Herramientas-para-la-gestion_2-edic_Jorge-Pilar.pdf
- Rincón Soto, C. A. (2019). *Costos I: componentes del costo*. (2 ed.). Bogotá, Ediciones de la U. . Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/ulearn/127106?>
- Rodríguez Estrada, M. (2013). *Manejo de problemas y toma de decisiones*. Vol. 8: (2 ed.). México D.F, Mexico: Editorial El Manual Moderno. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/ulearn/39632?>
- Sánchez, K. (2015). Obtenido de <https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/2274/1/TUSDCYA037-2015.pdf>
- Turovski, M. (2023). Los 11 KPIs de gestión de inventarios más importantes en 2023 . Obtenido de https://www.mrpeasy.com/blog/es/kpis-de-gestion-de-inventarios/#%C2%BFQue_son_los_KPIs_de_gestion_de_inventarios
- Umanzor, C. (2011). Obtenido de http://www.ula.ve/ciencias-juridicas-politicas/images/NuevaWeb/MERCANTIL/dec_acer.pdf
- Vargas, G. (2015). Obtenido de repositorio: <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/16979/1/T2897i.pdf>

Yanira, A. (2018). Obtenido de

<https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/9826/1/IMECUICYA013-2019>

Zapata, A. Q. (2010). Indicadores de calidad. Obtenido de

<https://www.calameo.com/read/000363465ab41049d127c>

ANEXOS

Anexo 1.

Evidencias fotográficas de la entrevista

Fotografía de la entrevista al propietario del almacén



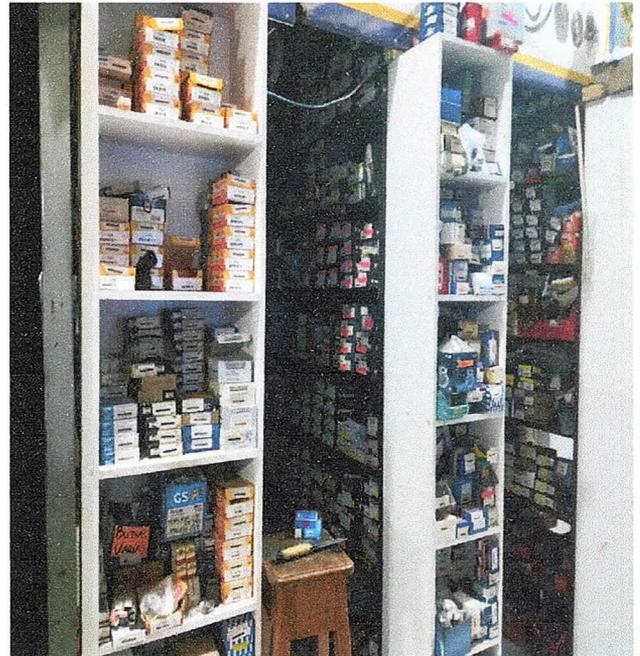
Fotografía de la entrevista con el bodeguero



Fotografía del local



Fotografía de los productos perchados



Anexo 2.

Formato para las entrevistas

Entrevista dirigida al propietario

Objetivo: obtener una comprensión de cómo se gestiona el inventario y la toma de decisiones en el almacén.

Nombre:

1. ¿Cuál es la historia de su almacén de repuesto y como comenzó en este negocio?
2. ¿Cómo propietario del almacén hace un monitoreo de los inventarios?
3. ¿Cuál es su estrategia para el reabastecimiento de productos?
4. ¿Capacita al personal relacionado con el inventario?
5. ¿En el almacén existe un sistema de control de inventario?
6. ¿Cómo influye la demanda del mercado en sus decisiones de inventario?
7. ¿Qué papel juegan las relaciones con proveedores en su proceso de toma de decisiones?
8. ¿Existen políticas, función y/o manuales establecidos?
9. ¿Cómo se desarrolla el proceso de abastecimiento de productos en el local?
10. ¿Existe un aspecto adicional que le gustaría compartir acerca de la administración de su negocio y sus decisiones sobre inventario?

Entrevista dirigida al personal clave del inventario

Objetivo: obtener una comprensión detallada sobre los procesos, desafíos y practicas actuales en la gestión de inventario del almacena.

- 1) ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en este almacén y en el área de inventario?
- 2) ¿Ha recibido capacitación sobre la gestión de inventario? Si es así, ¿puede compartir que aspectos clave aprendió y como lo aplica en su trabajo?
- 3) ¿Cuál es el volumen promedio de productos que se maneja en el almacén?
- 4) ¿Qué herramientas o software utiliza para el control de inventario?
- 5) ¿Cómo describiría el sistema actual de gestión de inventario que se utiliza?

- 6) ¿Cómo se reciben y se registran los nuevos repuestos en el sistema de inventario?
- 7) ¿Ha habido algún incidente significativo relacionado con el inventario que haya generados problemas en el almacén?
- 8) ¿Ha enfrentado problema de obsolescencia o acumulación de inventario en el almacén? Si es así, ¿Cómo fueron gestionadas?
- 9) ¿Existen manuales de políticas y procedimientos que respalden la custodia de los inventarios en las bodegas del almacén?
- 10) ¿Realiza toma física? Si es así, ¿Cómo es el procedimiento?

Anexo 3.

Formato del Check list

CHECK LIST					
Verificar la gestión de inventario del Almacén “Auto Mendoza”					
Nº	Preguntas	Si	No	N/A	Observación
1	¿Se realiza un seguimiento regular del nivel de inventario?				
2	¿El almacén cuenta con un sistema para el registro de inventario?				
3	¿Existe un manual de procedimientos documentado para la gestión de inventario?				
4	¿Se documentan adecuadamente las ordenes de compras y las entregas?				
5	¿Se siguen procedimientos para la recepción de nuevos productos?				
6	¿Se registran y analizan las pérdidas de inventario por daños o robo?				
7	¿El almacén posee políticas para la eliminación de repuestos obsoletos o dañados?				
8	¿El área de almacenamiento está limpia y libre de obstrucciones?				
9	¿Los repuestos están almacenados de manera que facilite su localización y acceso?				
10	¿Se utilizan códigos de barras para el seguimiento de inventario?				
Total					

Anexo 4.

Balance general de la empresa

LUIS MENDOZA GARCIA
1710384445001

Página 1
Fecha 15/09/2024

BALANCE GENERAL DE LA EMPRESA

Al 30/09/2024 En _____

Código de Cta	Descripción de la cuenta	Subtotales	Totales
			597,570.57
1	Activo		3,576.01
11	Activo disponible		3,576.01
1105	Caja		
110505	Caja general	3,576.01	
13	Cuentas y Documentos por cobrar		10,109.99
130505	Clientes nacionales		10,109.99
13050510	Clientes	4,486.71	
13050555	Retencion fuente 2023	3,960.69	
13050556	Credit Tributario Renta 2024	1,662.59	
1410	Inventario Productos Terminados y mercader		346,540.19
141010	Inventario de Repuestos y mercaderia en	346,540.19	
15	Propiedades planta y equipo		(27,479.80)
1512	Vehiculos		6,516.82
151205	Vehiculos		3,824.32
15120510	Vehiculos	3,824.32	
151210	Equipo de Oficina		2,692.50
15121014	Equipos de oficina	2,692.50	
152410	Equipos	1,480.00	
1592	Depreciacion acumulada		(35,476.62)
159216	Dep. Acum. Edificios	(35,476.62)	
16	EDIFICIOS		264,824.18
1605	EDIFICIOS		264,824.18
160510	Edificios	264,824.18	
			597,570.57
			89,421.77
2	Pasivos		88,266.32
22	Proveedores		48,811.90
2205	Proveedores nacionales		48,811.90
220510	Proveedores	48,811.90	
2215	Otras cuentas por pagar		39,454.42
221520	Deudas a largo plazo	39,454.42	
24	Impuestos gravámenes y tasas		1,155.45
2408	Impuestos por Pagar		1,155.45
240830	Retencion Fuente	368.35	
240831	Retencion IVA	787.10	
			89,421.77
			466,892.93
31	Capital social		466,892.93
3105	Capital suscrito y pagado		466,892.93
310505	Capital autorizado	466,892.93	
50	Resultados del ejercicio		41,255.87
500510	Resultado total del ejercicio -- Utilidad	41,255.87	

Scanned by TapScanner

Anexo 5.

Estado de ganancias y perdidas

LUIS MENDOZA GARCIA
1710384445001

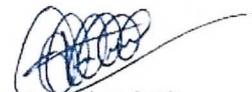
Página 3
Fecha: 15/09/2024

ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS

Desde: 01/01/2024 Hasta: 09/09/2024 En

Código de Cta	Descripción de la cuenta	Subtotal:	Total:
4	Ingresos		255,903.57
41	Ingresos operacionales		255,903.57
4178	Ventas		255,903.57
41850	Ventas	255,903.57	
SUBTOTAL			255,903.57
			35,515.20
5	Gastos		32,505.36
51	Operacionales de administracion		15,727.64
5105	Gastos de personal	14,341.44	
510503	Sueldo y Salario	487.86	
510509	Decimo Tercer sueldo	425.00	
510512	Decimo Cuarto sueldo	473.34	
510516	Fondo de Reserva		12,808.05
5135	Servicios	228.00	
513505	Vigilancia	136.86	
513506	Internet	937.99	
513530	Energia electrica	7,927.86	
513532	Gastos de oficina	829.24	
513540	Transporte	1,999.98	
513595	Honorarios	748.12	
513599	Datafast		144.44
5136	Varios	144.44	
513602	Agua potable		3,825.23
5195	Diversos	1,011.96	
519525	Mantenimiento vehiculo	318.40	
519530	Utiles, papeleria	2,494.87	
519545	Combustible		3,009.84
53	No operacionales		3,009.84
5305	Financieros	3,009.84	
530505	Gastos bancarios		179,132.50
6	Costo de ventas		179,132.50
61	Costo de Ventas		179,132.50
6135	Costo de Ventas	179,132.50	
613595	Costo de Ventas		
SUBTOTAL			214,647.70

GANANCIA / PERDIDA 41,255.87


Luis Mendoza Garcia
1710384445
Propietario


Gloria Molina Castro
1305501908001
Contador

Scanned by TapScanner

Anexo 6.

Manual de procedimientos para la gestión de inventario

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA GESTIÓN DE INVENTARIO

LOPEZ REYES ANGIE CAROLINA
Manabí/ Manta/ Tarqui/ J5 S/N Y Av 4 de noviembre



MANUAL DE GESTIÓN DE INVENTARIOS

Código:
MGI-001

Versión: 01

Elaborado por:
ACLR

Revisado y Aprobado por:
G.G.

Fecha de Emisión:
2024

Contenido

Introducción.....	2
Objetivo.....	2
Alcance.....	2
Proceso compra de mercadería.....	3
Proceso de almacenaje.....	7
Proceso de conteo físico.....	11
Proceso de venta de mercadería.....	15
Indicadores de rendimiento.....	19

	MANUAL DE GESTIÓN DE INVENTARIOS		Código: MGI-001
			Versión: 01
Elaborado por: ACLR	Revisado y Aprobado por: G.G.		Fecha de Emisión: 2024

Introducción

El presente manual de procedimiento da a conocer el detalle de las operaciones necesarias para llevar a cabo las actividades relacionadas con los procesos de compra de mercadería, almacenaje, toma física y venta de mercadería.

Cabe indicar que este manual de procedimiento está diseñado para establecer una guía clara y detallada en el proceso de gestión de inventario del almacén, con el fin de alcanzar los objetivos encomendados y que contribuya a orientar al personal.

Objetivo

Proporcionar una guía de trabajo que facilite la correcta gestión de inventario en el almacén. Esto incluye optimizar la compra de mercadería, almacenaje, así como garantizar la realización de la conteo físico y ventas de mercadería.

Alcance

Este manual será para el cumplimiento del personal del almacén “Auto Mendoza” y para que se ejecute las funciones relacionadas con las actividades descritas dentro de los procedimientos que se describen en el manual.



MANUAL DE GESTIÓN DE INVENTARIOS

Código:
MGI-001

Versión: 01

Elaborado por:
ACLR

Revisado y Aprobado por:
G.G.

Fecha de Emisión:
2024

Proceso compra de mercadería

Objetivo

Garantizar la adquisición eficiente y efectiva de productos necesarios para las operaciones del almacén, asegurando que se obtengan los productos en las cantidades adecuadas, en el momento oportuno.

Políticas

- ✓ El bodeguero debe llevar un registro mensual de los productos con bajo stock para anticipar las necesidades de adquisición.
- ✓ Toda compra debe ser autorizada por el propietario.
- ✓ Se debe de realizar una orden de compra para obtener la firma y aprobación del propietario.
- ✓ Todas la ordenes de compras deben ser documentadas y aprobadas por el propietario antes de ser enviadas a los proveedores.
- ✓ Vigilar que la mercadería llegue a tiempo.
- ✓ El personal responsable de la recepción de mercadería debe de verificar e inspeccionar que el producto llegue en buen estado, cumpliendo con las especificaciones y cantidades de la orden de compra.
- ✓ Se debe de realizar revisiones periódicas de las políticas para asegurar su efectividad y cumplimiento.
- ✓ Proporcionar una guía de remisión. La cual debe incluir el código, la cantidad y el valor de la mercadería recibida, así como la fecha de recepción y la firma de la persona que se encargó de recibirla.

Descripción

Este procedimiento comienza cuando el bodeguero determine la necesidad de adquirir productos que están escasos. Es necesario crear una orden de compra para que el propietario pueda revisarla, autorizarla y firmarla. Una vez que este autorizada y firmada, se procede a realizar el pedido a los proveedores y si no lo está no se realizara el pedido. Después transcurrido el plazo establecido para la entrega de los productos, se recibe y se verifica la



MANUAL DE GESTIÓN DE INVENTARIOS

Código:
MGI-001

Versión: 01

Elaborado por:
ACLR

Revisado y Aprobado por:
G.G.

Fecha de Emisión:
2024

mercadería. Los productos que se encuentra en buen estado se ingresan al sistema, mientras que aquellos que no lo están son devueltos al proveedor. Una vez que la mercadería ha sido ingresada, se procede a guardar en la bodega para stock.

Actividades	Responsable	Documento
Revisión de existencia en el sistema	Bodeguero	
Se realiza la orden de compra	Personal de compra	Orden de compra P/T 001 (O.C)
¿Está autorizada y firmada? si es (NO), no se procede a realizar el pedido, si es (SI) se procede a realizar el pedido a los proveedores.	Personal de compra	
Recepción de la mercadería	Personal de compra	
¿Está en optimo estado? Si la repuesta es (NO) se procede a realizar el pedido al proveedor, en cambio si la repuesta es (SI) se procede a ingresar al sistema.	Personal de recepción	Guía de recepción P/T 002 (G.D.R)
Luego se procede a guardar en la bodega.	Bodeguero	



MANUAL DE GESTIÓN DE INVENTARIOS

Código:
MGI-001

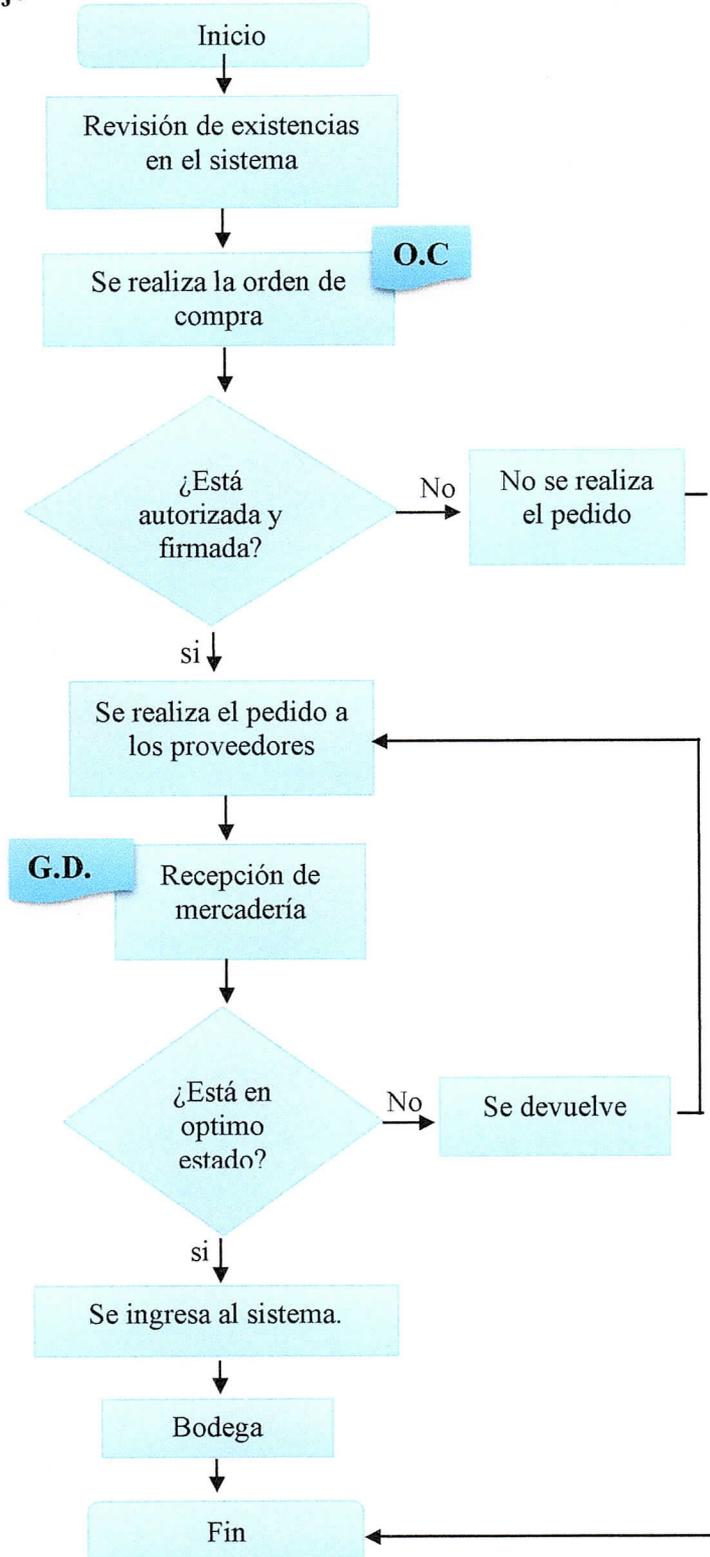
Versión: 01

Elaborado por:
ACLR

Revisado y Aprobado por:
G.G.

Fecha de Emisión:
2024

Diagrama de flujo





MANUAL DE GESTIÓN DE INVENTARIOS

Código:
MGI-001

Versión: 01

Elaborado por:
ACLR

Revisado y Aprobado por:
G.G.

Fecha de Emisión:
2024

Formato para el proceso de compra

P/T 001 (O.C)

ORDEN DE COMPRA

Datos cliente

Datos del proveedor

Nombre:

Nombre:

Ruc:

Ruc:

Dirección:

Dirección:

Referencia	Producto	Unidades	Precio	Descuento	Total

Total, de pedido:

Fecha y forma de entrega:

Forma de pago:

Incidencia:

Firma receptora

Formato de recepción

P/T 002 (G.D.R)

Guía de recepción de
mercadería

GUIA DE RECEPCION

N° 0001

Fecha de recepción:

Código	Detalle	Cantidad	Valores

Recibido por:

Firma:

	MANUAL DE GESTIÓN DE INVENTARIOS		Código: MGI-001
			Versión: 01
Elaborado por: ACLR		Revisado y Aprobado por: G.G.	Fecha de Emisión: 2024

Proceso de almacenaje

Objetivo

Asegurar que los productos se almacenen en condiciones adecuadas para preservar su calidad y evitar deterioros.

Políticas

- ✓ Se verificará las cantidades recibidas físicamente en comparación con las que se especifican en las guías de recepción
- ✓ En caso de que exista discrepancia o si la mercadería no se encuentra en condiciones adecuadas, se deberá de informar al propietario.
- ✓ Se deberá mantener un stock de seguridad para cada producto a fin de prevenir desabastecimientos, lo que implica que no debe de tener menos de cinco unidades disponible de ningún artículo.
- ✓ Para aquellos productos que se mueven con mayor frecuencia, se realizaran revisiones físicas para evitar la falta de mercadería.
- ✓ Los productos tienen que estar codificados y perchados correctamente.
- ✓ El personal responsable de bodega asumirá la responsabilidad directa en caso de que ocurra la pérdida de mercadería.

Descripción

Este proceso inicia de la compra de mercadería, mediante la cual una vez que se haya hecho la recepción, se verificara si las cantidades coinciden con las guías de recepción, si no coinciden se deberá de informar al propietario, en cambio sí coinciden las guías se procederá hacer la clasificación de los productos, luego la codificación, el almacenamiento en perchas y se verificación y control de calidad de los productos mediante el documento de la tarjeta de inventario donde se pondrá la información del artículo.



MANUAL DE GESTIÓN DE INVENTARIOS

Código:
MGI-001

Versión: 01

Elaborado por:
ACLR

Revisado y Aprobado por:
G.G.

Fecha de Emisión:
2024

Actividad	Responsable	Documento
Inicia con el proceso de compra	Personal de compra	
Una vez que se haya hecho la recepción	Personal de recepción	
¿Las cantidades coinciden con las guías de remisión? Si es (NO) se procede a informar al propietario, si es (SI) se procede hacer la clasificación de los productos.	Bodeguero	
Luego se hace el almacenamiento en perchas.	Bodeguero	
Se procede a verificar y hacer un control de calidad de los productos utilizando el documento tarjeta de inventario.	Bodeguero	Tarjeta de inventario P/T 003 (Información del artículo)



MANUAL DE GESTIÓN DE INVENTARIOS

Código:
MGI-001

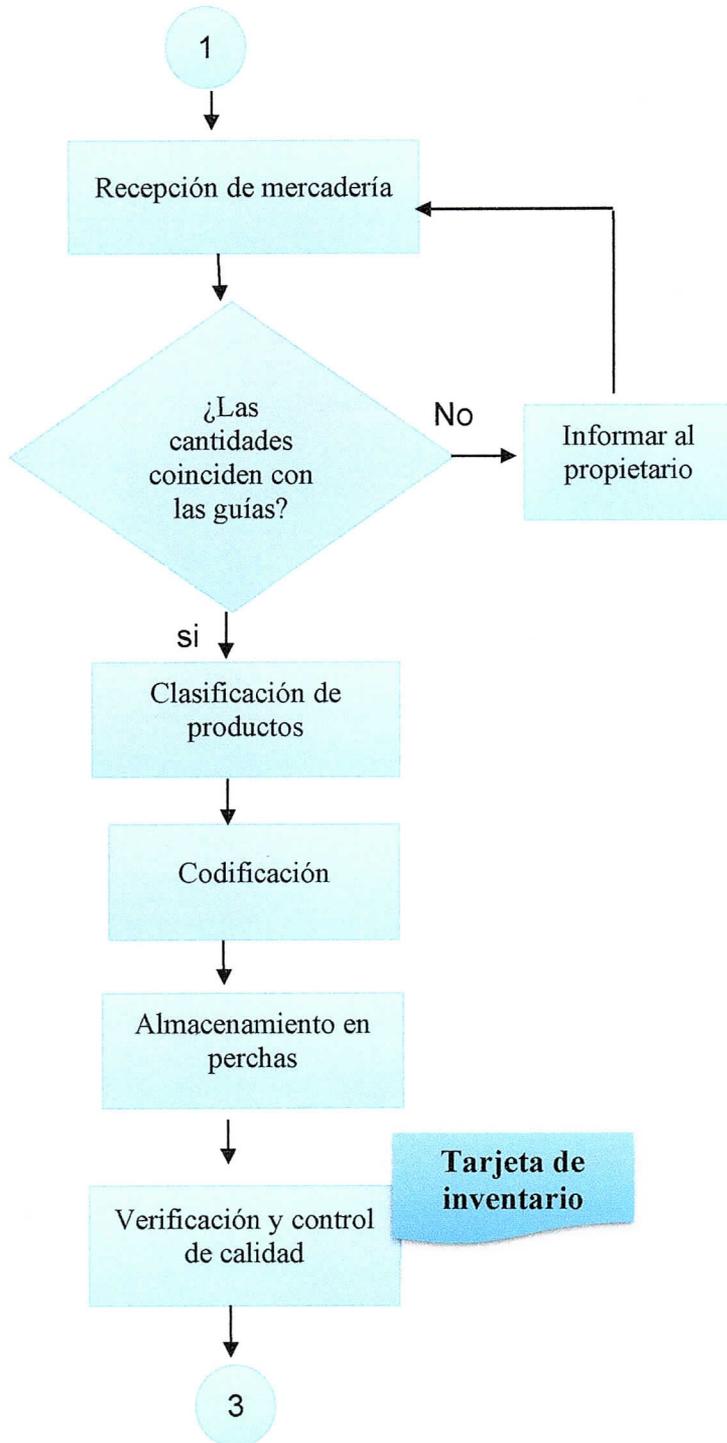
Versión: 01

Elaborado por:
ACLR

Revisado y Aprobado por:
G.G.

Fecha de Emisión:
2024

Diagrama de flujo





MANUAL DE GESTIÓN DE INVENTARIOS

Código:
MGI-001

Versión: 01

Elaborado por:
ACLR

Revisado y Aprobado por:
G.G.

Fecha de Emisión:
2024

Proceso de conteo físico

Objetivo

Establecer procedimientos para la realización del conteo cíclico, cabe mencionar que está diseñado para garantizar la precisión del inventario, la identificación de discrepancias y la mejora continua del proceso de gestión de inventario.

Políticas

- ✓ Todos los empleados deben conocer y seguir las políticas establecidas en este manual.
- ✓ El conteo físico se llevará a cabo de forma regular, al menos una vez al mes, según la rotación de los productos.
- ✓ Todos los empleados que participen en el conteo deberán recibir capacitación adecuada sobre el procedimiento.
- ✓ Todos los resultados del conteo deberán ser registrados y reportados inmediatamente al propietario, con un análisis de discrepancias encontradas.



MANUAL DE GESTIÓN DE INVENTARIOS

Código:
MGI-001

Versión: 01

Elaborado por:
ACLR

Revisado y Aprobado por:
G.G.

Fecha de Emisión:
2024

Descripción del proceso

Proceso	Responsable	Documento
Se define la fecha y frecuencia del conteo, así como los recursos necesarios	Jefe del almacén	
Elegir una muestra de artículos del inventario priorizando aquellos con alta rotación.	Personal asignado para el conteo	
Llevar a cabo el conteo físico de los artículos seleccionados	Personal asignado para el conteo	Registro de conteo físico P/T 004 (R.C.F)
Se comparará los resultados obtenidos con los registros existentes en el sistema.	Personal de recepción	
Se investigará y analizará las diferencias encontradas, determinando las posibles causas.	Personal asignado para el conteo	
Realizar las correcciones o ajustes necesarias	Personal asignado para el conteo	
Preparar y presentar un informe detallado.	Personal asignado para el conteo	



MANUAL DE GESTIÓN DE INVENTARIOS

Código:
MGI-001

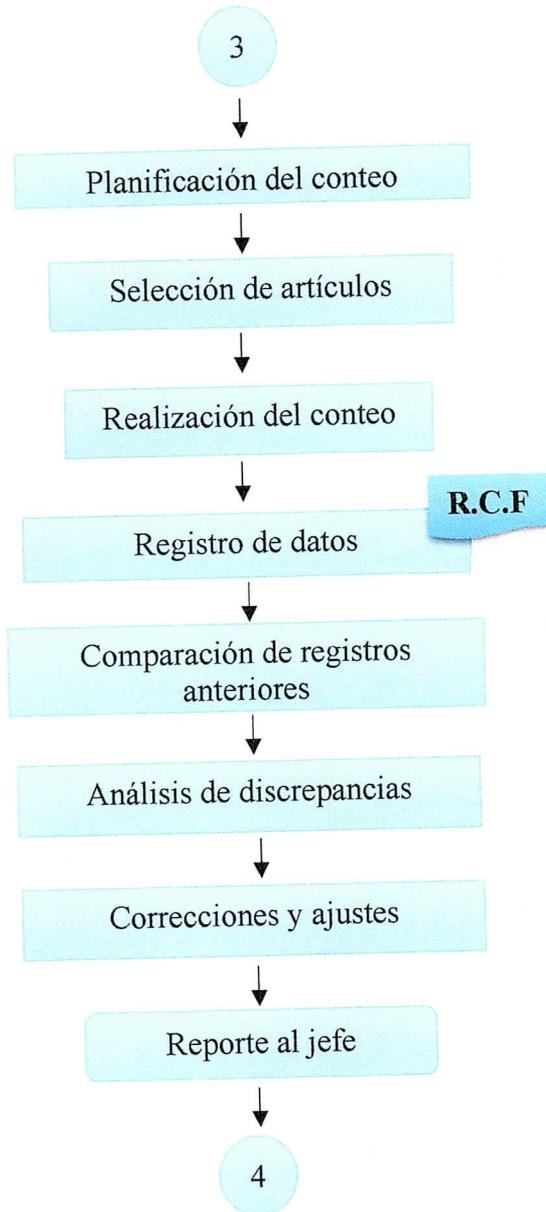
Versión: 01

Elaborado por:
ACLR

Revisado y Aprobado por:
G.G.

Fecha de Emisión:
2024

Diagrama de flujo





MANUAL DE GESTIÓN DE INVENTARIOS

Código:
MGI-001

Versión: 01

Elaborado por:
ACLR

Revisado y Aprobado por:
G.G.

Fecha de Emisión: 2024

Formato de registro del conteo físico

P/T 004 (R.C.F)

REGISTRO DEL CONTEO FISICO

FECHA	CODIGO DEL ARTICULO	DESCRIPCION	CANTIDADES REGISTRADAS	CANTIDADES CONTADAS	DIFERENCIA	OBSERVACIONES

Encargado

Propietario

	MANUAL DE GESTIÓN DE INVENTARIOS		Código: MGI-001
			Versión: 01
Elaborado por: ACLR	Revisado y Aprobado por: G.G.	Fecha de Emisión: 2024	

Proceso de venta de mercadería

Objetivo

Maximizar la efectividad en la conversión de prospectos a clientes, asegurando que se satisfagan sus necesidades.

Políticas

- ✓ Para que la mercadería salga de bodega se debe tener la autorización del bodeguero quien se encargara de registrar en el Kardex.
- ✓ El personal de ventas debe recibir información completa de los productos y precios.
- ✓ Los precios establecidos deben ser respetados y solo se puede aplicar descuento con la aprobación del propietario.
- ✓ Las formas de pagos son en efectivo, transferencia o tarjeta de crédito, también se puede recibir cheque de clientes habituales conocidos.
- ✓ El personal de ventas no está autorizado a cobrar, todos los pagos se realizarán con la cajera.
- ✓ Se debe de emitir las respectivas facturas.

Descripción

Este procedimiento comienza únicamente cuando el cliente solicita la compra de un producto específico. Primero se verifica la disponibilidad, si el producto está en stock, se procede a despacharlo, emitir la factura, cobrar y entregar al cliente. Si no hay disponibilidad, se toma nota del pedido para generar posteriormente la orden de compra. Una vez creada la OC, se envía al propietario para su revisión, autorización y firma. Al igual que en el proceso de compra, si se obtiene la aprobación, se realiza el pedido y se establece una fecha de entrega. En cuanto a la recepción del pedido por parte de los proveedores, se comprueba que la mercadería esté en condiciones adecuadas para el despacho, se emite la factura y se notifica al cliente que su pedido está listo. Finalmente, cuando el cliente llega al almacén, debe de realizar el pago correspondiente y se le entrega el pedido.



MANUAL DE GESTIÓN DE INVENTARIOS

Código:
MGI-001

Versión: 01

Elaborado por:
ACLR

Revisado y Aprobado por:
G.G.

Fecha de Emisión: 2024

Actividad	Responsable	Documento
Recibe el pedido del cliente.	Personal de ventas	
Si está disponible se despacha.	Personal de venta	
Se registra la salida de mercadería	Bodeguero	Registro de control de existencias. P/T 005 (R.C.E)
Se genera la factura	Personal de venta	
Se receipta el pago	Cajera	
Se entrega el producto al cliente.	Personal de venta	



MANUAL DE GESTIÓN DE INVENTARIOS

Código:
MGI-001

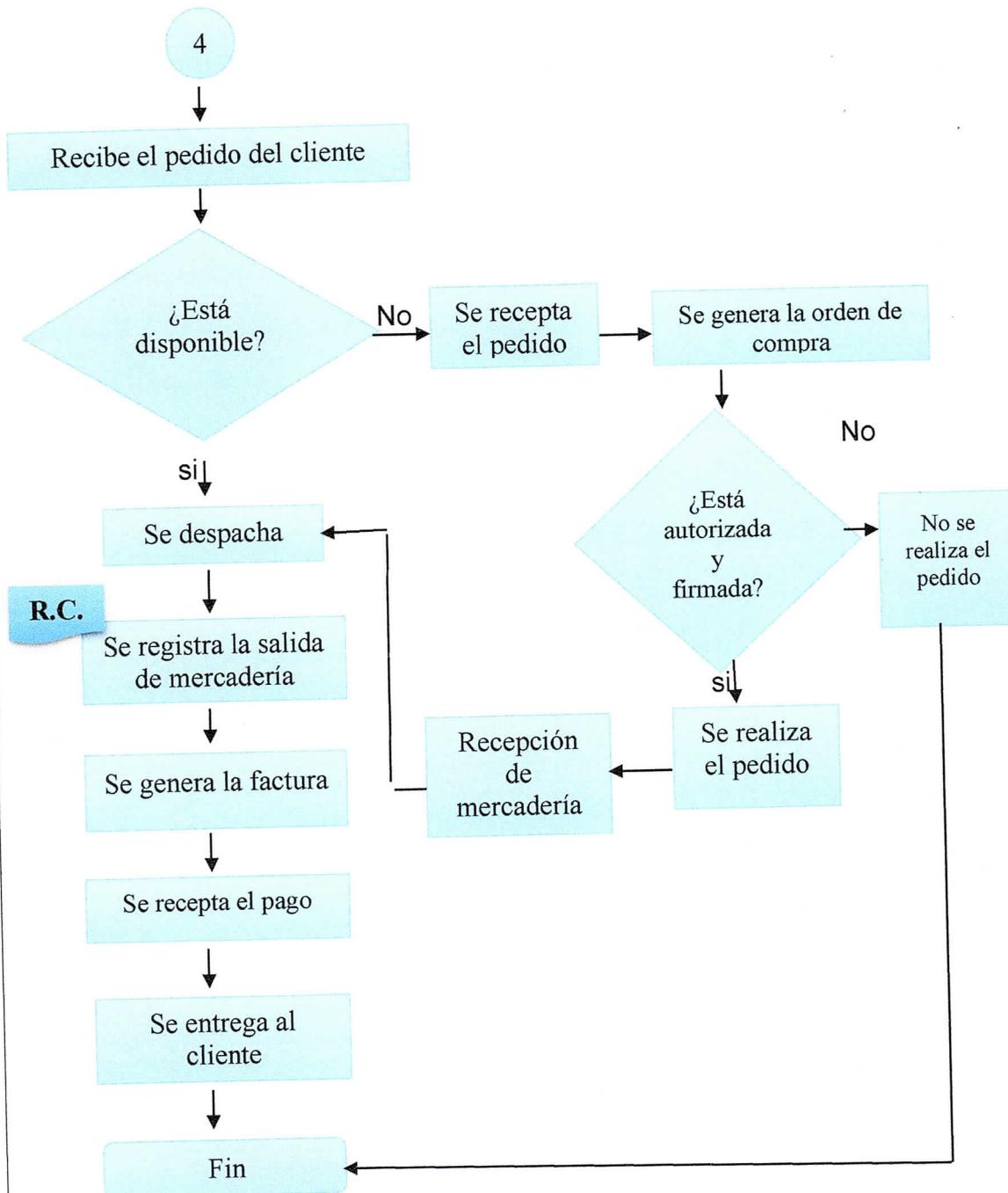
Versión: 01

Elaborado por:
ACLR

Revisado y Aprobado por:
G.G.

Fecha de Emisión: 2024

Diagrama de flujo





MANUAL DE GESTIÓN DE INVENTARIOS

Código:
MGI-001

Versión: 01

Elaborado por:
ACLR

Revisado y Aprobado por:
G.G.

Fecha de Emisión: 2024

Formato de registro de mercadería.

P/T 005
(R.C.E)

REGISTRO DE CONTROL DE EXISTENCIA							
NOMBRE DEL CONTRIBUYENTE				PERIODO			
NOMBRE O RAZON SOCIAL DEL PROVEEDOR				NACIONALIDAD DEL PROVEEDOR			
ARTICULO		CODIGO		DESCRIPCION			
REFERENCIA N°				FUENTE DE COMPRA LOCAL DE FECHA			
EXISTENCIAS MINIMAS				EXISTENCIAS MAXIMAS			
ENTRADAS				SALIDAS			
N°	FECHA	CANT.	C. UNIT	COSTO TOTAL	CANT.	C. UNIT	COSTO TOTAL



MANUAL DE GESTIÓN DE INVENTARIOS

Código:
MGI-001

Versión: 01

Elaborado por:
ACLR

Revisado y Aprobado por:
G.G.

Fecha de Emisión: 2024

Indicadores de rendimiento.

Es fundamental establecer indicadores de rendimiento (KPI), porque ayuda a monitorear y a mejorar la eficiencia del almacén, cabe indicar que para medir la efectividad de la nueva gestión de inventario y poder también evaluar la implementación del manual de procedimiento y su impacto en la operación se detallan a continuación los indicadores a utilizar:

➤ **Tasa de rotación de inventario:** Permite determinar con qué frecuencia los productos son vendidos. La fórmula es la siguiente:

$$\text{Rotación de inventario} = \frac{\text{costo de venta}}{\text{promedio de inventario}}$$

Si la rotación es alta indica una buena gestión, sin embargo, si es baja puede surgir exceso de stock o problemas en las ventas.

➤ **Días de inventario:** indica cuantos días un artículo permanece en inventario antes de ser vendido. Su fórmula es:

$$\text{Días de inventario} = \left(\frac{\text{promedio de inventario}}{\text{costo de venta}} \right) * 365$$

Un numero alto puede señalar sobre stock, en cambio un numero bajo es deseable, ya que indica una rápida venta de los productos.

➤ **Precisión de los inventarios:** se encarga de comparar el inventario físico con el inventario registrado. A continuación, se presenta la siguiente formula.

$$\text{Días de inventario} = \left(\frac{\text{cantidad exacta en inventario}}{\text{cantidad registrada}} \right) * 100$$

Una alta discrepancia puede indicar problemas en la gestión de inventario.



MANUAL DE GESTIÓN DE INVENTARIOS

Código:
MGI-001

Versión: 01

Elaborado por:
ACLR

Revisado y Aprobado por:
G.G.

Fecha de Emisión: 2024

- **Valor del inventario:** mide el valor total de inventario disponible.

*Valor de inventario = (precio de costo de cada producto * cantidad de producto en el inventario)*

Este indicador es importante para evaluar si el capital está siendo utilizado de manera eficiente.

- **Tiempo de almacenamiento:** se refiere al lapso en el que los productos están guardados antes de su envío. Este parámetro influye de manera directa en la liquidez de la empresa. A menor duración de almacenamiento, se reduce el coste asociado a este, lo que a su vez incrementa la rentabilidad.

Tiempo de almacenamiento = valor medio diario de las existencias / (valor de las mercancías vendidas anualmente / 365)

Es importante destacar que la medición de la eficiencia operativa en un almacén se realiza a través de indicadores de rendimiento, que permiten a evaluar aspectos como el tiempo de preparación de pedidos, la rotación de inventario y la precisión en la gestión de existencias. Estos indicadores facilitan la toma de decisiones informadas, mejoran el servicio al cliente al optimizar tiempo de entrega y disponibilidad de productos, y ayudan en el control de costos al identificar gastos innecesarios, además, promueven una gestión adecuada de inventario y fomentan una cultura de mejora continua. Por último, permite al almacén adaptarse a cambios en el entorno empresarial, asegurando una respuesta ágil a nuevas condiciones del mercado.