



UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE MANABÍ

INFORME FINAL DE PROYECTO DE INVESTIGACION

**PLANIFICACION PREVIO A LA OBTENCION DEL TITULO DE
LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA.**

La Optimización de Inventarios y Estrategias de Gestión y su Incidencia en la Eficiencia
Operativa de la Empresa Ferrabad de la Ciudad de Manta

AUTOR:

Juana Elizabeth Reyes Barcia

TUTOR:

Ing. Jesús Jacinto Tomalá Pinto

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 ii de 135

CERTIFICACIÓN

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

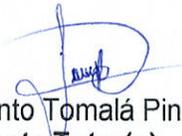
Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular bajo la autoría de la estudiante Juana Elizabeth Reyes Barcia, legalmente matriculado/a en la carrera de Contabilidad y Auditoría, período académico 2024-2025-2, cumpliendo el total de 384 horas, cuyo tema del proyecto o núcleo problémico es **"La optimización de inventarios y estrategias de gestión y su incidencia en la eficiencia operativa de la empresa Ferrabad 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.

Lugar, 18 de diciembre del 2024

Lo certifico,



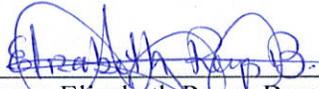
Ing. Jesús Jacinto Tomalá Pinto MBA.
Docente Tutor(a)
Área: Contabilidad y Auditoría

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Declaro que el presente proyecto de investigación cuyo tema es “La optimización de inventarios y estrategias de gestión y su incidencia en la eficiencia operativa de la empresa Ferrabad de la Ciudad de Manta”, corresponde de manera original y autentica autoría, con una investigación completa y respeto a los derechos de autor de todas las fuentes bibliográficas mencionadas en el texto.

Asumo la responsabilidad del presente trabajo de investigación, así como las conclusiones y los efectos legales. Declaro que el presente informe es patrimonio de la carrera de Contabilidad y Auditoría y de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.

Atentamente



Juana Elizabeth Reyes Barcia
C.I. 130915514-9

APROBACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN POR EL TRIBUNAL

Los miembros del tribunal de Grado aprueban el informe del Proyecto de Investigación, sobre el tema “**La Optimización de Inventarios y Estrategias de Gestión y su Incidencia en la Eficiencia Operativa de la Empresa Ferrabad de la Ciudad de Manta**”|

Presentado por la Srta. **REYES BARCIA JUANA ELIZABETH**

De acuerdo con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Laica “Eloy Alfaro de Manabí”, se deja constancia que la investigación está aprobada.

Para constancia firman:



Ing. Zambrano Vera Mónica, Mgs.
Presidente Tribunal



Ing. Lino Velez Leonel Livington, Mgs
Miembro de Tribunal



Ing. Macías Valencia David Gabriel. Msc
Miembro de Tribunal

DEDICATORIA

A Dios, por ser la fuente de todo mi ser, por darme inteligencia, sabiduría y fortaleza, su amor infinito me ha acompañado en cada paso, por bendecirme con la capacidad de aprender y crecer lo cual ha sido fundamental para alcanzar este logro académico.

A mis padres, por darme la vida, por todo el apoyo que he recibido a lo largo de mi vida, por sus consejos, enseñanzas y su amor incondicional, porque con su ejemplo me han inculcado valores, que con trabajo y perseverancia se pueden lograr muchas cosas.

A Arturo Cevallos, por todo su apoyo a largo de mi carrera universitaria, quien me enseñó que el miedo es lo que no deja avanzar al hombre, que con esfuerzo, dedicación y el trabajo constante, se logran muchas cosas, quien estuvo allí en los momentos más difíciles, cuando sentía que no podía más, allí estaba la palabra precisa para levantarme, animarme para no decaer.

A mis hermanas, quienes me han motivado a seguir adelante para lograr este propósito en mi vida, y a toda mi familia porque de una u otra manera estuvieron allí dándome ánimos cuando quería claudicar.

Juana Elizabeth Reyes Barcia

RECONOCIMIENTO

Todo lo puedo en Cristo que me fortalece (Flp 4,13) Mi inmensa gratitud a Dios por su infinita bondad y amor, por darme sabiduría y por haber permitido alcanzar este logro muy importante en mi vida, él ha sido mi roca, mi guía y mi fortaleza, sin su dirección divina no hubiese logrado superar los desafíos y alcanzar este logro en mi vida académica.

A mis padres un profundo agradecimiento por ser los pilares fundamentales en mi vida, por su apoyo, su amor y paciencia, quienes desde mi infancia tuvieron que migrar a Venezuela para darme una buena educación.

A los Economistas Washington Quimiz y Paula Alcívar, mi gratitud infinita, quienes me dieron la oportunidad de trabajar en el campo contable y por su apoyo constante en la culminación de mis estudios.

A mi tutor, Ing, Jesús Tomalá por su paciencia, dedicación y compromiso, por guiarme en el desarrollo de mi investigación lo cual ha sido fundamental para culminar con éxito mi carrera profesional.

A la Universidad, por abrirme las puertas y darme la oportunidad de prepararme y estudiar una carrera profesional, a todos los docentes que impartieron sus clases y conocimientos, sus experiencias, por todas sus lecciones que contribuyeron en mi formación académica, y a todos mis compañeros de clases por haberlos conocido, por enfrentar juntos cada desafío y compartir muchas vivencias que atesoraré en mi corazón.

ÍNDICE

CERTIFICACIÓN	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA.....	iii
APROBACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN POR EL TRIBUNAL	iv
DEDICATORIA	v
RECONOCIMIENTO.....	vi
RESUMEN	x
ABSTRACT.....	xi
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	5
1. MARCO TEÓRICO.....	5
1.1. Fundamentación Teórica.....	5
1.1.1. Variable Independiente	5
1.1.2. Variable Dependiente.....	10
1.2. Antecedentes Investigativos.....	14
CAPÍTULO II	33
2. DIAGNÓSTICO Y ESTUDIO DE CAMPO.....	33
2.1. Población y Muestra	33
2.1.3.2. Método Analítico	34
2.1.3. Tipo de Investigación.....	35

2.1.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	36
2.1.5. Análisis e interpretación de resultados	38
2.1.5.3 Análisis financiero para relacionar los indicadores financieros con la gestión de inventarios.....	70
2.1.5.4 ÍNDICES.....	74
2.1.6 Triangulación de la información.....	75
CAPITULO III.....	78
3. PROPUESTA.....	78
3.1. Título.....	78
3.2. Justificación	78
3.3. Objetivo General.....	79
3.4. Beneficiarios	79
3.5. Factibilidad	80
3.5.1. Factibilidad financiera.	80
3.5.2. Factibilidad legal.....	80
3.5.3. Factibilidad técnica.	81
3.6. Situación actual de la empresa.....	81
3.6.1. Datos de la empresa	81
3.6.2. Antecedentes.....	82
3.6.3. Plan estratégico de Ferrabad S.A.	82

3.7. Desarrollo de la propuesta	84
3.7.1. Fase 1: Diseñar y optimizar una estructura organizacional eficiente para la gestión de inventario que permita establecer roles y responsabilidades claras.	84
3.7.2. Fase 2: Establecer procesos que describan un mejor control y seguimiento de los inventarios.	89
3.7.3. Fase 3: Establecer herramientas y técnicas de gestión que se ajusten a las necesidades de la empresa para optimizar los inventarios.....	98
CONCLUSIONES	108
RECOMENDACIONES.....	109
BIBLIOGRAFÍAS	111

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Organigrama Estructural de la empresa Ferrabad S.A	83
Ilustración 2 Análisis FODA de la empresa Ferrabad S.A.....	84

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Población de trabajadores de la empresa Ferrabad	33
Tabla 2 Entrevista realizada al gerente de Ferrabab S,A	38
Tabla 3 Entrevista realizada a la Jefa Comercial de Ferrabab S.A	48
Tabla 4 Análisis Financiero de la empresa Ferrabad S.A	70
Tabla 5 Detalles generales de la empresa Ferrabad S.A	81
Tabla 6 Simbología para diagramas de flujo	89
Tabla 7 Método ABC.....	102

RESUMEN

El presente estudio titulado “La optimización de inventarios y estrategias de gestión y su incidencia en la eficiencia operativa en la Empresa Ferrabad de la Ciudad de Manta, tiene como objetivo diseñar un plan para la optimización de inventarios y estrategias de gestión en la eficiencia operativa y rentabilidad de la empresa.

Para ello, se plantea analizar la disponibilidad de productos en relación con la demanda de los usuarios, evaluar la deficiencia operativa en la gestión de inventarios con respecto al tiempo de búsqueda y entrega, y valorar la satisfacción del cliente respecto a la disponibilidad del stock. Además, se busca identificar la coincidencia entre los productos vendidos y los existentes durante el cierre de caja, comparar medidas de optimización de inventarios implementadas en otros estudios, y proponer recomendaciones específicas para mejorar la eficiencia en la gestión de inventarios y la rentabilidad de Ferrabad S.A.

En la investigación se utilizan métodos cualitativos, cuantitativos y analíticos esto con el fin de tener mejores resultados y obtener una visión amplia de los problemas a los que se enfrenta Ferrabad, Se conoce que no existen estrategias que permitan el control de inventarios, por lo que se plantean implementar un plan integral de optimización de inventarios, desde una reestructuración organizacional, proyecciones de procesos y un método técnico para inventarios, desarrollada en 3 fases, diseñar y establecer métodos y técnicas para optimizar inventarios.

Palabras claves: Optimización, estrategias, eficiencia operativa, gestión, inventarios, rentabilidad.

ABSTRACT

This study entitled "The optimization of inventories and management strategies and its impact on operational efficiency in the Ferrabad Company of the City of Manta, aims to design a plan for the optimization of inventories and management strategies in the operational efficiency and profitability of the company.

To this end, it is proposed to analyze the availability of products in relation to user demand, evaluate the operational deficiency in inventory management with respect to search and delivery time, and assess customer satisfaction with respect to stock availability. In addition, it seeks to identify the coincidence between the products sold and those existing during the closing of the cash register, compare inventory optimization measures implemented in other studies, and propose specific recommendations to improve the efficiency in inventory management and the profitability of Ferrabad S.A.

In the research, qualitative, quantitative and analytical methods are used in order to have better results and obtain a broad vision of the problems faced by Ferrabad, It is known that there are no strategies that allow inventory control, so they propose to implement a comprehensive inventory optimization plan. From an organizational restructuring, process projections and a technical method for inventories, developed in 3 phases, design and establish methods and techniques to optimize inventories.

Keywords: Optimization, strategies, operational efficiency, management, inventories, profitability.

INTRODUCCIÓN

A nivel mundial, existen múltiples experiencias relacionadas con la optimización de inventarios y la implementación de estrategias de gestión innovadoras que han mostrado resultados positivos. En países con mercados altamente competitivos, las empresas que han adoptado tecnologías avanzadas como los sistemas de planificación de recursos empresariales (ERP) y métodos como el Justo a Tiempo (JIT) han logrado mejorar significativamente su eficiencia operativa. Estas experiencias resaltan la importancia de prever y adaptarse a las fluctuaciones del mercado.

En el contexto ecuatoriano, varias empresas han implementado estrategias similares con resultados variados, destacándose aquellas que han logrado integrar soluciones tecnológicas para mejorar la precisión en la previsión de la demanda y reducir los tiempos de reabastecimiento, el poder controlar los inventarios de manera correcta con las herramientas y los procesos adecuados, atrae beneficios de gran importancia los cuales se ven reflejados en el orden del almacén, información veraz relacionada a las existencias y las salidas de productos o materiales, logrando una reducción en sus costos y poder efectuar procesos de mayor eficiencia.

Aguirre (2022) expresa que, dentro de una empresa la administración de su inventario es una actividad indispensable de su manejo apropiado y estarán sujetos los resultados que se obtengan con las actividades posteriores a realizar, lo cual es un desafío cada vez más complicado donde se abarca actividades fundamentales como gestionar recursos, capacidades, reducir gastos y cumplir de manera eficiente las necesidades variadas de los clientes

Sin embargo, Ferrabad no ha logrado aprovechar plenamente estas herramientas, lo que ha dado lugar a ineficiencias que afectan su competitividad. Estudios realizados por autores como Ollague Flores en 2019 confirman que muchas empresas en Ecuador, especialmente aquellas con

sistemas obsoletos de gestión de inventarios, enfrentan problemas similares a los de Ferrabad, reflejando una baja eficiencia operativa, interrupciones en la producción y altos costos operativos. La literatura académica también ha destacado la relevancia de estrategias de optimización de inventarios. Diversas publicaciones sobre el tema han concluido que la implementación de tecnologías avanzadas y políticas de gestión adecuadas permite a las empresas adaptarse mejor a las fluctuaciones del mercado, reducir costos y mejorar la satisfacción del cliente. Estudios enfatizan la importancia de estrategias como la clasificación ABC y la gestión de inventarios mediante proveedores (VMI) para lograr una operatividad eficiente.

La optimización de inventarios y estrategias de gestión es un tema central en la investigación y mejora de la eficiencia operativa de las empresas. En la Empresa Ferrabad, ubicada en la ciudad de Manta, la falta de un adecuado control en la gestión de inventarios ha generado incidencias comerciales y administrativas que afectan directamente su rentabilidad y estabilidad en el mercado. El manejo de inventarios, según autores como Contreras, es uno de los activos más importantes de una empresa y tiene un impacto directo en la capacidad de esta para satisfacer la demanda del mercado, minimizar costos operativos y maximizar rentabilidad. Sin una gestión adecuada, las empresas pueden enfrentar problemas como el exceso de stock, productos obsoletos, costos de almacenamiento elevados, y falta de liquidez, lo que repercute negativamente en la eficiencia operativa. Esta problemática es particularmente evidente en Ferrabad, donde la persistencia de incidencias relacionadas con el control de inventarios sugiere la necesidad de adoptar un enfoque sistemático y profundo en la optimización de sus procesos.

El objetivo general de la investigación es diseñar un plan para la optimización de inventarios y estrategias de gestión en la eficiencia operativa y rentabilidad de la Empresa Ferrabad.

El objeto de estudio es la optimización de inventarios para buscar la eficiencia operativa, mientras que el campo de acción se centra específicamente en el control de entrada y salida de la mercadería.

La problemática que aborda esta investigación está claramente definida en el contexto de la Empresa Ferrabad, donde las deficiencias en la gestión de inventarios han provocado una serie de incidencias que afectan su desempeño comercial. La falta de productos en stock, la inmovilización de capital en exceso de inventario y la insatisfacción del cliente son solo algunos de los síntomas de una problemática más profunda que requiere una solución inmediata y efectiva.

Este proyecto se enmarca en un diseño teórico que parte de la formulación clara del problema científico, el cual se pregunta cuál es el origen de las dificultades en la optimización de inventarios y estrategias de gestión en la eficiencia operativa de la Empresa Ferrabad.

La hipótesis plantea que la implementación de un plan de estrategias innovadoras de gestión de inventarios mejora significativamente la eficiencia operativa de Ferrabad.

Así mismo se han definido dos variables clave en este proyecto. La variable independiente es la implementación de estrategias de gestión, mientras que la variable dependiente es la eficiencia operativa y la rentabilidad de la empresa, estas variables serán medidas en dos momentos: antes y después de la intervención propuesta, utilizando un diseño experimental basado en pruebas previas y posteriores a la aplicación de las estrategias.

Desde un punto de vista metodológico, esta investigación define una muestra representativa del personal administrativo y operativo de la Empresa Ferrabad, así como una evaluación detallada de los sistemas de inventarios que actualmente emplea la organización. Se utilizarán métodos empíricos como encuestas, entrevistas y análisis de datos operativos para

identificar las deficiencias actuales y medir el impacto de las estrategias propuestas. Los procedimientos seguidos en el análisis de la información permiten no solo identificar las causas subyacentes de las incidencias actuales, sino también proponer soluciones específicas adaptadas a las necesidades de Ferrabad.

Entre las tareas científicas se incluye el análisis de la disponibilidad de productos en relación con la demanda, la evaluación de la deficiencia operativa en la gestión de inventarios, la valoración de la satisfacción del cliente respecto a la disponibilidad de stock, y la comparación de las medidas de optimización propuestas con otros estudios similares.

Los resultados científicos obtenidos de esta investigación reflejan el diseño de un plan integral para la optimización de inventarios y la implementación de nuevas estrategias de gestión adaptadas a las características específicas de la Empresa Ferrabad. Este plan preconiza la incorporación de nuevas tecnologías, la redefinición de políticas internas de gestión y la implementación de un sistema de monitoreo continuo que garantice la eficiencia operativa a largo plazo. A partir de la investigación se diseña una metodología de trabajo que permite a la empresa reducir los costos operativos, mejorar la satisfacción del cliente y optimizar el uso de sus recursos financieros.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO

1.1. Fundamentación Teórica

1.1.1. Variable Independiente

1.1.1.1. El Inventario

Mónica y Absalón (2019) señalan que “El inventario representa el conjunto de bienes o productos que una empresa tiene disponibles para vender o utilizar en sus operaciones” (pág. 6).

En virtud de lo expuesto, considero el inventario constituye un activo en el balance general de una empresa, y su gestión adecuada es esencial para asegurar la continuidad del negocio. El inventario puede clasificarse en diferentes categorías, como materias primas, productos en proceso y productos terminados, dependiendo de la naturaleza de la empresa. Su correcta gestión no solo garantiza que los productos estén disponibles cuando se necesitan, sino que también ayuda a reducir costos de almacenamiento, evitar la obsolescencia de productos y mejorar la satisfacción del cliente.

En términos más amplios, el inventario no es solo una cuestión de cantidades físicas de productos, sino también de su valor financiero. Aguirre (2022) indica que “Un mal manejo del inventario puede llevar a una pérdida significativa de capital, ya sea por mantener productos que no se venden o por la falta de disponibilidad de productos que tienen alta demanda” (pág. 14). Por lo tanto, una empresa debe encontrar un equilibrio entre tener suficiente inventario para satisfacer las necesidades de los clientes y no tener tanto que incurra en costos innecesarios.

1.1.1.2. Estrategias de Inventarios

Contreras Et Al., (2021) definen “Las estrategias de inventario son los métodos que las empresas utilizan para gestionar de manera efectiva sus existencias” (pág. 2).

En opinión con el autor, puedo mencionar que, estas estrategias varían según la naturaleza del negocio, el tipo de productos y las demandas del mercado. Entre las más comunes se encuentra la estrategia de Justo a Tiempo (JIT), en la cual los productos se compran y se mantienen en inventario solo cuando es absolutamente necesario, reduciendo así los costos de almacenamiento. Esta estrategia es efectiva cuando la empresa tiene una cadena de suministro confiable que garantiza la entrega rápida de productos.

Juca et al., (2019) coinciden en que “Otra estrategia común es el Modelo de Reordenación Económica (EOQ), que calcula la cantidad óptima de pedido para minimizar los costos de almacenamiento y los costos de pedido” (pág. 3).

Es decir, este modelo es útil para empresas que manejan grandes volúmenes de productos y buscan reducir costos operativos. También está la estrategia de inventario de seguridad, que implica mantener un nivel mínimo de inventario para evitar el agotamiento en caso de fluctuaciones en la demanda o retrasos en el suministro. Esta estrategia es especialmente útil en industrias donde los tiempos de entrega son largos o inciertos.

Cada estrategia de inventario debe adaptarse a las necesidades específicas de la empresa, teniendo en cuenta factores como el tipo de producto, la rotación de inventario y la demanda estacional. Implementar la estrategia correcta puede ser la diferencia entre una operación eficiente y una empresa con problemas de liquidez y altos costos operativos.

1.1.1.3. Optimización del Inventario

Manjarrés y Cobo (2019) establecen que “La optimización del inventario es el proceso mediante el cual las empresas buscan mantener el nivel óptimo de productos en sus almacenes para maximizar la eficiencia y reducir costos” (pág. 11).

En concordancia con los autores, este proceso involucra el análisis constante de datos de ventas, patrones de demanda y el rendimiento del inventario en diferentes periodos. La optimización busca garantizar que las empresas tengan suficiente inventario para satisfacer la demanda, pero no tanto como para incurrir en altos costos de almacenamiento o riesgo de obsolescencia.

David Vásquez (2020) señala que “Un enfoque común para la optimización del inventario es el uso de sistemas automatizados que rastrean el inventario en tiempo real y alertan a la empresa cuando es necesario reabastecer ciertos productos” (pág. 28).

Tal como indica el autor Vásquez, estos sistemas también pueden prever la demanda futura basándose en datos históricos, lo que permite a las empresas planificar con anticipación y ajustar sus niveles de inventario de manera proactiva. La optimización del inventario también implica la gestión eficiente del ciclo de vida del producto, asegurando que los productos más antiguos se vendan antes de que se vuelvan obsoletos o pierdan valor.

La rotación del inventario es otro concepto clave en la optimización. Este indicador mide cuántas veces una empresa vende y repone su inventario durante un período determinado. Una alta rotación generalmente indica una buena gestión del inventario, mientras que una baja rotación puede sugerir problemas de exceso de inventario o productos obsoletos. La meta de la optimización

es mantener una rotación de inventario equilibrada, asegurando la disponibilidad de productos sin exceder los costos asociados.

1.1.1.4. Características de las Estrategias de Inventarios

Las estrategias de inventario deben ser adaptables, flexibles y basadas en datos para ser efectivas. Una de las características más importantes es la precisión en el control del inventario. Esto implica un seguimiento riguroso de las cantidades disponibles, los niveles de reabastecimiento y la demanda futura. La automatización es una característica esencial en muchas estrategias modernas de inventario, ya que reduce el margen de error humano y mejora la eficiencia operativa. Los sistemas automatizados permiten a las empresas realizar un seguimiento en tiempo real de sus existencias, optimizar pedidos y prever necesidades futuras con mayor precisión.

Otra característica clave es la flexibilidad. Las estrategias de inventario deben poder adaptarse rápidamente a los cambios en la demanda del mercado o a problemas en la cadena de suministro. Las empresas que cuentan con estrategias flexibles pueden ajustar sus niveles de inventario según las fluctuaciones estacionales o eventos inesperados, como una interrupción en la entrega de proveedores.

La planificación también es una característica fundamental, ya que permite a las empresas anticipar las necesidades futuras y realizar ajustes proactivos. Esto implica no solo el análisis de datos históricos, sino también el monitoreo constante de las tendencias del mercado y los cambios en el comportamiento del consumidor. Una estrategia de inventario bien planificada proporciona a la empresa una ventaja competitiva al garantizar que los productos estén disponibles cuando se necesitan y al mismo tiempo minimizar los costos asociados al almacenamiento.

1.1.1.5. Importancia de las Estrategias en Inventarios

La importancia de contar con estrategias de inventario efectivas no puede subestimarse, ya que estas tienen un impacto directo en la rentabilidad y la eficiencia operativa de una empresa. Las estrategias de inventario bien diseñadas no solo ayudan a reducir costos al evitar el almacenamiento innecesario, sino que también mejoran la capacidad de respuesta de la empresa frente a la demanda del mercado. Una gestión adecuada del inventario permite a las empresas liberar capital, que de otro modo estaría inmovilizado en productos almacenados, y destinarlo a otras áreas críticas del negocio.

Además, las estrategias de inventario contribuyen a mejorar la satisfacción del cliente al garantizar que los productos estén disponibles en el momento y lugar adecuados. Esto es especialmente importante en sectores altamente competitivos, donde la falta de disponibilidad de un producto puede llevar a la pérdida de clientes y oportunidades de negocio. En este sentido, una buena estrategia de inventario no solo asegura la continuidad de las operaciones, sino que también impulsa el crecimiento a largo plazo de la empresa.

Finalmente, las estrategias de inventario juegan un papel crucial en la gestión de riesgos. Al mantener niveles óptimos de inventario y contar con sistemas que permiten una respuesta rápida ante fluctuaciones en la demanda o interrupciones en el suministro, las empresas pueden mitigar el impacto de situaciones imprevistas y garantizar la estabilidad de sus operaciones.

1.1.2. Variable Dependiente

1.1.2.1. Eficiencia Operativa

1.1.2.2. Definición de la Eficiencia Operativa

Carlos Reyes (2024) establece que:

“La eficiencia en los procesos operativos es otro factor importante que influye en la productividad empresarial. Esto incluye la optimización de la cadena de suministro, la gestión eficiente de inventarios, la mejora de la logística y distribución, así como la eliminación de cuellos de botella y redundancias en los procesos de producción y entrega” (pág. 8).

Puedo argumentar que, para mejorar la eficiencia en las operaciones es imprescindible aumentar la productividad empresarial. Esto implica optimizar la cadena de suministro, gestionar adecuadamente los inventarios y mejorar la logística y distribución. Además, destaca la importancia de eliminar obstáculos y redundancias que retrasan la producción y entrega. Al perfeccionar estos aspectos, las empresas pueden reducir costos y mejorar su rendimiento general, lo que repercute positivamente en su competitividad y éxito en el mercado.

1.1.2.3. Importancia de la Eficiencia Operativa

Eveling Giraldo (2020) señala la importancia en la que:

“Uno de los principales factores es la necesidad de un plan de mejora en la gestión administrativa que promueva la eficiencia operativa, pues es una necesidad; otro factor importante presentar procesos de mejora que incremente la productividad y utilización de los recursos asignados, pues hay muchas personas que no saben darle el correcto uso. con amplitud de respuestas” (pág. 78).

En síntesis, es indispensable considerar este aspecto positivo dado que, como dice la autora, es fundamental contar con un plan de mejora en la gestión administrativa para fomentar la eficiencia operativa, ya que se trata de una necesidad urgente. Nótese la importancia de implementar procesos de mejora que incrementen la productividad y optimicen el uso de los recursos asignados. Según Giraldo, muchas personas no saben cómo utilizar adecuadamente estos recursos, lo que requiere soluciones claras y efectivas para maximizar su aprovechamiento

1.1.2.4. Elementos y Características de la Eficiencia Operativa

Llontop (2019) mencionó que “la Eficiencia Operativa, es ejecutar las cosas bien, como la minimización de los recursos para un proceso determinado” (pág. 20). La eficiencia operativa cuenta con 4 dimensiones siendo:

- Economías de escala y aprendizaje: Las empresas persiguen proactivamente en la búsqueda de obtener la curva de la experiencia, teniendo que la habilidad organizativa e individual mejora a medida que la empresa fabrica más de esos mismos productos.

Indicador: Volumen de producción que interviene directamente en el costo del producto, para generar ganancias a la empresa. Implicando la forma como se usa la maquinaria en los procesos y la vida útil.

En mi opinión, el volumen de producción afecta directamente el costo, ya que producir más productos permite que la empresa aproveche mejor su maquinaria, optimizando recursos y aumentando ganancias.

Diseño de Proceso y Producto

- Optimizar diseño de Procesos y del producto nos ayudara a disminuir los costos operativos.

Indicador: Costos operativos Son los costos para ejecutar un proyecto.

Estimo que la eficiencia operativa se incrementa al reducir los costos asociados con cada etapa de producción. Mejorar el diseño de los procesos y productos permite a las empresas ahorrar en insumos y maximizar la efectividad de su producción.

Costes de los recursos

- Es el dinero que la empresa invierte en los procesos de un bien, siendo materia prima y mano de obra.

Indicador: Costes de Materia Prima conforman el proceso de transformación, antes de ser vendidos como insumos o productos finales.

Es elementalmente sistemático reducir los costos de materia prima y optimizar la mano de obra mejora el margen de beneficio. Administrar bien estos recursos asegura una mayor rentabilidad, ya que disminuye el costo total de producción sin afectar la calidad.

Cultura y normas

- La cultura y las normas son recibidas por los miembros de la empresa que generan hábitos que buscan la mejora continua.

Indicador: Niveles de producción es el máximo nivel que la empresa genera mayor eficiencia en los tiempos de los procesos.

Nótese que un ambiente de trabajo que fomente hábitos productivos y valores de eficiencia permite que los empleados contribuyan al máximo nivel de producción. Esta cultura mejora los tiempos y procesos, resultando en una operación más eficiente y competitiva.

1.1.2.5. Indicadores de la Eficiencia

La productividad tiene como indicadores a dos elementos, eficacia y eficiencia. La productividad se determina como la relación de producción obtenida e insumo. Es decir, es la división entre lo que se obtiene y los recursos utilizados. Las empresas estudió la productividad para determinar las causas que afectan y establecen bases para incrementar. También es la relación de rendimiento de recursos disponibles para lograr objetivo, menciona (Mijahuanca Villalobos, 2019):

$$\text{Productividad} = \frac{\text{Recursos Logrados}}{\text{Recursos Empleados}}$$

En este contexto, concuerdo en que la Productividad de los empleados y el estrés en el lugar de trabajo van relacionados, lo que conducirá a una rotación excesiva de empleados y absentismo laboral. Esto crearan nuevos problemas en su trabajo ineficiente, bajo rendimiento, problemas con sus superiores y subordinados, desperdicio de recursos organizacionales. Los empleados estresados tendrán un impacto negativo en el desempeño organizacional (Ilamathi et al., 2021).

Robinson et al. (2020) mencionaron que la “Productividad y la Eficiencia suelen ser consistentes cuando se usan para evaluar el desempeño de los proveedores (es decir, los proveedores eficientes también son productivos o viceversa)” (Robinson, y otros, 2020). Sin embargo, mi posición consiste en que no es frecuente observar algunas inconsistencias (por ejemplo, alta productividad, pero baja eficiencia), creando así un desafío para comprender el desempeño general del proveedor.

1.2. Antecedentes Investigativos

Tema: Gestión de Inventario y su Efecto en los Resultados de la Empresa Recograph Internacional S.A.

Autor (es): San Andrés Zambrano Jhoselyn Lissette, Suárez Matiz Andrea Daniela

Repositorio: Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, Facultad de Administración

Año: 2019

Objetivo General:

Analizar la gestión del inventario y su efecto en los resultados de la empresa Recograph Internacional S.A.

Objetivos Específicos:

- Identificar la gestión de los inventarios de la empresa por medio de los procedimientos actuales.
- Valorar las técnicas necesarias para el correcto funcionamiento del control de inventarios.
- Evaluar la cuenta inventario y su efecto en los resultados.
- Analizar los procesos para administrar la gestión de inventarios de los materiales de la empresa Cía. Recograph Internacional S.A.

Conclusiones:

En el análisis general de la gestión de inventarios, la empresa Recograph Internacional S.A. mostró deficiencias respecto a sus procesos internos de control de inventarios, los cuales se hacen de forma manual, desorganizada, sin coordinación entre las áreas y cargos relacionados, se detectó la carencia de una definición clara de funciones, responsabilidades y políticas que otorguen la efectividad de la gestión de inventarios.

Respecto a las técnicas necesarias para el correcto funcionamiento del control de inventarios, el método de valoración más adecuado para la gestión de la mercadería en la empresa es el sistema PEPS (Primero en entrar, primero en salir), aunque se detectaron olvidos y errores en el actual manejo de este sistema, es la forma más idónea en función de la naturaleza estrictamente comercial de la compañía.

En el comparativo 2016 – 2017, la compañía mejoró brevemente su indicador de rotación de inventario (de 2.44 a 2.70); sin embargo, que la mercadería presente un recambio en su inventario general inferior a 3 ciclos anuales, no es un resultado a considerar como óptimo, debido a la naturaleza estrictamente comercial de la compañía, que compra y vende productos terminados. En el análisis horizontal de la cuenta Inventarios dentro del mismo lapso de tiempo, en el 2017 la compañía disminuyó el valor de la cuenta en un 1.83% comparado con el año previo.

Tema: Auditoría a la Gestión de Inventarios y su Impacto en la Rentabilidad de la Empresa Amazoncoca S.A. de la Ciudad de Quinsaloma, año 2019

Autor (es): Ing. Katty Paredes Escobar

Repositorio: Universidad Técnica Estatal de Quevedo Unidad de Posgrado

Año: 2021

Objetivo General:

Evaluar la gestión de inventarios y su impacto en la rentabilidad de la empresa Amazoncocoa S.A. De La Ciudad De Quinsaloma, Año 2019.

Objetivos Específicos:

Determinar el nivel de cumplimiento de políticas y normativas en la gestión de inventarios.

Evaluar la situación actual de control aplicado al ciclo de inventarios como un mecanismo que influye en la rentabilidad de la empresa.

Realizar indicadores de eficiencia, eficacia y efectividad en la gestión de inventarios.

Conclusiones:

Una vez realizado el trabajo de investigación aplicado a Amazoncocoa S.A. se determinan a continuación las siguientes conclusiones con sus respectivas recomendaciones: Amazoncocoa S.A. no cuenta con políticas internas establecidas por lo que existen procedimientos que los trabajadores no están cumpliendo a cabalidad, Sumando a esto la falta de capacitación del personal que labora en el área, conlleva a tener deficiencias de control en el uso de la tarjeta Kardex, debilidades y una pésima gestión de sus inventarios, poniendo en riesgo la continuidad de la empresa en los años posteriores.

La empresa realiza los registros de transacciones, sin embargo, estas no son realizadas en el momento oportuno por lo que se emiten informes tardíos de las novedades suscitadas en el área. Adicionalmente se detectaron inconsistencias en el conteo físico como en el sistema, esto debido a que los encargados realizan conteos físicos solo ocasionalmente además de que no existe una

restricción al área de bodega. El Valor Neto Realizable (VNR) es de \$ 98.045. Adicionalmente se verificó que la información que revela Amazoncocoa S. A. en la Superintendencia de compañías valores y seguros no está del todo alineadas con las normativas internacionales de contabilidad para pymes.

Mediante la aplicación de indicadores se determinó que el inventario de producto de cacao rota 14,3 veces al año. y la utilidad neta corresponde a un 1,5% de las ventas netas, lo que significa que por cada dólar vendido genera 1,5 centavos de utilidad neta. Situación por la cual la rentabilidad de Amazoncocoa S.A. alcanzada en el año 2019, es relativamente baja lo cual imposibilita la ejecución de nuevas inversiones

Tema: Propuesta de mejora en la gestión de inventario en una empresa de consumo masivo

Autor (es): Karla Vannessa Muñoz Chalen, Franklin Elías Toapanta Cedeño

Repositorio: Universidad Politécnica Salesiana Sede Guayaquil

Año: 2022

Objetivo General:

Realizar una propuesta para la mejora en la gestión de inventario en una empresa de consumo masivo.

Objetivos Específicos:

Analizar la situación actual de la gestión de inventario en la empresa de consumo masivo

Gestionar el stock de productos perecederos con fecha de caducidad a través de un sistema de gestión de los productos.

Efectuar mejoras para mantener un correcto funcionamiento de la bodega y el almacén.

Conclusiones:

Se concluye que a pesar de que la Empresa objeto de estudio cuente con un modelo de gestión de inventarios, presenta ineficiencias al momento de realizar la entrada y salida de los productos en la bodega.

Al realizar una mejora en el modelo de gestión de inventarios a través del método FIFO y programa Tera Terminal, se logra establecer la categorización de los productos que posee la empresa con el fin de definir políticas y controles que se deben ejecutar dentro de cada categoría, con el fin de evitar productos caducados en bodegas y perchas.

El grupo objeto, si bien incluye los procedimientos que se deben realizar en relación con el manejo y control de inventarios, presenta una deficiente organización lo que genera pérdidas por daños, deterioros y en consecuencias bajas ganancias, por lo tanto se propone una mejora en la distribución y categorización de cada uno de los productos en bodega como se puede evidenciar en la tabla 21 de la propuesta de organización.

Tema: La Gestión de inventarios en las PYMES del sector de la construcción

Autor (es): Silvana Estefanía Romero-Agila, Selena Solange Sáenz-Encalada, Andrés Marcelo Pacheco-Molina

Repositorio: Pol. Con. (Edición núm. 62) Vol. 6, No 9 Septiembre 2021, pp. 1495-1518
ISSN: 2550 - 682X DOI: 10.23857/pc.v6i9.3124

Año: 2021

Objetivo General:

Determinar un modelo de gestión de inventarios para el manejo eficiente de los recursos materiales de las Pymes orientadas al sector de la construcción, debido a que el desconocimiento existente crea una idea errónea de que el control de inventario puede ser una pérdida de tiempo y dinero

Conclusiones:

Con la técnica de observación realizada en las pymes se evidenció las actividades que se efectúan dentro del proceso de ventas, verificando las herramientas que manejan para constatar la existencia de materiales, las condiciones físicas, distribución, control y el orden del área donde se conservan; estableciéndose, que se necesita un orden específico de sus procesos y que a su vez la persona encargada de la gestión de los inventarios realice un seguimiento de forma constante. Con el análisis de los factores internos en el manejo de inventarios se pudo identificar deficiencias en algunas de las pymes, como registros de datos manualmente, lo que puede cambiar con la implementación de un software que automatice sus procesos y asegure la permanencia de la información; el proceso de verificación de inventarios es recomendable que los encargados lo realicen en periodos máximos de un mes y el personal debe ser capacitado constantemente para obtener un mejor desempeño. Se propone como medida de solución la elaboración de un diagrama de procesos, mediante un modelo determinístico que ayude a llevar un proceso de forma ordenada y detallada, con políticas establecidas que permitan llevar una revisión periódica de inventarios; determinando así, cuándo abastecerse de materiales para satisfacer los requerimientos de los clientes, para minimizar los costos que se puedan generar por mantenimiento, pérdidas, daños u obsolescencia de los materiales, evitar faltantes de stock y, así llevar un registro seguro de entradas y salidas.

Tema: Gestión de Inventarios del Comercial Mayne Mangueras Hidráulicas de la Ciudad de Babahoyo

Autor (es): Acosta Vera Wendy Leonela

Repositorio: Universidad Técnica de Babahoyo Facultad de Administración, Finanzas e Informática Escuela de Administración.

Año: 2022

Objetivo General:

Analizar la gestión de inventario del comercial Mayne manguera Hidráulica ubicada en la ciudad de Babahoyo.

Objetivos Específicos:

Identificar los tipos de inventarios que se lleva dentro del comercial Mayne.

Aplicar indicadores de gestión referente a inventario del comercial Mayne

Conocer las estrategias para disminuir los costos de los inventarios en el comercial

Conclusiones:

Al culminar el presente trabajo, luego de realizar la investigación de campo y con la aportación del marco conceptual, sobre la gestión de inventarios del Comercial Mayne mangueras hidráulicas de la ciudad de Babahoyo. Se llegó a las siguientes conclusiones:

- Al realizar el análisis de la gestión de inventario del comercial Mayne manguera Hidráulica ubicada en la ciudad de Babahoyo, fue necesario, conocer la definición, la importancia,

los tipos y el costo que generan las existencias, permitiendo de esta manera, conocer cuando se debe hacer abastecimiento, cuánto se debe solicitar y dónde almacenar dicho abastecimiento. Con relación al primer objetivo específico planteado en el presente proyecto: “Identificar los tipos de inventarios que se lleva dentro del comercial Mayne.”

- Al realizar el diagnóstico al comercial Mayne se identificó que existían dificultades en los procesos, funciones y las relaciones dentro del comercial referente al control ya que lo registro se los realizaba de forma manual a través de la herramienta de Excel perteneciente a Microsoft. Con respecto al segundo objetivo específico: “Aplicar indicadores de gestión referente a inventario del comercial Mayne”

- La investigación documental ayudó a identificar y a la vez proponer el uso de los indicadores de gestión referente a los inventarios tales como establecer un stock máximo de mercadería, un stock mínimo y un punto de reorden que permita a cumplir con parámetros óptimos para la gestión de los inventarios en el comercial Mayne debido a que este no los aplicaba

Tema: Diseño de un sistema de control de inventarios bajo la NIC 2 para la distribuidora ZF, de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua

Autor (es): Aguirre Arroyo, Erika Mishell

Repositorio: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

Año: 2022

Objetivo General:

Diseñar un Sistema de Control de inventarios bajo la NIC 2 para la distribuidora “ZF”, del Cantón Ambato, provincia de Tungurahua, mediante la aplicación de herramientas contables, para garantizar el manejo de inventarios y mejorar la toma de decisiones de la organización.

Objetivos Específicos:

Proponer el Sistema de Control de inventarios según la NIC 2, para la Distribuidora ZF, que permita evidenciar las entradas y salidas de los inventarios que sirva de base para la toma de decisiones empresariales.

Analizar el efecto de la aplicación de un sistema de inventarios basado en la NIC 2, en el costo de los inventarios, y su incidencia en el Estado de Resultados Financieros de la Distribuidora ZF.

Verificar y analizar la aplicación de la NIC 2 inventarios para señalar las desviaciones generadas en relación con la norma en la Distribuidora ZF. • Evaluar el control existente de los inventarios para conocer la situación actual y de esta manera mejorar su eficiencia y eficacia.

Conclusiones:

La empresa no cuenta con un sistema de control de inventarios que permita llevar de forma adecuada la administración y gestión de la mercadería, lo que ocasiona el sobreabastecimiento o desabastecimiento de productos, afectando a las ventas y generando costos adicionales que disminuyen la rentabilidad del negocio. La evaluación del control interno aplicada determinó un nivel de confianza de 48% y un nivel de riesgo de 52%, evidenciando la existencia de debilidades y riesgos importantes que afectan negativamente en sus operaciones como: la ausencia de una estructura organizacional, la inexistencia de un manual de políticas para el manejo y control de

existencias, inexistencia de planes de capacitación, falta de tratamiento de productos obsoletos, falta de constataciones físicas del inventario, deficiente selección de proveedores, entre otras.

La Distribuidora ZF no cuenta con un manual de funciones donde se establezcan con claridad técnica, las actividades y responsabilidades de cada puesto de trabajo, impidiendo la adecuada organización y distribución de los diferentes procedimientos relacionados con el manejo y control de inventarios, lo que afecta al cumplimiento eficiente de los objetivos establecidos por la organización. Se analizó el tratamiento contable de los inventarios según la NIC 2, estableciendo el método de control promedio ponderado, mediante tarjetas Kardex para el registro de los ingresos y egresos de mercadería. Se determinó que el cálculo correcto para establecer el costo de los inventarios debe realizarse considerando el costo de adquisición donde se fija la utilización de todos sus elementos como precio de compra, transporte, descuentos y devoluciones.

Tema: Importancia de la Gestión de Inventario en las Empresas

Autor (es): Edison German Navarrete Lozada

Repositorio: Instituto Superior Tecnológico de Formación Profesional, Administrativa y Comercial.

Año: 2019

Objetivo General:

Confrontar los métodos existentes ni marcar ventajas y desventajas. Tampoco la de reemplazar otros métodos que se pueden utilizar en este tema, sino de incentivar el uso y aplicación en la práctica para lograr resultados eficientes dentro de la empresa.

Conclusiones:

Después de haber realizado una profunda revisión bibliográfica sobre los planteamientos de diferentes autores se considera importante realizar la gestión de los inventarios debido a que con su uso correcto aplicando las normas NIC 2 y NIIF de inventarios se pueden administrar mejor los recursos, permitiendo que las empresas puedan cumplir con la demanda y competir dentro del Mercado. En conclusión, la importancia de la gestión de inventarios en las empresas reside en que la misma permite administrar la materia prima de acuerdo a su vida útil teniendo en cuenta factores relacionados con el almacenamiento y los factores climáticos como temperatura y humedad que pueden incidir en la conservación de los mismos. También se debe tener en cuenta el tipo de producto sea líquido, sólido o granulado para poder llevar la gestión de los recursos de manera eficiente en las empresas a través de la disminución de gastos por la compra empírica o pérdida de insumos, al no basarse en un conteo de herramientas o materias primas que se utilizan como parte de las actividades.

Tema: Un modelo de gestión de inventarios basado en estrategia competitiva

Autor (es): Adolfo González

Repositorio: Ingeniare. Revista chilena de ingeniería versión On-line ISSN 0718-3305

Ingeniare. Rev. chil. ing. vol.28 no.1 Arica mar. 2020 <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052020000100133>

Año: 2020

Objetivo General:

Orientación al diseño y validación de un modelo que comienza con un análisis de la estrategia del negocio, para luego definir las clasificaciones de los inventarios

Conclusiones:

El modelo aplicado posee cuatro etapas, donde cada etapa es iterativa en sí misma, de manera de realizar cambios en función de; mejorar la forma de utilizar el lineamiento establecido en la implementación, o por cambios de una etapa anterior que afecta a la implementación establecida y que se encuentra operando.

El modelo expuesto, es del tipo secuencial y el impacto de una etapa anterior en una etapa siguiente es significativo, por tanto, si una etapa anterior realiza algún cambio, es necesario revisar las etapas siguientes y adaptar la implementación existente. Así, si por ejemplo cambia algún elemento de la estrategia competitiva en la etapa uno, se deberá evaluar en las etapas subsiguientes el impacto que este cambio genera y proceder al ajuste de la implementación en relación al cambio.

La aplicación de la etapa uno, en relación a la estrategia de la empresa, permite establecer en primera instancia los drivers de la estrategia y los elementos diferenciadores de la estrategia de la empresa, pues así, como en este caso aplicado, el nivel de servicio en función de las rotaciones, dejando de lado los parámetros de espacio y costos. Se entiende que el aplicar este paso en otra empresa, este elemento puede cambiar, pues la implementación no necesariamente puede ser la misma a la expuesta en este caso aplicado.

La etapa dos, toma los lineamientos de la etapa uno para realizar la clasificación de inventario en función de la estrategia de la empresa, por tanto, la clasificación de los productos no está relacionada netamente por los atributos de los productos (costo, peso, volumen, etc.), en este

sentido los atributos se seleccionan en relación directa o significativa con la estrategia de la empresa.

En relación con el caso expuesto, se aprecia que la clasificación en función de las rotaciones expone la clasificación, que implica que los productos clasificados en esta categoría deben ser evaluados, para ser dados de baja. Un aspecto relevante de la clasificación apunta a poner atención en los productos que más relevancia tienen para la estrategia competitiva de la empresa.

Desde una mirada global, la aplicación de esta etapa permite realizar acciones sobre los inventarios de la empresa apuntado al nivel de servicio, pues permite focalizar los esfuerzos en los productos clasificados como relevantes para la estrategia de la empresa.

Tema: Gestión del inventario y la optimización del stock en la empresa Granos del Ecuador

Autor (es): Manjarrés Vásquez, Myrian del Rocío, Cobo Sánchez, Fabricio Daniel

Repositorio: Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Contabilidad y Auditoría.
Carrera Contabilidad y Auditoría

Año: 2019

Objetivo General:

Analizar el impacto de la gestión actual del inventario para la optimización del stock en la empresa “Granos del Ecuador”.

Objetivos Específicos:

Sistematizar un marco científico sobre teorías de gestión del inventario para soporte del análisis de caso en la empresa “Granos del Ecuador”.

Examinar el proceso de la gestión de inventarios en la empresa “Granos del Ecuador”.

Comparar la situación actual de la empresa respecto a la gestión de inventarios con la situación hipotética de la aplicación del modelo probabilístico EOQ de varianza mediante la utilización de método ABC para la gestión de inventarios.

Narrar la gestión de inventarios en la empresa “Granos del Ecuador” en el período 2017-2018, en la empresa “Granos del Ecuador”.

Conclusiones:

Después de haber realizado el análisis del impacto de la gestión actual del inventario para la optimización del stock en la empresa “Granos del Ecuador”, en el período 2017- 2018, se ha llegado a las siguientes conclusiones: Se sistematizó un marco científico sobre teorías de gestión del inventario para soporte del análisis de caso en la empresa “Granos del Ecuador” con la indagación de artículos científicos, libros, revistas, informes de titulación de proyectos, libros virtuales, entre otros, a fin de tener conocimiento sobre la diversidad de temas y subtemas sobre el tema de estudio a desarrollarse para lo cual se comparó la situación actual de la empresa respecto a la gestión de inventarios con la aplicación del método ABC utilizando el modelo EOQ, en este análisis efectuado se pudo apreciar que la empresa a pesar de su larga trayectoria en el mercado no cuenta con una adecuada gestión de inventarios para fortalecer los procesos del manejo y evaluación del stock por lo que ha sido procedente clasificar los productos de acuerdo al nivel de importancia, el nivel de ventas y de mayor rotación que poseen cada categoría por familia, mediante la utilización del método EOQ para optimizar costos.

Se ha examinado el proceso de la gestión de inventarios en la empresa “Granos del Ecuador”, por lo cual se observa que la empresa no posee una gestión de inventario adecuado, en lo que respecta a la parte de ubicación, gestión logística (aprovisionamiento, almacén y gestión de negocios, transporte interno, procesamiento de órdenes de trabajo, distribución de productos, ventas y servicio al cliente, compras), por el desconocimiento de cómo manejar inventarios, ya que la empresa lleva poco tiempo en el mercado; sin embargo, es competitiva en comparación con otras empresas del mismo sector, a su vez la empresa no trata de dinamizar el stock de su inventario, lo cual genera una información poco real del costo de sus diferentes productos.

Se comparó la situación actual de la empresa respecto a la gestión de inventarios con la situación hipotética de la aplicación del Modelo EOQ con demanda variable que representa a aquello que varía o que está sujeto a algún tipo de cambio mediante la utilización de método ABC para la gestión de inventarios. En donde se observó por familias de productos que la gestión de inventario que ha tenido las empresas no fue el adecuado ya que, si la comparamos con la situación hipotética, se pudo establecer a las familias como la del arroz y del aceite como productos estrella de la empresa debido a que poseen los niveles más elevados de ventas dentro de la organización de modo que pertenecen a la categoría A, mediante el modelo ABC. A su vez por medio del método EOQ se estableció el nivel óptimo de pedido. De acuerdo a la clasificación por el método ABC se puede apreciar que 8 productos pertenecen a la categoría A debido a que generan una gran cantidad de ventas. Sin embargo, el arroz se consideraría como el producto estrella de la empresa “Granos del Ecuador” ya que representa el 35,23% de las ventas, seguido por el aceite con el 10,28%.

Tema: Gestión de inventarios y su incidencia en las fiscalizaciones tributarias en el sector ferretero del cantón Manta, Ecuador

Autor (es): Janeth Patricia Marcillo Gutiérrez, Elisa Juverly Zambrano Zambrano

Repositorio: Uniandes EPISTEME. Revista digital de Ciencia, Tecnología e Innovación
ISSN 1390-9150/ Vol. 10/ Nro. 2/ abril-junio/ Año. 2023/ pp.151-165

Año: 2023

Objetivo General:

Analizar la incidencia de la gestión de inventarios en las fiscalizaciones tributarias en pymes del sector ferretero en el cantón Manta, en Ecuador

Conclusiones:

En el sector ferretero de Manta, las principales debilidades de la gestión de inventarios se presentan en la planificación; de las seis interrogantes propuestas se obtuvo una valoración de 57,85 %. Entre los principales problemas están la falta de existencia de un manual de procedimientos, no cuentan con un plan de contingencia, no desarrollan estudios dirigidos a identificar posibles sucesos que afecten las compras, ni cuenta con procedimientos que ayuden a reducir o mitigar los riesgos que puedan presentarse en las bodegas.

Al evaluar el control en las empresas de ferretería en la ciudad de Manta tuvo un nivel de positividad de un 71,07 %, donde resalta los niveles de comunicación existentes, las existencias de mercancías en bodega y el sistema de información que proporciona la información adecuada.

Al igual que en la planificación el indicador con menor evaluación tiene que ver con la existencia del plan de contingencia para afrontar riesgos. La dimensión mejor valorada fue la de organización con un 72,8 % de positividad, ahí se destacaron aspectos como

el registro de los comprobantes una vez son emitidos, además de llevarse mediante un orden cronológico.

Asimismo, se comprueba físicamente la mercancía y se compara con los registros contables, aunado a ello se comprueban las guías de remisión cuando se recibe la mercancía. En general, varios de los procesos de las empresas ferreteras no se cumplen correctamente, ya que ante la aplicación de los instrumentos; se observó que no posee manual de funciones y procedimientos de manejo de inventario realizando los procedimientos de forma empírica. Las falencias también se presentaron en el proceso de almacenamiento, el control de registros, la falta de políticas para formalizar los procedimientos y la falta de formatos apropiados para cada actividad de almacenamiento. No se lleva a cabo una inspección física periódica de los bienes, por lo que el inventario no refleja los saldos reales y no tienen un sistema informático que responda a las necesidades reales de la empresa.

1.3. Fundamentación Legal

La Norma Internacional de Contabilidad 2 (NIC 2), que regula el tratamiento contable de los inventarios, constituye un eje trascendental en la interpretación financiera de este activo, particularmente en su medición, reconocimiento y divulgación. Desde una perspectiva más investigativa, se puede analizar su impacto en la transparencia contable y también en la toma de decisiones gerenciales y la valoración del desempeño operativo de las entidades.

Medición de los inventarios y su impacto en la gestión:

“Los costos de transformación de los inventarios comprenderán aquellos costos directamente relacionados con las unidades de producción” (IFRS Foundation, 2003). La medición de los inventarios al costo o al valor neto realizable, según cuál sea menor, refleja un enfoque

prudencial diseñado para evitar sobrevaloraciones en los activos. Esta directriz elemental sirve para mantener la fiabilidad de los estados financieros, pero también pone de relieve un desafío en la gestión empresarial: la necesidad de una constante evaluación del mercado. Las fluctuaciones en los precios de los inventarios o los cambios en la demanda del producto pueden generar ajustes periódicos en el valor contable de los mismos. Estos ajustes, a su vez, impactan en la rentabilidad percibida de la entidad y pueden influir en la toma de decisiones estratégicas sobre la producción, almacenamiento y venta de los productos.

El enfoque de la NIC 2 también incentiva a las empresas a mantener un control eficiente sobre los costos involucrados en la adquisición y producción de inventarios. En un entorno competitivo, la capacidad de una empresa para optimizar sus costos de inventarios puede ser determinante en su éxito. Investigaciones sobre la gestión de inventarios sugieren que la adecuada aplicación de estas normas puede mejorar los márgenes de ganancia al identificar costos ocultos o ineficiencias operativas.

Reconocimiento como gasto y efectos en el flujo de efectivo:

El reconocimiento de los inventarios como gasto en el momento de su venta, comúnmente registrado como costo de ventas, tiene implicaciones importantes para el análisis financiero. Este tratamiento contable permite reflejar de manera precisa el ciclo operativo de una entidad, correlacionando ingresos y costos en el mismo periodo contable. Sin embargo, desde una perspectiva investigativa, surge la pregunta sobre cómo este enfoque puede afectar el flujo de efectivo de la empresa.

Dado que los inventarios representan una inversión previa a su venta, un manejo inadecuado de los mismos podría generar problemas de liquidez. En periodos en los que los

inventarios no se venden de acuerdo con lo planificado, las empresas enfrentan el riesgo de mantener altos niveles de productos que no se convierten en ingresos, lo que puede llevar a la toma de decisiones como la liquidación de inventarios a precios por debajo de su valor original, tal como establece la NIC 2 cuando el valor neto realizable cae.

La transparencia en la divulgación y la confianza de los inversionistas:

La revelación de información sobre inventarios que exige la NIC 2 tiene un doble propósito: asegurar la transparencia en los estados financieros y proporcionar información valiosa a los inversores y otros usuarios para la toma de decisiones. Desde una postura investigativa, es pertinente cuestionar cómo el nivel de detalle en la información sobre inventarios puede afectar la confianza de los inversores en la entidad.

La revelación del importe de las rebajas de valor o de las reversiones de dichas rebajas, por ejemplo, puede proporcionar señales sobre la eficiencia en la gestión de inventarios y la habilidad de la empresa para adaptarse a cambios en el mercado. Un manejo adecuado de esta información fortalece la relación de la empresa con sus stakeholders, al ofrecer una visión clara de su salud financiera y su capacidad para gestionar riesgos.

CAPÍTULO II

2. DIAGNÓSTICO Y ESTUDIO DE CAMPO

2.1. Población y Muestra

2.1.1. Población

McClave, Benson y Sincich (2019) afirman “una población es un conjunto de unidades usualmente personas, objetos, transacciones o eventos; en los que estamos interesados en estudiar” (p. 245).

En esta investigación se escogió una población pequeña delimitada en la empresa Ferrabad, para determinar cuál es la incidencia de la ausencia de estrategias para optimizar la gestión del inventario, el mismo que se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 1 Población de trabajadores de la empresa Ferrabad

Población	Nº de personas
Gerente	1
Contador	1
Jefe Comercial	1
Bodeguero	1
Ventas	1
Total	5

Elaboración propia, Reyes Juana (2024)

2.1.2. Muestra

Lind, Marchal y Wathen (2019) definen la muestra coincidiendo “es una porción o parte de la población de interés” (p. 245). La investigación se desarrolló con una muestra de 5 personas que laboran dentro de la empresa Ferrabad.

2.1.3 Métodos

2.1.3.1. Método cualitativo

Según Guzmán (2021) “El enfoque cualitativo puede concebirse como un conjunto de prácticas interpretativas que hacen al mundo “visible”, lo transforman y convierten en una serie de representaciones en forma de observaciones, anotaciones, grabaciones y documentos” (p. 23).

De esta manera, se aplicó en el campo de investigación con la finalidad de evaluar los aspectos y características más relevantes de la situación interna de Ferrabad, a la postre de los alcances recopilatorios que se realicen sobre las demás técnicas de obtención muestral que se viabilizó través de entrevista, encuesta (cuestionario).

2.1.3.2. Método Analítico

Lemus Osorio (2020) establece que “el análisis sería una descomposición en las partes mínimas de algo que se esté observando” (p. 12), de modo que su imprescindibilidad radica en la necesidad de desmenuzar la información con el fin de proporcionar un estudio específico y dirigido a los aspectos cualitativos.

Es decir, el análisis que se realizó permitió conocer las opiniones del personal que asegure incentivar la optimización, reconociendo las falencias que se suscitan a causa de una gestión deficiente del inventario y el por qué se genera esta problemática.

2.1.3.3 Método cuantitativo

En los estudios cuantitativos, Rosa Tafur (2020) la define como “[...] un método sistemático

para la recopilación de información de [una muestra de] los entes, con el fin de construir descriptores cuantitativos de los atributos de la población general de la cual los entes son miembros” (pág. 51). Este método contribuyó al acceso informativo directo con los participantes del estudio según la población y la muestra.

2.1.3. Tipo de Investigación

2.1.3.1. Bibliográfico

Asiú Corrales & Barboza (2021) indican que “la gestión bibliográfica que permite crear una base de datos que incorpora fundamentalmente artículos científicos en la modalidad de artículos originales como resultados de una investigación y artículos de revisión que están relacionados con las palabras clave tics [y] buenas prácticas” (p. 137).

La presente investigación permitió centrar la búsqueda de material exclusivo que fundamentó y sustentó la tesis con el uso de fuentes de indagación previa, de los cuales surgieron hallazgos descubiertos en distintas circunstancias relacionadas al inventario, promoviendo un modelo factible de implementación para la problemática de Ferrabad.

2.1.3.2. De campo

Leyva Haza & Guerra Véliz (2020) propone que en el “campo de acción pueden parecer evidentes pues es lo que se estudia, aquello sobre lo que recae la acción del investigador, lo que se transforma” (p. 241).

El campo secciona el espacio que fue el objeto de la investigación de manera que permitió controlar el área delimitadamente, los efectos e implicaciones según los objetivos e hipótesis. Se efectuó la concreción del tema en donde se estableció cuáles son los aspectos por considerar, ya sean las formas internas de desempeño, el personal y el inventario, los modelos tecnológicos, etc.

2.1.3.3. Exploratorio

Rocha y Rincón (2022) esbozan que el enfoque exploratorio (2022) “tiene por objetivo conocer las implicaciones [que unido] (...) al diseño (...) cualitativo, no experimental, transversal, descriptivo y con un enfoque fenomenológico (...) busca encontrar el significado de un fenómeno a partir de la experiencia de los individuos” (p. 1). Este tipo de estudio permitió evaluar los resultados en la recopilación de datos, identificando las causas del problema en análisis, de manera que se pudo desarrollar una propuesta que favorezca una mejor toma de decisiones y optimice los costos de los servicios, situando los elementos ligados a la gestión de inventario que aunque tangible o intangible revelen las falencias y se logren identificar adecuadamente sobre el inventario.

2.1.3.4. Descriptivo

Según Martínez (2020) esboza que consiste en un “registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual y la composición o procesos de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre cómo una persona, grupo o cosa se conduce o funciona en el presente” (pág. 166).

Este tipo de investigación contribuyó al análisis informativo de la información e identificó las áreas críticas para mejorar la eficiencia operativa en la optimización de los inventarios.

2.1.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

2.1.4.1. Entrevista

Estévez (2020) aduce que en la entrevista los participantes argumentan la importancia de la entrevista, de la manera siguiente: “En oportunidades el investigador requiere de datos sobre el objeto de estudio que, a través de la observación, son imposibles de obtener, ya que responden a ideas, sentimientos, opiniones, valores, todos de carácter subjetivo” (p. 268).

La información que se obtuvo mediante la entrevista durante el proceso investigativo fue fundamental. Primero porque los entrevistados utilizaron el conocimiento de las situaciones directamente basado en su experiencia para juzgar los obstáculos e impedimentos de una excelente optimización del inventario, esta información de primera mano fue muy útil para evidenciar lo que ocurre permanentemente en la empresa. Asimismo, los resultados se presentaron a través de gráficos, ya sean circulares o lineales, los cuales permitió el análisis y la redacción del informe final.

2.1.4.2. Encuesta

Rosa Tafur (2020) menciona que la encuesta “Es flexible en su aplicación. Puede servir para recoger información de diferentes campos disciplinares. Permite hacer comparaciones entre resultados en forma objetiva” (pág. 52)

De modo que, en complemento con el método empleado, la encuesta permitió que la misma sea efectivizada en la adquisición y recopilación informativa con el fin de analizar los resultados de acorde con la gestión de los inventarios.

2.1.5. Análisis e interpretación de resultados

2.1.5.1. Entrevista realizada a la Gerente de la Empresa Ferrabab SA.

Tabla 2 Entrevista realizada al gerente de Ferrabab S,A

Pregunta 1	¿Conoce usted si la empresa cuenta con una planificación estratégica definida?
Respuesta:	Definida no, pero si es mensualmente cada semana, visitas a clientes, seguimiento a cotizaciones, precios de proveedores, cobranzas.
Análisis:	A simple vista, parece que la planificación estratégica de la empresa se orienta más al manejo del día a día que a objetivos a largo plazo. Esto puede ser un área crítica, ya que, sin una visión clara para el futuro, es difícil anticipar desafíos o adaptarse al mercado. Quizás sería útil plantear metas más específicas y crear un cronograma para alcanzarlas.
Pregunta 2	En relación con la optimización de la gestión de inventarios, ¿conoce usted si es uno de los objetivos prioritarios dentro de la planificación estratégica de la empresa?
Respuesta:	Si se han planteado objetivos, algunos se cumplen otros no.
Análisis:	Aunque hay un esfuerzo por cumplir con algunos objetivos relacionados con la gestión de inventarios, la implementación parece quedarse corta. Esto nos habla de la importancia de alinear los planes estratégicos con una ejecución consistente y bien supervisada.
Pregunta 3	¿La empresa tiene alguna estrategia particular para la gestión de inventarios? ¿Podría detallarla?
Respuesta:	No hay estrategias para la gestión de inventarios, pero se planifican 2 inventarios anuales cada 6 meses.
Análisis:	La respuesta muestra un enfoque basado en revisiones

	semestrales y ajustes reactivos. Esto puede ser suficiente para el corto plazo, pero implementar herramientas tecnológicas o realizar controles más frecuentes podría marcar una gran diferencia en la precisión y la eficiencia.
Pregunta 4	¿Qué criterios considera la empresa como fundamentales al momento de planificar la gestión de inventarios?
Respuesta:	Primero contar con todo el personal... en temas de planificación es muy importante los meses del año. no todos los meses son iguales en el tema productivo, desde oct. Nov, dic, enero feb, y marzo las ventas bajan, depende mucho del barrido para ejecutar la planificación.
Análisis:	Basarse en la estacionalidad y la disponibilidad del personal es útil, pero puede ser limitante. Un análisis más profundo de las tendencias de ventas y datos históricos permitiría una planificación más precisa y beneficiosa.
Pregunta 5	En su opinión, ¿cuáles son los objetivos más importantes que Ferrabad busca alcanzar al optimizar sus inventarios?
Respuesta:	No queremos perfección, sin embargo, queremos notar siempre que los errores q se cometen sean humanos, por ejemplo, confusiones en productos similares. Q sea mínimo el margen de error, se determinan los sobrantes versus faltantes, y lo que queda de excedente se les descuenta a los empleados, o en su defecto si es sobrante se reingresa al inventario.
Análisis:	Minimizar errores y controlar los excedentes son metas clave, pero las medidas punitivas hacia los empleados pueden ser contraproducentes. Quizás un enfoque más formativo y positivo lograría mejores resultados y fomentaría un ambiente laboral más motivador.

Pregunta 6	¿Cómo cree usted que la planificación estratégica de inventarios impacta positivamente en la eficiencia operativa de la empresa Ferrabad?
Respuesta:	Impacta con todo, porque un inventario conlleva al análisis de cada uno de los puestos de trabajo de la empresa, quizás no todo el mundo lo sabe, pero yo veo productos que están por entregar, hay un listado que saco del sistema para verificar, pero pueda que se haya generado una guía que no esté entregado, y al momento de realizar el inventario no cuadre, todo es una cadena, el inventario es la globalización de todos los procesos que se hacen en la empresa.
Análisis:	Se reconoce que un buen manejo del inventario influye directamente en la operación general de la empresa. Sin embargo, se podría ganar mucho automatizando procesos y disminuyendo la dependencia de controles manuales.
Pregunta 7	¿En cuanto al personal, se encuentra capacitado para gestionar y optimizar los procesos de inventario?, esto con el fin de mejorar la eficiencia y evitar errores costosos.
Respuesta:	No al 100%, falta aún que ellos tengan cierta visión q entiendan el porqué, y que se animen a ser un poco más organizados en cada uno de los procesos para tener mejores resultados, que es en lo q estamos fallando, pero tenemos personal capacitado, personas muy comprometidas, sin embargo, falta un poco más de organización.
Análisis:	El compromiso del equipo es notable, pero parece que aún hay un espacio para fortalecer sus habilidades y conocimientos. Implementar programas de capacitación periódica sería una inversión que seguramente rendirá

	frutos.
Pregunta 8	¿En una escala del 1 al 10 como califica la habilidad de sus empleados para gestionar y controlar estratégicamente los niveles de stock para maximizar la eficiencia, minimizar costos y cubrir las demandas del cliente? Porqué?
Respuesta:	Un 7. Porque les falta seguimiento, organización, control del tiempo, no se ajustan a los procesos, si sabe una semana antes que no hay producto, pídanlo de inmediato, pero esperan el mismo día no piden, que ya no hay, que tienen que facturar y que perdieron la venta. Ahí es donde siempre intervengo yo, y si me causa molestia.
Análisis:	Existe conciencia sobre la importancia de mejorar en la gestión del stock, aunque se reconoce que actualmente hay deficiencias. No obstante, falta seguimiento adecuado, organización, control del tiempo y ajuste a los procesos establecidos. Los empleados no toman decisiones preventivas, lo que lleva a la intervención del supervisor, generando estrés y pérdida de eficiencia. De modo que, se sugiere se implementen capacitaciones sobre técnicas de control de inventarios y responsabilidad proactiva en la toma de decisiones para evitar que las ventas se vean afectadas.
Pregunta 9	Pensando en el flujo de trabajo actual, ¿qué ajustes considera que podrían realizarse para mejorar la eficiencia en la gestión de inventarios?
Respuesta:	Queremos mejorar, la empresa tiene ya varios meses en conseguir a alguien para el área de compras, se va hacer cambios, una persona que se dedique netamente a compras y con ello actualizar los precios, donde los costos sean menores, escoger el mejor proveedores, que el producto q

	<p>se venza, no ocupe el espacio físico, la bodega, hay dinero perdido, incluso el análisis del empleado a veces no tienen tiempo para pedir productos, a veces piden productos que no tienen salida, que no se venden al menudeo, y así por ejemplo también, un control semanal de todo lo que se factura, hacer un seguimiento semanal y no días antes del inventario, se les comunica a los empleados pero no lo hacen, no se cumple satisfactoriamente</p>
Análisis:	<p>Considero que, al no realizar un análisis efectivo en las compras, los empleados que no priorizan productos de alta rotación, y desorganización en el seguimiento de inventarios. Para ello es importante se deben crear políticas claras de inventarios, delegar funciones específicas, y establecer reuniones semanales para monitorear avances y evaluar la demanda real.</p>
Pregunta 10	¿Qué tecnologías o herramientas utiliza la empresa para gestionar y optimizar sus inventarios?
Respuesta:	<p>El internet es una de las herramientas más completa, utilizamos todas las herramientas tecnológicas, tenemos una página abierta en el Facebook, hacemos tik tocks, con el fin de dar al cliente lo mejor, no por moda, además contamos con una persona que trabaja en redes sociales, nos personalizamos mucho en el contenido que vamos a dar cada semana, ya sean ofertas, producción de videos informativo, demostrativo, creativo, somos un equipo de trabajo que se ríe, que somos felices, pero tampoco somos perfectos.</p>
Análisis:	<p>Las redes sociales han mejorado el alcance y la interacción con los clientes. Ampliar el uso de tecnologías específicas para inventarios, como softwares con IA para predicción de demandas, estimo que reforzaría la conexión entre áreas</p>

	clave (ventas, compras y logística), optimizando el tiempo con relación en el inventario.
Pregunta 11	¿Cómo ha mejorado la utilización de las tecnologías el control y gestión de inventario?
Respuesta:	Cada inventario es diferente y se van implementando nuevas cosas, sistema EVA es un sistema de facturación completo con todos sus módulos, dinámico, si presta todas las garantías necesarias para cumplir, el internet, cada vez se necesita más velocidad, capacidad, actualmente hay una dependencia infinita al internet.
Análisis:	Considero que la implementación del sistema EVA es favorable, pero depender excesivamente del internet puede ser una vulnerabilidad estratégica. Me parece esencial explorar sistemas híbridos que garanticen continuidad operativa. Aplaudo su dinamismo, pero veo una oportunidad en la automatización predictiva para agilizar aún más el flujo de inventarios, reflejaría una visión a largo plazo que prevé problemas y que los evita.
Pregunta 12	¿Qué factores considera clave al seleccionar una herramienta tecnológica para la gestión de inventarios en Ferrabad?
Respuesta:	Contar con un buen presupuesto es muy importante, porque se puede tomar decisiones en cuanto a la implementación de nuevas tecnologías.
Análisis:	Se debe que priorizar el presupuesto como principal criterio, válido pero limitado. A mi juicio, la adaptabilidad y la escalabilidad de la herramienta son igual de esenciales. Imagino que combinar estos aspectos con una capacitación continua aseguraría que la inversión tecnológica sea útil y transformadora para la empresa.

Pregunta 13	¿Qué tan importante considera la integración de la gestión de inventarios con otras áreas como finanzas, compras y ventas?
Respuesta:	Superimportante, es un vínculo necesario, debería haber actualizaciones diarias, pero es imposible, pero estamos queriendo realizar cambios semanales para que cada departamento fluya.
Análisis:	Considero que su enfoque en la integración entre departamentos es fundamental y que necesita evolucionar hacia una sincronización más dinámica. Imagino un sistema que permita actualizaciones diarias de forma automatizada, eliminando fricciones operativas. A mi parecer, un software diferente sería un aliado estratégico en este proceso, fortaleciendo la comunicación y la toma de decisiones basadas en datos en tiempo real.
Pregunta 14	¿En cuanto a los tiempos de reabastecimiento, ¿cómo evalúa su influencia en la disponibilidad de productos y la eficiencia operativa de la empresa?
Respuesta:	Normalmente hay 2 opciones, una es que el proveedor envíe, o enviarlo a retirar con los camiones que facilita la operatividad para cumplir con el cliente. Básicamente en los últimos 2 años los vehículos van a retira a GYE. Se revisa todo para ver qué productos podemos pedir de esa marca y aprovechar el viaje para traer lo que esté de faltante
Análisis:	Su logística actual demuestra eficiencia práctica, pero se percibe una falta de innovación en la planificación de rutas y selección de proveedores. Se estima se implemente herramientas de optimización logística, como algoritmos predictivos, podría transformar la manera en que gestionan los tiempos de reabastecimiento, les permitiría reducir

	costos y mejorar la experiencia del cliente.
Pregunta 15	¿Qué indicadores financieros utiliza Ferrabad para evaluar el éxito de las estrategias de optimización de inventarios?
Respuesta:	<p>No realizamos ningún tipo de indicadores. Nacimos en pañales y una de las cosas que queremos hacer es reestructurar todo lo relacionado a el inventario, y nos va a servir de mucha ayuda tu propuesta de tesis.</p> <p>Eso es lo que quiero, a veces compran un producto porque el cliente lo pidió, pero no aseguraron el pago, pidieron el producto y si es producto q nunca se vende y que no tiene rotación deberían ser cancelados en efectivo, luego que pasa, que el cliente te suspendió ese pedido y después una factura de 4000 o 5000 dólares causando malestar en las finanzas de la empresa, y luego hay buscar soluciones, llamando al proveedor para devolver, y es un desgaste de tiempo y dinero.</p>
Análisis:	<p>Considero que la ausencia de indicadores financieros representa una oportunidad perdida para la toma de decisiones informadas. Se debe establecer métricas claras de desempeño que les permitiría identificar áreas críticas y validar el éxito de sus estrategias. Imagino un escenario en el que cada acción empresarial esté respaldada por datos concretos, maximizando así su impacto.</p>
Pregunta 16	¿De qué manera cree que la optimización de inventarios contribuye a la reducción de los costos de almacenamiento y a los gastos generales de la empresa?
Respuesta:	<p>Aquí tratamos de no mantener inventarios obsoletos ya que aumentan los costos de almacenamiento, pero no estamos exentos de tenerlos, siempre queda algún producto en bodega que ocupa ese espacio físico.</p>

Análisis:	Considero que para evitar inventarios obsoletos es adecuado, de manera que necesita un sistema más proactivo. A mi juicio, la implementación de software predictivo y campañas de venta rápida serían claves para minimizar este problema. Esto, además de liberar espacio, optimizaría recursos que podrían ser reinvertidos en estrategias más productivas.
Pregunta 17	¿Cómo ve Ud. la relación entre la rotación de inventarios y el margen de utilidad de Ferrabad?
Respuesta:	Los productos de más alta rotación no casi siempre tienen sin mayor de utilidad, por ejemplo: el hierro y el cemento, el margen el poco, lo q hace que haya margen de utilidad en estos productos, es el volumen de las ventas... en cambio en productos como clavos, herramientas, allí sí es un poco más alto.
Análisis:	Considero que su análisis sobre productos de alta rotación es acertado, pero veo potencial en diversificar las estrategias de precios y promoción. Se podría combinar volumen con valor añadido, maximizando así el margen de utilidad sin comprometer la rotación, posicionaría mejor a la empresa en un mercado competitivo.
Pregunta 18	En su experiencia, ¿qué costos ocultos asociados al mantenimiento de inventarios podrían reducirse con una estrategia de optimización más eficiente?
Respuesta:	La falta de gestión del bodeguero, como de ventas, en no fijarse en los productos próximos a vencer, para que no sean una pérdida para la empresa, hoy por hoy, tengo que sacar 20 canecas de pinturas que está próximo a vencer, cómo no se van a dar cuenta, repercutiendo en el costo de capital, ya que este dinero lo pudiera utilizar para la

	adquisición de otros inventarios, en costos de almacenamiento porque están ocupando un espacio físico.
Análisis:	Considero que los costos ocultos, como las pérdidas por productos vencidos, son una carga innecesaria. Se debe ser un enfoque más preventivo, como alertas automatizadas y rotaciones frecuentes, con la finalidad de mitigar estas pérdidas. Estas medidas impactarían positivamente en las finanzas y en la moral del equipo al demostrar un enfoque proactivo
Pregunta 19	¿De qué manera un mejor control de existencias mínimas y máximas de inventarios cree Ud. que mejorará la satisfacción de los clientes?
Respuesta:	Hace falta un poco más de análisis en las cantidades de productos requeridos por los clientes, esto se vende más, vamos a traer más, pero viene un cliente y pide de x producto 40 unos y solo tenemos 20, hago negociación con el cliente, y gestiono lo que falta... y de otros productos de poca rotación, tenemos más unidades. Un buen control de inventario garantiza que los productos estén disponibles cuando los clientes los necesiten.
Análisis:	Considero que la satisfacción del cliente depende en gran medida de una gestión eficiente de inventarios. Un sistema que, mediante análisis de datos, prediga con precisión las necesidades de los clientes. Esto garantizaría que ningún cliente se quede sin su producto, fortaleciendo la confianza en la empresa y asegurando su competitividad.
Pregunta 20	¿Finalmente, ¿cómo cree Ud. que la reducción de inventarios obsoletos podría contribuir a mejorar la rentabilidad empresarial de Ferrabad? (Menos dinero invertido en inventario, Menos pérdidas por deterioro

	o por productos vencidos o desactualizados. Mano de obra reducida para rastrear y verificar el inventario).
Respuesta:	Por supuesto, porque va sumando en otros productos en 300, 400, dólares, estamos hablando de 1500 dólares anuales que los puedo utilizar para pagar por ejemplo ahora en diciembre el décimo tercer sueldo que se nos viene, o bien para ponerlos a producir.
Análisis:	Considero que la eliminación de inventarios obsoletos tiene un impacto directo en la rentabilidad. Se deberían establecer políticas más estrictas de rotación y ventas oportunas liberaría capital y espacio físico. Estos ahorros podrían reinvertirse en iniciativas que impulsen el crecimiento y fortalezcan la sostenibilidad financiera de la empresa.

Elaboración propia, Reyes Juana (2024)

2.1.5.2. Entrevista realizada a la jefa Comercial de la Empresa Ferrabab SA.

Tabla 3 Entrevista realizada a la Jefa Comercial de Ferrabab S.A

Pregunta 1	¿Conoce usted si la empresa cuenta con una planificación estratégica definida?
Respuesta:	Realmente no se cuenta una planificación que tengamos que cumplir al pie de la letra, más sin embargo contamos con estrategias en varias áreas para poder cumplir nuestros objetivos o al menos tratarlas de cumplir mensuales, porque nos proponemos cumplir como mínimo un 10% por encima de lo que hayamos vendido el año anterior.
Análisis:	La respuesta indica que no existe una planificación estratégica claramente definida que deba cumplirse de manera estricta, ocasionando falta de documentos que guíen las acciones generales de la empresa.

Pregunta 2	En relación con la optimización de la gestión de inventarios, ¿conoce usted si es uno de los objetivos prioritarios dentro de la planificación estratégica de la empresa?
Respuesta:	Como toda empresa que se dedica a la venta de productos, desearía que su inventario sea lo más real posible, pero debido a varios factores tales como: mal ingreso en una factura, confusión en el producto que se ingresa, ingreso de un producto cuando en realidad este no ha llegado a nuestra bodega, son unas de las razones por las cuales nuestro inventario no nos cuadra.
Análisis:	La respuesta muestra que la empresa es consciente de la importancia de la gestión del inventario, pero enfrenta varios problemas operativos que afectan la precisión de sus registros. Aunque no se menciona explícitamente como un objetivo prioritario dentro de la planificación estratégica, los problemas identificados sugieren que la optimización del inventario podría y debería ser una de las áreas prioritarias a abordar para mejorar la eficiencia operativa y reducir costos.
Pregunta 3	¿La empresa tiene alguna estrategia particular para la gestión de inventarios? ¿Podría detallarla?
Respuesta:	No contamos con estrategias para la gestión de inventario, para tener un poco de control en cuanto el stock con el que contamos es la realización de dos inventarios cada 6 meses por lo general es en el mes de Julio y Diciembre; estos inventarios nos ayudan a ver en que productos tenemos falencias como un stock en negativo cuando en realidad tenemos físicamente stock de dicho producto, es ahí donde analizamos el Kardex de ese producto.

Análisis:	La empresa no tiene una estrategia formalizada de gestión de inventarios. En su lugar, realiza inventarios semestrales para controlar el stock, lo que puede generar discrepancias en los registros de inventario. El uso del Kardex para analizar estas discrepancias sugiere que los procesos son en su mayoría manuales y propensos a errores. Esto representa una oportunidad de mejora significativa, ya que la implementación de un sistema automatizado de gestión de inventarios y la frecuencia de los inventarios podrían mejorar la precisión, eficiencia y toma de decisiones a nivel operativo.
Pregunta 4	¿Qué criterios considera la empresa como fundamentales al momento de planificar la gestión de inventarios?
Respuesta:	Aunque no contamos con una planificación definida al momento que el jefe notifica la fecha del inventario, los departamentos involucrados en el mismo como: Ventas, compras, contabilidad, bodega, realizan verificaciones como que todas la facturas estén ingresadas, verificar notas de crédito tanto de compras como de ventas que no se hayan realizado a tiempo, ubicando cada producto en su debida percha, se revisa las entregas pendientes y se hacen constataciones que los productos entregados al cliente se haya bajado correctamente de nuestro sistema.
Análisis:	La empresa realiza una serie de verificaciones clave antes del inventario físico, como la revisión de facturas, notas de crédito, ubicación de productos, entregas pendientes y bajas de productos del sistema, lo que refleja una estrategia de gestión de inventarios reactiva y operativa, pero no estructurada ni formalizada.
Pregunta 5	En su opinión, ¿cuáles son los objetivos más

	importantes que Ferrabad busca alcanzar al optimizar sus inventarios?
Respuesta:	Que una vez realizado el inventario quede cuadrado por lo menos un 80% nuestro stock, sería óptimo al 100% pero aún tenemos muchas falencias.
Análisis:	La respuesta indica que los principales objetivos de Ferrabad al optimizar sus inventarios son alcanzar una mayor precisión en los registros de stock, buscando como meta que el inventario cuadrado sea al menos el 80% y con la intención de llegar al 100%. Para lograr esto, la empresa está trabajando en superar las falencias operativas actuales, que afectan la precisión del inventario. A través de una mejora continua y la posible implementación de tecnologías más avanzadas, la empresa busca reducir las discrepancias, mejorar la eficiencia operativa y tomar decisiones más informadas y estratégicas en relación con su inventario.
Pregunta 6	¿Cómo cree usted que la planificación estratégica de inventarios impacta positivamente en la eficiencia operativa de la empresa Ferrabad?
Respuesta:	Considero yo que el más beneficiado de la planificación es el cliente, puesto que no tendría que esperar al momento de hacer una compra en Ferrabad, debido a que nuestro sistema nos indica el verdadero stock que tiene X producto, en el caso de que tengamos un stock en cero (0) podemos decirle inmediatamente que no contamos con dicho producto o en su efecto buscarle una alternativa similar a lo que este necesitando.
Análisis:	La planificación estratégica de inventarios en Ferrabad mejora la eficiencia operativa al ofrecer un mejor servicio al cliente con información precisa sobre la disponibilidad

	de productos. Esto facilita decisiones rápidas en compras y reposición, optimizando procesos y reduciendo costos de desabastecimiento y sobrestock, lo que aumenta la rentabilidad.
Pregunta 7	¿En cuanto al personal, se encuentra capacitado para gestionar y optimizar los procesos de inventario?, esto con el fin de mejorar la eficiencia y evitar errores costosos.
Respuesta:	Capacitado al 100% no, pero tenemos la visión de la importancia de realizar los procedimientos como se deben, como por ejemplo ingresar las facturas a su debido tiempo, solicitar a tiempo los productos antes de terminarse, bajar los productos que se hayan vendido y entregados inmediatamente; pero me es penoso decir que una de las razones de cumplir a tiempo con todo lo detallado es la falta de tiempo debido a las múltiples ocupaciones que tiene que cumplir dicho personal.
Análisis:	La respuesta muestra que el personal de Ferrabad tiene una conciencia de los procedimientos correctos, pero la falta de capacitación completa y la falta de tiempo para cumplir con todas las tareas necesarias limitan la eficiencia en la gestión de inventarios, lo que puede resultar en errores y costos adicionales.
Pregunta 8	¿En una escala del 1 al 10 como califica la habilidad de sus empleados para gestionar y controlar estratégicamente los niveles de stock para maximizar la eficiencia, minimizar costos y cubrir las demandas del cliente? Porqué?
Respuesta:	Un 7 porque aunque todos tenemos el conocimiento y sabemos las tareas que nos toca realizar diariamente, no lo realizamos en el tiempo adecuado, sino que muchas veces

	<p>esperamos a que un producto se termine para recién solicitarlo, en ocasiones llega un producto y esperamos 2 días para recién ingresarlo al sistema, o vendemos algún producto y no le damos de baja inmediatamente sino que lo hacemos cuando estamos en vísperas de inventario, nosotros mismos ocasionamos que tengamos falencias en este proceso del inventario.</p>
Análisis:	<p>El personal tiene conocimiento adecuado de las tareas de gestión de inventarios, pero los retrasos en la ejecución y la falta de puntualidad en los procesos reducen su habilidad para maximizar la eficiencia, minimizar costos y cubrir las demandas del cliente, lo que justifica una calificación de 7 sobre 10.</p>
Pregunta 9	<p>Pensando en el flujo de trabajo actual, ¿qué ajustes considera que podrían realizarse para mejorar la eficiencia en la gestión de inventarios?</p>
Respuesta:	<p>Nos hace falta un departamento de compras para que realice la gestión correcta de inventarios, esto mejoraría la eficiencia operativa, puesto que actualmente aun contamos con que el vendedor se encargue de realizar compras y estar pendiente de que lo solicitado llegue a la bodega, ocasionando muchas veces olvido, debido a que tenemos que estar pendientes de la atención al cliente.</p>
Análisis:	<p>Se señala que la falta de un departamento de compras es un área clave de mejora. Actualmente, los vendedores deben gestionar las compras mientras atienden a los clientes, lo que genera olvidos o demoras en la solicitud de productos, afectando la disponibilidad del inventario.</p>
Pregunta 10	<p>¿Qué tecnologías o herramientas utiliza la empresa para gestionar y optimizar sus inventarios?</p>

Respuesta:	El internet, el teléfono, mensajes por watsap, correos electrónicos y también tenemos una página en el Facebook.
Análisis:	La empresa utiliza herramientas como internet, teléfono, WhatsApp y correo electrónico, además del sistema Eva para la gestión de inventarios. El sistema Eva ofrece ventajas al informar sobre el stock real y las entregas pendientes, facilitando el proceso de conteo y mejorando la exactitud del inventario.
Pregunta 11	¿Cómo ha mejorado la utilización de las tecnologías el control y gestión de inventario?
Respuesta:	En parte, tiene sus ventajas, porque el sistema Eva que es el que manejamos, en el inventario al momento de sacar el reporte para la realización del inventario, nos indica lo que debemos de tener en la bodega, versus las entregas pendientes, nos ayuda a que la verificación en cuanto al conteo sea exacta.
Análisis:	Se considera esencial que los departamentos de ventas, bodega y contabilidad estén interconectados para asegurar un inventario real y exacto. Esta integración mejora la coordinación y asegura que la información del inventario sea precisa y accesible para todas las áreas relevantes.
Pregunta 12	¿Qué factores considera clave al seleccionar una herramienta tecnológica para la gestión de inventarios en Ferrabad?
Respuesta:	Contar con un sistema 100% práctico, de fácil comprensión por todos los empleados, el sistema Eva nos da esa ventaja en un 80%, también tiene sus fallas, por ejemplo, al momento de facturar X producto, aunque esté bien seleccionado, costea el valor de otro, una vez observado esto, se hace las debidas correcciones.
Análisis:	El sistema Eva es valorado por su practicidad y facilidad

	de uso, facilitando la gestión de inventarios para los empleados. Sin embargo, presenta errores críticos, como la asignación incorrecta de costos al facturar productos, lo que requiere correcciones manuales y afecta la eficiencia del proceso.
Pregunta 13	¿Qué tan importante considera la integración de la gestión de inventarios con otras áreas como finanzas, compras y ventas?
Respuesta:	Que estén unidos todos los departamentos que compromete el inventario, en este caso, ventas, bodega, contabilidad, y se trabaja con un solo fin, que es lograr tener un inventario real y exacto.
Análisis:	Se puede notar que, la integración de la gestión de inventarios con áreas como ventas, bodega y contabilidad es fundamental para garantizar un inventario real y exacto. La colaboración entre departamentos permite una mejor coordinación, evita discrepancias y optimiza los procesos operativos y financieros.
Pregunta 14	¿En cuanto a los tiempos de reabastecimiento, ¿cómo evalúa su influencia en la disponibilidad de productos y la eficiencia operativa de la empresa?
Respuesta:	Para esto contamos con vehículos (trailer propio o alquilado) que enviamos a retirar ciertos productos como cemento, hierro, morteros, y en otras ocasiones solicitamos productos directo a los proveedores que ellos mismo nos brindan el servicio logístico.
Análisis:	La empresa gestiona el reabastecimiento mediante vehículos propios y el servicio logístico de proveedores, lo que influye directamente en la disponibilidad de productos. Mejorar los tiempos de reabastecimiento contribuiría a

	mantener un flujo constante de stock y evitar desabastecimientos, mejorando así la eficiencia operativa
Pregunta 15	¿Qué indicadores financieros utiliza Ferrabad para evaluar el éxito de las estrategias de optimización de inventarios?
Respuesta:	No utilizamos ningún tipo de indicadores, el éxito lo medimos por medio de comparativos mensuales con los reportes de ventas, allí nos damos cuenta de todo lo que se mueve y cuando las ventas están bajas, tomamos acciones como promociones, descuentos, sorteos con los clientes entre otros.
Análisis:	Ferrabad no utiliza indicadores financieros específicos para evaluar la optimización de inventarios. En cambio, mide el éxito a través de comparativos de ventas mensuales.
Pregunta 16	¿De qué manera cree que la optimización de inventarios contribuye a la reducción de los costos de almacenamiento y a los gastos generales de la empresa?
Respuesta:	Me parece que, haciendo un balance entre las ventas versus stock disponible, esto evitaría retrasos en los pedidos y reduciría los costos, contra esto luchamos cada día ya que la falta de stock ocasiona el no poder ofrecer un buen servicio y atención al cliente
Análisis:	El margen de utilidad se ve influido por la rotación de inventarios, ya que permite identificar productos rentables y ajustar precios para mantener una rentabilidad constante. Una buena rotación reduce el riesgo de obsolescencia y mejora los ingresos totales
Pregunta 17	¿Cómo ve Ud. la relación entre la rotación de inventarios y el margen de utilidad de Ferrabad?

Respuesta:	La utilidad es un factor clave en cada producto, esto nos permite tener una idea clara sobre la rentabilidad y nos permite identificar las señales de alerta para determinar cuáles son los ingresos totales y los costos asociados de los productos los y servicios que ofrecemos por ejemplo a ciertos productos del costo, le incrementamos del 10 al 15% de margen
Análisis:	Un mejor control de existencias mínimas y máximas de inventarios aseguraría que la empresa no se quede sin productos esenciales, mejorando la disponibilidad y, por ende, la satisfacción del cliente. Además, al evitar faltantes de stock, se cumplen mejor las expectativas de los clientes.
Pregunta 18	En su experiencia, ¿qué costos ocultos asociados al mantenimiento de inventarios podrían reducirse con una estrategia de optimización más eficiente?
Respuesta:	Se podrían reducir los costos de almacenamiento, energía eléctrica y mantenimiento de bodega ya éstosd que representan una carga muy significativa para la empresa afectando su rentabilidad
Análisis:	Reducir los inventarios obsoletos permitiría liberar espacio en la bodega y disminuir pérdidas por deterioro o productos desactualizados. Esto optimiza los recursos y reduce costos, lo que, a su vez, aumenta la rentabilidad de la empresa al reducir la inversión en productos que no se venden.
Pregunta 19	¿De qué manera un mejor control de existencias mínimas y máximas de inventarios cree Ud. que mejorará la satisfacción de los clientes?
Respuesta:	Pienso que con la implementación de estrategias de control de inventarios, ayudaría a evitar que la empresa se quede sin stock y tener un buen flujo de compras y ventas, esto

	mejoraría la satisfacción del cliente y sobre todo a cumplir sus expectativas.
Análisis:	Un mejor control de existencias mínimas y máximas de inventarios puede mejorar significativamente la satisfacción del cliente al garantizar la disponibilidad constante de productos. Si se gestionan adecuadamente los niveles de stock, la empresa puede evitar situaciones de desabastecimiento, lo que significa que los clientes no tendrán que esperar por productos o buscar alternativas.
Pregunta 20	¿Finalmente, ¿cómo cree Ud. que la reducción de inventarios obsoletos podría contribuir a mejorar la rentabilidad empresarial de Ferrabad? (Menos dinero invertido en inventario, Menos pérdidas por deterioro o por productos vencidos o desactualizados. Mano de obra reducida para rastrear y verificar el inventario).
Respuesta:	Considero que con la reducción de inventarios obsoletos disminuirían las pérdidas por deterioro de los productos, o productos que estén caducados, en pagos al personal para realizar el inventario, menos inversión, ya que al tener un producto obsoleto que ocupa un espacio en la bodega, cuando bien lo podría utilizar para otros que tengan más rotación.
Análisis:	Se muestra que el reducir los inventarios obsoletos optimiza los recursos, mejora la eficiencia operativa y reduce costos, lo que directamente aumenta la rentabilidad de la empresa.

Elaboración propia, Reyes Juana (2024)

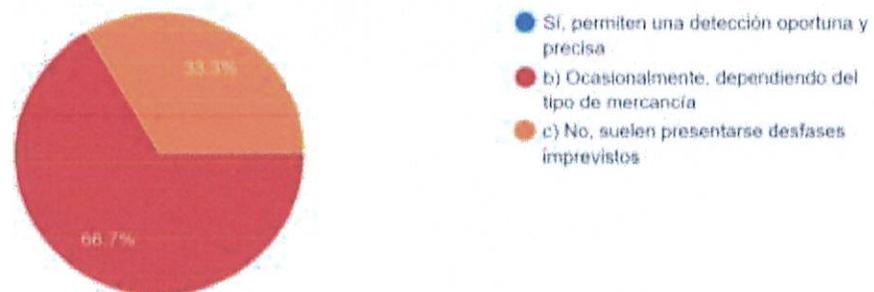
2.1.5.2. Encuestas realizadas al personal de la Empresa Ferrabab SA.

1. ¿Qué nivel de precisión percibe en la metodología actual para la planificación del inventario?



Análisis: La percepción general señala un sistema mayormente moderado, con un 66.7% considerando que la metodología es confiable, aunque requiere ajustes. Este hallazgo afianza áreas de oportunidad para afinar procesos y lograr mayor sincronización con las demandas operativas. Un 33.3% cree que se ajusta óptimamente, evidenciando un segmento satisfecho. La ausencia de las que señalen inconsistencias indica una base sólida, pero perfeccionable.

2. ¿Considera que los sistemas de inventario actuales en Ferrabad facilitan la identificación temprana de desajustes en el stock?



Análisis: Dos tercios de los encuestados opinan que los sistemas actuales son ocasionalmente útiles, según el tipo de mercancía, mientras que un tercio reporta desfases imprevistos. La ausencia de consenso pleno evidencia que los sistemas de detección aún no alcanzan una funcionalidad uniforme, sugiriendo la necesidad de integrar herramientas de monitoreo predictivo.

3. ¿Con qué frecuencia se realizan análisis para predecir la rotación de inventario en función de la demanda?



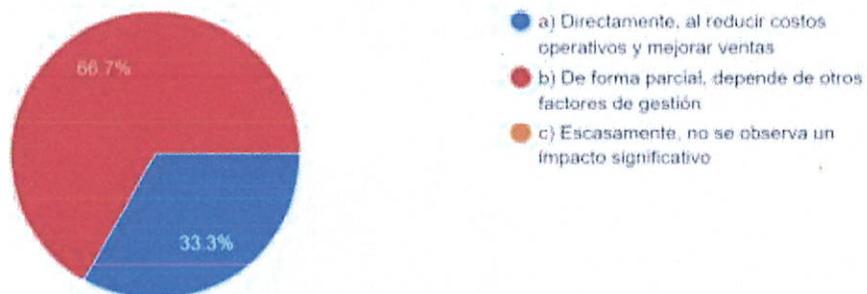
Análisis: Con un 66.7% de respuestas apuntando a la realización regular de análisis, se percibe un esfuerzo sustancial en la planificación estratégica. Sin embargo, el 33.3% que los realiza esporádicamente ostenta un área por fortalecer para uniformar la anticipación de la rotación, con la finalidad de evitar excesos o escasez.

4. ¿Cómo calificaría el impacto del sistema de gestión de inventario en la optimización del flujo de trabajo operativo?



Análisis: El impacto moderado señalado por la totalidad de los encuestados destaca cómo ellos perciben la optimización de procesos, aunque queden áreas susceptibles a mejoras. El resultado evidencia un sistema funcional con margen para perfeccionar la agilidad y coordinación entre etapas operativas.

5. ¿En que medida la rotación de inventario contribuye a la rentabilidad general de la empresa?



Análisis: Dos tercios atribuyen un impacto parcial, indicando dependencia de otros factores de gestión, mientras que el tercio restante lo considera directo. El resultado expone que la

rotación de inventario tiene una incidencia positiva, pero que no opera en aislamiento, requiriendo una orientación sistémica para potenciar la rentabilidad.

6. ¿Cuán eficiente considera la política de reaprovisionamiento en la empresa?



Análisis: El consenso del 100% sobre una eficiencia moderada resalta un esquema funcional con la necesidad de monitoreo constante, considerando que el indicador da a conocer un sistema que, aunque operativo, necesita refinar sus parámetros para garantizar niveles óptimos de stock sin sobrecargas operativas.

7. ¿En qué medida la gestión de inventario permite a Ferrabad adaptarse a las fluctuaciones del mercado?



Análisis: La percepción unánime de una adaptabilidad parcial indica que, aunque el sistema ofrece cierta flexibilidad no es suficiente para responder de forma ágil a los cambios del

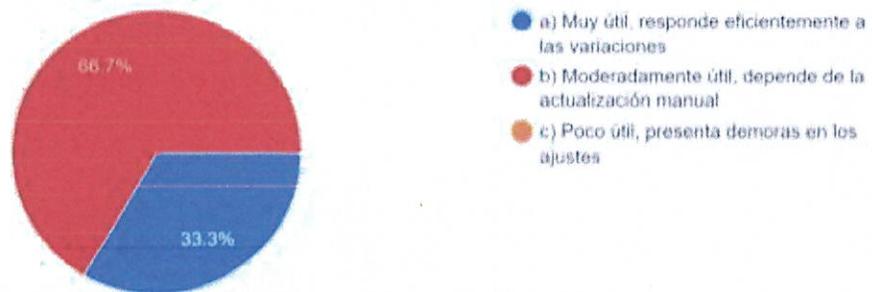
mercado, por lo tanto, es imprescindible que surja la implementación de ajustes más dinámicos y versátiles.

8. ¿Cuál es el nivel de integración del sistema de inventario con las demás áreas de la empresa (ventas, compras, producción)?



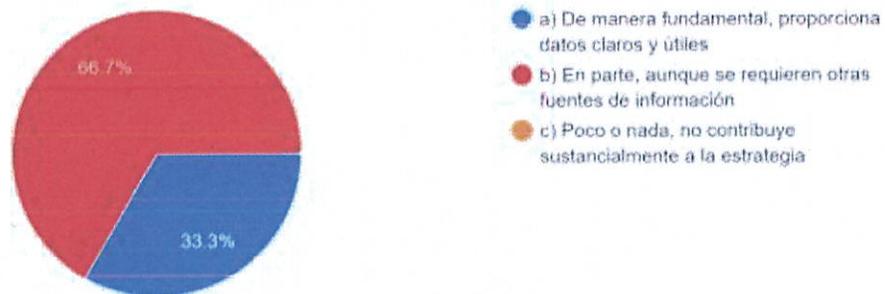
Análisis: El 66.7% identifica una combinación parcial del sistema, mientras que el 33.3% lo considera totalmente integrado, nótese cuán dispersa se halla la conexión interdepartamental, aunque persisten inconvenientes que afectan la fluidez y sinergia.

9. ¿Cuál útil es el sistema actual para realizar ajustes automáticos según los cambios de niveles de demanda?



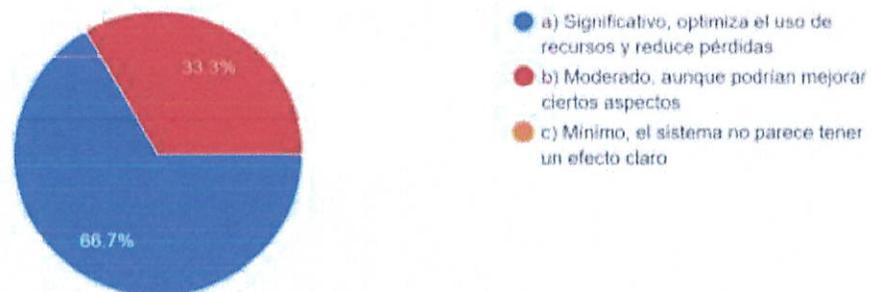
Análisis: La mayoría percibe una utilidad moderada, dependiendo de actualizaciones manuales, lo cual implica que los sistemas actuales no son completamente autónomos y se requieran del uso manual del personal. Un tercio considera que los ajustes son eficientes, reflejando potencial en la automatización.

10. ¿En qué grado el sistema de inventario facilita la toma de decisiones estratégicas en la empresa?



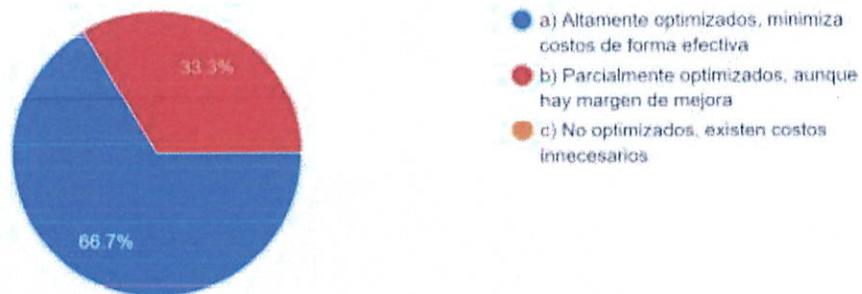
Análisis: Un tercio valora el sistema como fundamental para la estrategia, mientras que dos tercios resaltan la necesidad de complementarlo con otras fuentes de datos, de modo que el sistema es útil, pero aún no suficientemente completo para decisiones críticas.

11. ¿Cuál es el impacto del sistema de inventario en la reducción de desperdicios y costos adicionales?



Análisis: El 66.7% percibe un impacto significativo, destacando una optimización efectiva de recursos. Sin embargo, un 33.3% considera que hay áreas por mejorar, sugiriendo que ciertos aspectos del sistema no abordan completamente los problemas de desperdicio.

12. ¿Hasta qué punto la empresa optimiza los costos de almacenamiento con el sistema actual?



Análisis: La optimización parcial percibida por la mayoría demuestra un sistema que ha alcanzado avances notables, pero que aún enfrenta disturbio en términos de minimización de costos, de modo que la eficiencia podría mejorarse mediante ajustes estratégicos.

13. ¿Cuán confiable es el sistema para optimizar la comulación de inventario innecesario?



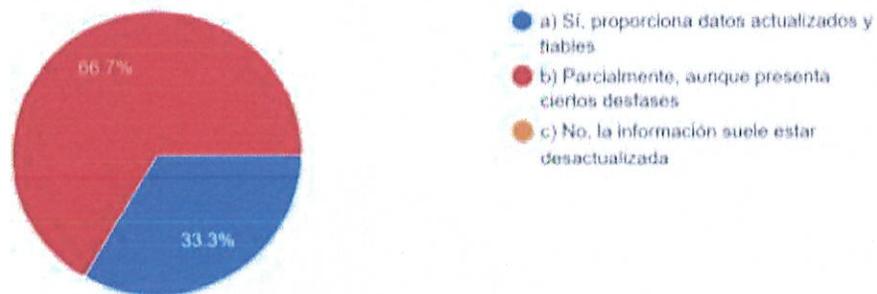
Análisis: La confiabilidad moderada, señalada por dos tercios, indica que el sistema funciona, pero no sin fallos ocasionales. Este punto impulsa la necesidad de ajustes para garantizar una operación más consistente.

14. ¿Qué tan oportuna es la reposición de inventarios ante niveles bajos de stock?



Análisis: Aunque la reposición es oportuna en un tercio de los casos, el resto señala que depende de supervisión constante, y siendo así que este resultado sugiere que, aunque el sistema cumple, podría beneficiarse de mayor automatización para reducir intervenciones manuales.

15. ¿Considera que el sistema actual permite una visión precisa sobre el calor de inventario en tiempo real?



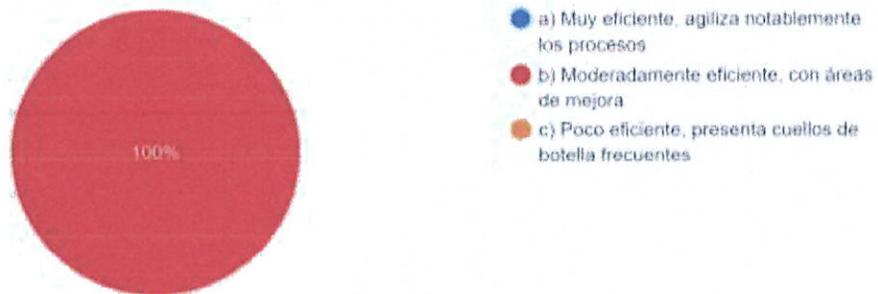
Análisis: Con un 66.7% considerando que proporciona datos fiables, el sistema demuestra un desempeño aceptable, aunque no perfecto. Las actualizaciones manuales restantes podrían resolverse con tecnologías en tiempo real.

16. ¿En que medida el control de inventario contribuye a la calidad de servicio al cliente?



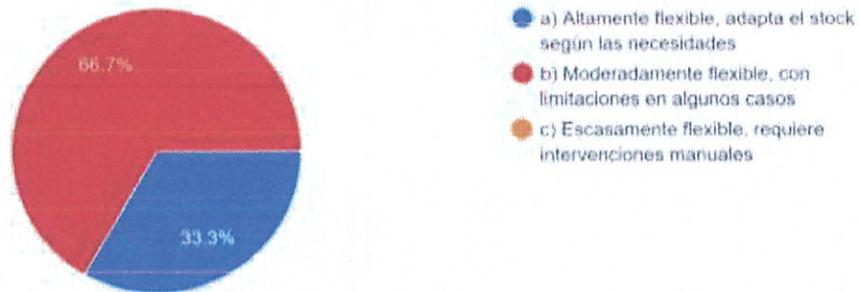
Análisis: La percepción mayoritaria de que el inventario asegura disponibilidad y entrega refleja una sólida gestión orientada al cliente. Sin embargo, el margen de mejora identificado indica que todavía existen puntos a perfeccionar para una atención totalmente eficiente.

17. ¿Cuán eficiente considera el sistema de inventario para reducir los tiempos de procesamiento en la cadena de suministro?



Análisis: El consenso de una eficiencia moderada apunta a un sistema funcional, pero que requiere atención para eliminar cuellos de botella y optimizar los tiempos en toda la cadena.

18. ¿Qué nivel de flexibilidad ofrece el sistema para ajustar los volúmenes de inventario en función de la estacionalidad?



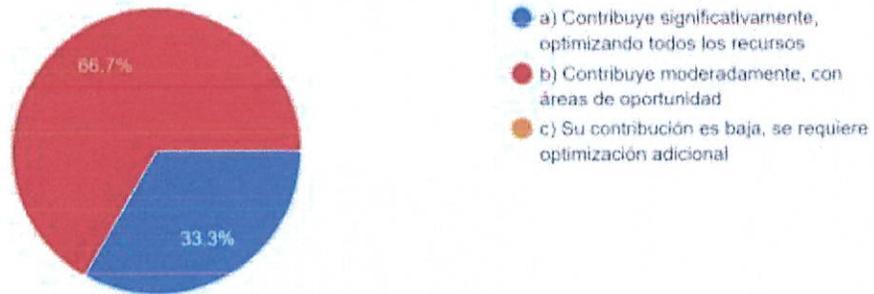
Análisis: La flexibilidad parcial reconocida por la mayoría evidencia que, aunque el sistema tiene cierto grado de adaptabilidad, no es lo suficientemente ágil para todos los escenarios estacionales.

19. ¿En qué grado el sistema actual facilita la identificación de productos con baja rotación o caducidad cercana?



Análisis: La percepción general de una efectividad parcial revela la necesidad de un monitoreo más preciso. Aunque el sistema identifica riesgos, su dependencia de la supervisión sugiere espacio para integrar funcionalidades predictivas.

20. ¿Qué tanto contribuye el sistema a la eficiencia operativa para el uso de los recursos (espacio, personal, tiempo)?



Análisis: El consenso sobre una contribución moderada demuestra un sistema que optimiza recursos, pero con áreas de oportunidad en el manejo del espacio, personal y tiempos. Esto sugiere que un enfoque más integral podría incrementar sustancialmente la eficiencia.

2.1.5.3 Análisis financiero para relacionar los indicadores financieros con la gestión de inventarios.

Tabla 4 Análisis Financiero de la empresa Ferrabad S.A

FERRABAD S.A.				
RUC. 1391796439001				
BALANCE GENERAL	2022	2023	VARIACION ABSOLUTA	VARIACION RELATIVA
ACTIVO				
ACTIVO CORRIENTE	196135,2	359062,89	162927,69	83%
DISPONIBLE	2929,03	4360,59	1431,56	49%
CAJA	2929,03	4360,59	1431,56	49%
BANCOS				
CUENTAS POR COBRAR	21844,29	156980,8	135136,51	619%
Cuentas Por Cobrar Clientes	21844,29	156980,8	103709,54	475%
IMPUESTOS FISCALES	103865,88	78901,75	-24964,13	-24%
CREDITO TRIBUTARIO	90107,14	68850,85	-21256,29	-24%
Crédito Tributario a favor -Adq. Import.	58680,17	56536,53	-2143,64	-4%
Saldo a Favor año Anterior	31426,97	12314,32	-19112,65	-61%
MENOS: RETENCIONES EN LA FUENTE	13758,74	10050,9	-3707,84	-27%
Ret .Fte.1% Fte	24,49		-24,49	-100%
Ret .Fte .1.75%	13734,25	10050,9	-3683,35	-27%
Ret .Fte .2.75%				
INVENTARIOS	67496	118819,75	51323,75	76%
Inventario de mercaderías	67496	118819,75	51323,75	76%
ACTIVOS FIJOS	425766,29	366329,69	-59436,6	-14%
NO DEPRECIABLES	29663,2	29663,2	0	0%
Terrenos	29663,2	29663,2	0	0%
DEPRECIABLES	707489,1	707489,1	0	0%
Equipos de Computación	9000	9000	0	0%
Maquinarias Compresor	155000	155000	0	0%
Maquinarias (Estribos)	355805,85	355805,85	0	0%
Vehículos	187683,25	187683,25	0	0%
MENOS:				
DEPRECIACION ACUMULADA	311386,01	370822,61	59436,6	19%
Dep.Acum. Equipos de Computación	2970	5490	2520	85%
Dep.Acum. Maquinarias	203571,16	142381,45	-61189,71	-30%
Dep.Acum. Vehiculos	104844,85	222951,16	118106,31	113%
TOTAL DEL ACTIVO	621901,49	725392,58	103491,09	17%

PASIVOS				
CORRIENTES	535107,36	625227,81	90120,45	17%
CUENTAS POR PAGAR	16589,27	56380,37	39791,1	240%
Proveedores de Inventarios	9252,03	40928,72	31676,69	342%
Proveedores de Servicios	7337,24	15451,65	8114,41	111%
OTRAS CUENTAS POR PAGAR	506313,17	556739,04	50425,87	10%
Préstamos Accionistas	506313,17	556739,04	50425,87	10%
IMPUESTOS FISCALES POR PAGAR	2430,66	2920,95	490,29	20%
Impuesto a la Renta Por Pagar	1444,42	2060,53	616,11	43%
Impuestos Por Pagar SRI	986,24	860,42	-125,82	-13%
PASIVOS ACUMULADOS	9774,26	9187,45	-586,81	-6%
IESS POR PAGAR	1511,67	2602,92	1091,25	72%
Fondo Reserva	66,64	124,95	58,31	88%
Aporte Personal IESS Por Pagar	402,41	699,3	296,89	74%
Aporte Patronal IESS Por Pagar	517,37	879,57	362,2	70%
Préstamos al IESS	591,89	899,1	307,21	52%
BENEFICIOS SOCIALES POR PAGAR	4693,9	4225	-468,9	-10%
Décimo Tercer Sueldo	373,06	475	101,94	27%
Décimo Cuarto Sueldo	4320,84	3750	-570,84	-13%
PARTICIPACION TRABAJADORES POR PAGAR	3568,69	2359,53	-1209,16	-34%
Utilidad 15% Trabajadores	3568,69	2359,53	-1209,16	-34%
TOTAL DEL PASIVO	535107,36	625227,81	90120,45	17%
PATRIMONIO	86794,13	100164,77	13370,64	15%
CAPITAL				
Aporte de Socio				
RESULTADOS	86794,13	100164,77	13370,64	15%
RESULTADOS ACUMULADOS	66571,58	86794,13	20222,55	30%
Ganancias Acumuladas	66571,58	86794,13	20222,55	30%
RESULTADOS DEL EJERCICIO	20222,55	13370,64	-6851,91	-34%
Utilidad del Presente Ejercicio	20222,55	13370,64	-6851,91	-34%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	621901,49	725392,58	103491,09	17%

Elaboración propia, Reyes Juana (2024)

2.1.5.3.1 Interpretación del Análisis Horizontal del Balance General

El análisis horizontal del balance general permite identificar las variaciones absolutas y relativas entre los años 2022 y 2023 en los diferentes rubros del activo, pasivo y patrimonio. A continuación, se presentan las interpretaciones clave:

Activo

Activo Corriente:

Incrementó en \$162,927.69 (83%), lo que representa una mejora en la liquidez de la empresa. Este aumento se debe principalmente a:

Disponible: Aumento de \$1431,56 (49%), destacando mayores saldos en la caja y bancos, lo que refleja una mejor posición de efectivo.

Cuentas por Cobrar: Existe disminución en \$103,709.54 (-51%). Esta caída se refleja en menores ventas a crédito, así mismo en una mejor gestión en el cobro de cuentas vencidas, según el gerente también incidió una menor actividad comercial.

Inventarios:

Incremento significativo de \$51,223.75 (76%). Este aumento se debe a una estrategia de acumulación de inventarios aprovechando un bajo costo de compra, así mismo existió una menor rotación de estos, lo que cual impactó en menor proporción a la eficiencia operativa.

Activos Fijos:

Activos Depreciables: Incrementaron \$61,865 (20%), lo que se dio gracias a una nueva adquisición de activos como maquinaria y equipos, orientados al crecimiento y mejora operativa.

Depreciación Acumulada: Aumentó en \$59,436 (26%), lo que es consistente con el envejecimiento de los activos y las nuevas adquisiciones.

Pasivo

Pasivo Corriente:

Aumento de \$90,120 (17%), lo que implicó mayores obligaciones a corto plazo. Las principales variaciones incluyen:

Cuentas por Pagar: Incremento de \$39,791 (240%), destacando un aumento en "Proveedores (\$31,676, 342%).

Pasivos Acumulados: Crecimiento en obligaciones laborales y fiscales, como el incremento de \$1,091 (72%) en el rubro "IESS por Pagar".

Otras Cuentas por Pagar:

Incrementaron en \$50,425 (87%), reflejando mayores préstamos o compromisos adquiridos para financiar las nuevas inversiones en activos.

Patrimonio

Capital:

Incremento de \$13,370 (15%), que está relacionado con nuevos aportes de los socios y la acumulación de utilidades de ejercicios anteriores.

Resultados del Ejercicio:

Disminución significativa de \$6,851 (-34%). Esto reflejó una reducción en la rentabilidad del negocio debido a menores ingresos, mayores costos y una combinación de ambos factores.

2.1.5.4 ÍNDICES

2.1.5.4.1 Índice de liquidez corriente

Formula:

$$\text{Liquidez corriente} = \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$$

Activo corriente: \$359062.89

Pasivo corriente: \$625227.81

Cálculo:

$$\text{Liquidez corriente} = \frac{359032.89}{625227.81} = 0.57$$

Análisis: El índice de liquidez corriente es 0.57, lo que significa que la empresa tiene \$0.57 en activos corrientes por cada dólar de pasivo corriente. Este valor está por debajo del estándar generalmente aceptado (1.0-1.5), indicando un problema potencial de liquidez a corto plazo. La empresa podría enfrentar dificultades para cubrir sus obligaciones inmediatas si no mejora la rotación de sus inventarios.

2.1.5.4.2 Índice de rotación de inventarios

Formula:

$$\text{Rotación de inventarios} = \frac{\text{Costo de venta}}{\text{Inventario promedio}}$$

Costo de venta: \$127639.50

Inventario promedio: \$118819.75

Cálculo:

$$\textit{Rotación de inventarios} = \frac{127639.50}{118819.75} = 1.07 \textit{ veces}$$

Análisis: La empresa rota sus inventarios aproximadamente 1 vez al año, lo cual es bajo en comparación con estándares industriales normales (dependiendo del sector, puede variar entre 4 y 12 veces). Este bajo índice sugiere que los inventarios permanecen mucho tiempo inmovilizados, lo que podría generar costos adicionales como obsolescencia o almacenamiento.

2.1.5.4.3 Índice de periodo de inventarios

Cálculo de días que se tarda en rotar el inventario

$$\textit{Periodo de inventarios} = \frac{365}{\textit{Rotación de inventario}}$$

Cálculo:

$$\textit{Periodo de inventarios} = \frac{365}{1.07} = 341 \textit{ días}$$

2.1.6 Triangulación de la información

La investigación desarrollada para analizar la optimización de inventarios y estrategias de gestión en la empresa Ferrabad S.A. ha empleado una metodología de triangulación de información basada en la combinación de diversas fuentes y enfoques analíticos. Este método permitió corroborar y enriquecer los hallazgos al integrar datos obtenidos mediante entrevistas, encuestas, matrices de análisis, listas de verificación y un detallado análisis financiero de la organización.

Las entrevistas realizadas a los responsables clave de Ferrabad, como el gerente general y el personal administrativo, proporcionaron información valiosa sobre la percepción y las prácticas actuales de gestión de inventarios. Uno de los principales hallazgos fue la ausencia de una estrategia formal de gestión de inventarios, reflejada en una planificación reactiva basada en revisiones semestrales. Los entrevistados coincidieron en que esta situación genera problemas de coordinación y dificulta el aprovechamiento óptimo de los recursos, lo cual impacta directamente la eficiencia operativa. Además, se identificó que el personal no cuenta con la capacitación adecuada para implementar soluciones tecnológicas o técnicas de control más avanzadas, limitando la capacidad de respuesta ante fluctuaciones en la demanda.

Las encuestas realizadas al personal administrativo y operativo permitieron evaluar sus competencias y percepciones en relación con la gestión de inventarios. Los resultados mostraron que un 70% de los encuestados considera que la organización no dispone de procedimientos claros para el manejo del inventario. Además, calificaron su nivel de preparación con un promedio de 7/10, señalando una falta de organización y proactividad en la toma de decisiones. Estos resultados respaldan la necesidad de diseñar capacitaciones y manuales de procedimientos que fortalezcan las competencias del equipo en gestión y control.

En el análisis horizontal se pudo evidenciar que el inventario tuvo un crecimiento en los activos del 76% en comparación con el período anterior, y se incrementó la deuda con los proveedores en un 342% y un margen de utilidad menor al año anterior en un 34% respectivamente.

Por otro lado, los activos totales se redujeron en un 3.16%, mientras que los pasivos disminuyeron un 14.12%. Estas cifras reflejan una presión financiera que podría mitigarse

mediante una gestión más eficiente del inventario, reduciendo costos asociados al almacenamiento de productos de baja rotación y mejorando la planificación de compras.

La combinación de estas fuentes de información permite corroborar que la gestión de inventarios en Ferrabad es una de las áreas más críticas para su eficiencia operativa y rentabilidad. Si bien la empresa cuenta con fortalezas significativas, como el compromiso del personal y la oportunidad de un mercado creciente, las debilidades en tecnología, capacitación y planificación generan costos innecesarios y reducen la competitividad. Con base en estos hallazgos, se propone un plan integral de optimización de inventarios que incluya la implementación de tecnologías modernas, capacitación continua y una reorganización estructural orientada a mejorar la integración entre áreas clave de la organización.

CAPITULO III

3. PROPUESTA

3.1. Título

Diseño de estrategias para optimizar los inventarios de la empresa Ferrabad.

3.2. Justificación

La gestión de inventarios es un componente esencial para garantizar la eficiencia operativa y el éxito comercial de una empresa. En el caso de Ferrabad, se ha identificado que actualmente no se cuenta con una gestión de inventarios adecuada, lo que ha generado varios problemas operativos y económicos. El desorden en los controles de inventarios impide una correcta organización y seguimiento de los productos, lo que a su vez afecta la disponibilidad de los mismos y aumenta los costos asociados al almacenamiento y la rotación ineficiente.

Además, la falta de estrategias que faciliten un control estructurado impide identificar con precisión los productos con mayor potencial de venta, lo que limita la capacidad de la empresa para tomar decisiones informadas sobre la demanda, las compras y las estrategias de comercialización. Este descontrol en los inventarios no solo genera pérdidas económicas, sino que también afecta la capacidad de Ferrabad para satisfacer de manera eficiente las necesidades de sus clientes.

La optimización de los inventarios es crucial para mejorar la eficiencia operativa de la empresa, reducir costos innecesarios y garantizar una mejor planificación en función de la demanda del mercado. El diseño de estrategias adecuadas para gestionar los inventarios, que incluyan la implementación de flujogramas y la adopción de herramientas de control modernas,

permitirá a Ferrabad mejorar su control, visibilidad y eficiencia en la gestión de inventarios, favoreciendo una toma de decisiones más precisa y rentable.

Esta propuesta es vital para transformar la situación actual de la empresa y lograr una gestión de inventarios que impulse la rentabilidad, la eficiencia operativa y la competitividad de Ferrabad en el mercado.

3.3. Objetivo General

- Diseñar estrategias que optimicen la gestión de inventarios en la empresa Ferrabad.

3.3.1 Objetivos Específicos.

- Diseñar y optimizar una estructura organizacional eficiente para la gestión de inventario que permita establecer roles y responsabilidades claras.
- Establecer procesos que describan un mejor control y seguimiento de los inventarios.
- Establecer herramientas y técnicas de gestión que se ajusten a las necesidades de la empresa para optimizar los inventarios.

3.4. Beneficiarios

Los beneficiarios principales de esta propuesta son los directivos y el personal administrativo de la empresa Ferrabad. A través del diseño de estrategias para optimizar la gestión de inventarios, la empresa podrá mejorar la organización y el control de sus productos, lo que resultará en una mayor eficiencia operativa. Esto permitirá reducir el desorden y los errores en el manejo de inventarios, facilitando una toma de decisiones más acertada. Los empleados también se beneficiarán al contar con procesos más claros y eficientes para la gestión interna de inventarios, lo que incrementará su productividad y optimización de tiempos.

3.5. Factibilidad

La factibilidad de la propuesta de diseño de estrategias para optimizar la gestión de inventarios en la empresa Ferrabad ha sido evaluada en tres aspectos clave: financiero, legal y técnico. El diseño de las estrategias no requiere de cambios estructurales en la empresa, ya que se enfocan en la reorganización y mejora de los procesos internos de gestión. A continuación, se detalla la viabilidad de la propuesta desde cada una de estas perspectivas, asegurando que las acciones recomendadas sean prácticas, alcanzables y conformes a las normativas vigentes.

3.5.1. Factibilidad financiera.

La propuesta es financieramente viable, ya que la empresa Ferrabad cuenta con los recursos suficientes para aplicar las estrategias diseñadas. Las recomendaciones se centran en mejorar los procesos existentes de gestión de inventarios, lo que permitirá reducir costos asociados a ineficiencias y desorden en el manejo de los productos. Aunque no se requiere una inversión significativa, la optimización de los inventarios contribuirá a una mayor eficiencia operativa, ayudando a una toma de decisiones más precisas.

3.5.2. Factibilidad legal.

La propuesta es viable legalmente, ya que cumple con las leyes ecuatorianas, como la Ley de Régimen Tributario Interno, que regula los impuestos relacionados con los inventarios. También se ajusta a las Normas Ecuatorianas de Contabilidad (NEC) y las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), que exigen un adecuado manejo de inventarios en las empresas. Además, se asegura que la información relacionada con los inventarios se maneje de acuerdo con las regulaciones del Código de Comercio y la Ley de Protección de Datos Personales. Esto garantiza que la propuesta sea legal y cumpla con todas las normativas vigentes en el país.

3.5.3. Factibilidad técnica.

La factibilidad técnica está garantizada, ya que las estrategias de optimización de inventarios se basan en procesos operativos y administrativos que pueden ser adoptados con los recursos y capacidades actuales de la empresa. No se requiere la implementación de nuevos sistemas o tecnologías, sino una mejora de los procedimientos existentes. La capacitación y sensibilización del personal en los nuevos enfoques serán clave para que los cambios sean eficaces y puedan ser adaptados sin dificultades.

3.6. Situación actual de la empresa

3.6.1. Datos de la empresa

Tabla 5 Detalles generales de la empresa Ferrabad S.A

DETALLES GENERALES	
Ruc:	1391796439001
Razón social:	Comercialización y distribución de materiales de construcción
Hora de Finalización:	12:00 PM
Nombre comercial	Ferrabad S.A.
Representante legal	Marjorie Valeria Ruperti Bernal
Fecha de constitución:	13 de abril del año 2012
Dirección:	Vía San Mateo y calle 12 Referencia: Redondel al Monumento del Cuerpo de Bomberos
	

Elaboración propia, Reyes Juana (2024)

3.6.2. Antecedentes

Ferrabad S.A. es franquiciado de Disensa y está dedicada a la comercialización y distribución de materiales de construcción, empezó sus actividades comerciales en el año 2012, fundada por Cristhian Abad y Valeria Ruperti, contaba con 10 empleados, sus instalaciones están ubicados en la Vía San Mateo y Manta 2000.

Con esfuerzo y dedicación de cada uno de los colaboradores y de sus dueños, han logrado posicionarse en el mercado, destacándose en la distribución de líneas como: Holcim, Adelca, Intaco, Pinturas Unidas, cerámicas, cubiertas, sanitarios FV, Plastigama, etc.

En el año 2020 logró posicionarse como la franquicia número 1 en Manabí como DISENSA MAX, gracias a sus líderes que se han comprometido brindando mayor seguridad y confiabilidad a sus clientes, lo cual les ha permitido crecer de manera representativa no solo en su estructura física, sino también en ventas de productos y servicios, actualmente cuenta con 25 empleados logrando alcanzar un desarrollo sostenible y con miras a satisfacer cada día las necesidades del cliente.

3.6.3. Plan estratégico de Ferrabad S.A.

3.6.3.1. Misión

“Acompañar a nuestros clientes en la construcción de sus sueños, proporcionando materiales de alta calidad y soluciones innovadoras que garanticen un futuro sólido y exitoso.”

3.6.3.2. Visión

“Ser el referente líder del mercado, destacándonos por nuestro compromiso en ofrecer soluciones eficientes y personalizadas, donde cada proyecto de nuestros clientes sea valorado como propio, impulsando su crecimiento y satisfacción.

3.6.3.3. Organigrama Estructural de la empresa

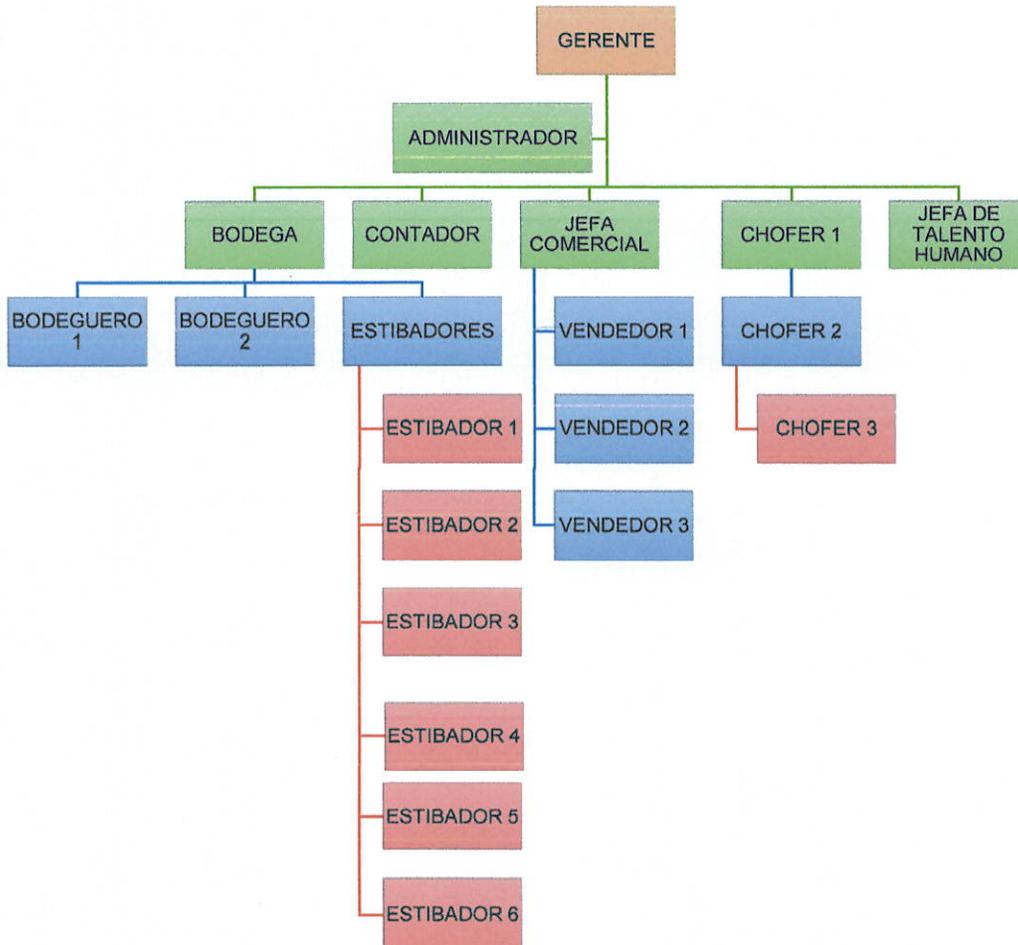


Ilustración 1 Organigrama Estructural de la empresa Ferrabad S.A

Elaboración propia, Reyes Juana (2024)

3.6.3.4. Análisis FODA



Ilustración 2 Análisis FODA de la empresa Ferrabad S.A

Elaboración propia, Reyes Juana (2024)

3.7. Desarrollo de la propuesta

Para el desarrollo de esta propuesta, se dividirá en tres fases de acuerdo con los objetivos específicos. La cuales se detallan a continuación;

3.7.1. Fase 1: Diseñar y optimizar una estructura organizacional eficiente para la gestión de inventario que permita establecer roles y responsabilidades claras.

Un cuadro de responsabilidades es una herramienta fundamental para diseñar y optimizar una estructura organizacional eficiente, especialmente en el contexto de la gestión de inventarios, por tal razón de ah diseñado esta matriz permitirá establecer claramente los roles y responsabilidades dentro de una organización y facilita la asignación de tareas específicas de manera eficiente por ende se establecen varios puntos.

1. Claridad en los Roles y Responsabilidades

Definirá quién es responsable de cada tarea, quién tiene la autoridad final sobre la decisión, quién debe ser consultado y quién debe ser informado sobre el progreso de las actividades. Esto asegura que no haya ambigüedad sobre quién hace qué, lo que facilita la ejecución de las tareas de gestión de inventarios, tales como recepción, almacenamiento, control de stock, y reabastecimiento. Si cada miembro del equipo tiene claro su rol, se evitan conflictos y se mejora la coordinación.

2. Mejora en la Comunicación y Coordinación

Un cuadro de responsabilidades establece los canales de comunicación entre los distintos involucrados. El personal que debe ser consultado o informado recibe la información adecuada en el momento justo. Esto es crucial en la gestión de inventarios, donde decisiones como la reposición de productos o la verificación de stock requieren la colaboración entre diferentes áreas de la organización (almacén, compras, ventas, etc.). El flujo de información organizado mejora la toma de decisiones y reduce errores o malentendidos que podrían afectar el control del inventario.

3. Optimización de Procesos y Reducción de Incongruencias

Tener un cuadro de responsabilidades ayuda a estandarizar los procesos. Esto es vital en la gestión de inventarios, donde los procedimientos deben ser consistentes y se deben seguir protocolos específicos (como los de auditoría, almacenamiento, distribución, entre otros). El cuadro permite que todos los actores involucrados en el inventario conozcan qué deben hacer, cómo y cuándo. Esto mejora la eficiencia y reduce redundancias, además de disminuir los errores humanos.

4. Facilitación de la Toma de Decisiones

La matriz deja claro quién tiene la autoridad de decisión en cada proceso. Esto agiliza la toma de decisiones, evitando la parálisis organizacional o la incertidumbre respecto a qué acciones tomar.

5. Seguimiento y Responsabilidad

La implementación de un cuadro de responsabilidades también facilita el seguimiento de los procesos y la rendición de cuentas. Si un proceso dentro de la gestión de inventarios no se realiza correctamente, se puede rastrear quién es el responsable de la falla y tomar acciones correctivas. Este nivel de responsabilidad y trazabilidad es esencial para evitar la pérdida de inventarios, retrasos en los pedidos y otros problemas operativos.

6. Mejora de la Eficiencia Operativa

Al asignar tareas de manera más eficiente y organizada, los recursos humanos y materiales se gestionan de manera más efectiva. Los empleados no pierden tiempo clarificando dudas sobre su rol o esperando que alguien más tome una decisión. En la gestión de inventarios, donde las tareas a menudo son repetitivas y requieren rapidez, la eficiencia en la asignación de responsabilidades reduce tiempos muertos y mejora el flujo de trabajo.

Recursos Humanos:

- Jefe de Bodegas (nuevo puesto): Encargado de supervisar, coordinar y optimizar todos los procesos de gestión de inventarios en la empresa.
- Personal de Almacén: Trabajadores que se encargan de la organización, recepción y envío de productos.
- Personal de Finanzas: Encargados de la planificación y control financiero relacionado con los inventarios.

Recursos Financieros:

- Salario del jefe de Bodegas: \$500.
- Capacitación: \$50.

Tabla 6 Matriz de responsabilidad para la empresa Ferrabad S.A

Cargo	Responsabilidad
Contadora	<ul style="list-style-type: none">• Supervisar la exactitud de los registros financieros relacionados con el inventario.• Realizar los asientos contables correspondientes al ingreso y egreso de inventarios.• Verificar el valor de los inventarios en el balance general de la empresa.• Generar informes financieros periódicos que incluyan el estado del inventario.• Asegurar que los inventarios estén correctamente reflejados en los estados financieros y en la auditoría.
Administrador	<ul style="list-style-type: none">• Coordinar la planificación y organización del inventario, incluyendo la recepción y distribución de bienes.• Supervisar el trabajo del bodeguero y asegurar el cumplimiento de los procedimientos de manejo de inventarios.• Garantizar que las compras y las ventas se registren correctamente en el sistema de inventarios.• Revisar y autorizar los informes de inventarios y los ajustes necesarios.• Controlar los niveles de inventarios y realizar pedidos cuando sea necesario para evitar desabastecimiento.
Bodeguero	<ul style="list-style-type: none">• Recibir, almacenar y organizar los productos en el almacén conforme a las políticas de la empresa.• Mantener un registro preciso de las entradas y salidas de inventarios, tanto manual como digital.• Realizar conteos físicos de inventarios y reportar cualquier diferencia con los registros.• Asegurar el cuidado y la seguridad de los bienes almacenados, evitando pérdidas o daños.• Informar al administrador de cualquier irregularidad o daño en el inventario.

Elaboración propia, Reyes Juana (2024)

El cuadro de responsabilidades, al proporcionar una estructura clara y detallada sobre los roles y responsabilidades de cada persona involucrada en la gestión de inventarios, permite optimizar los procesos, mejorar la comunicación, y asegurar que las tareas se realicen de manera eficiente. Esto se traduce en una gestión más efectiva del inventario, reduciendo errores, mejorando la toma de decisiones y, en última instancia, aumentando la eficiencia operativa de la organización. Cabe recalcar que no existe un encargado de bodega, por lo que sería importante se integra al equipo para mayor control en inventarios.

Tabla 7 Matriz de responsabilidad para la empresa Ferrabad S.A

Cargo	Responsabilidad
Jefe de Bodega	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar que las cantidades y características de los productos recibidos coincidan con las órdenes de compra y guías de remisión... • Documentar y registrar la recepción en el sistema de control. . • Inspeccionar la calidad de los productos para asegurar que cumplen con los estándares de la empresa. • Llevar un registro actualizado de entradas, salidas y existencias de productos. • Dirigir y capacitar al personal encargado del manejo de inventarios

Elaboración propia, Reyes Juana (2024)

Según el organigrama de la empresa hay dos personas en bodega la cuales cumplen con la función no hay un cargado específico, se puede sugerir establecer un responsable de la misma organización que ya cuente con la experiencia eso con el fin de poder gestionar el cumplimiento de los procesos que se plantearan mas adelante en la segunda fase de la propuesta.

3.7.2. Fase 2: Establecer procesos que describan un mejor control y seguimiento de los inventarios.

Para mejorar el control y seguimiento de los inventarios, es necesario establecer procesos estructurados que permitan una gestión más eficiente y precisa describiremos procesos claves para mejorar la gestión de los inventarios mediante flujos gramas.

Tabla 8 Simbología para diagramas de flujo

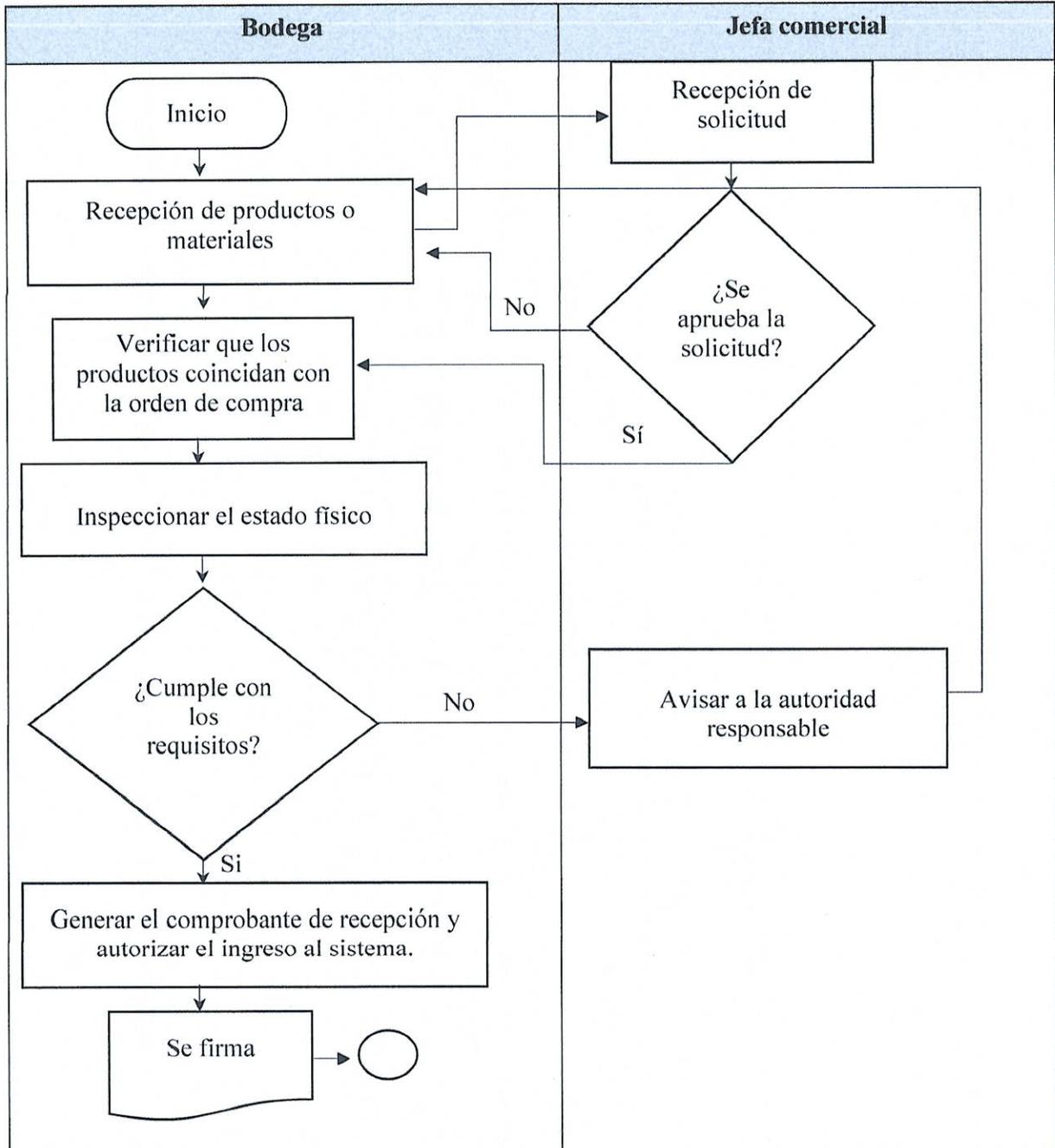
SIMBOLOGÍA PARA DIAGRAMAS DE FLUJO		
Simbolo	Significado	¿Para qué se utiliza?
	Origen / fin	Establece el inicio y el fin del proceso
	Proceso	Representa la actividad a realizar
	Proceso alternativo	Indica acción que puede desarrollarse o no
	Decisión	Determinar las decisiones a tomar
	Documento	Represente un documento utilizado en el proceso
	Datos	Establece entrada y salida de datos
	Conector	Conecta los procesos a realizar
	Disparador	Establece el inicio de un proceso, indica el nombre de este.

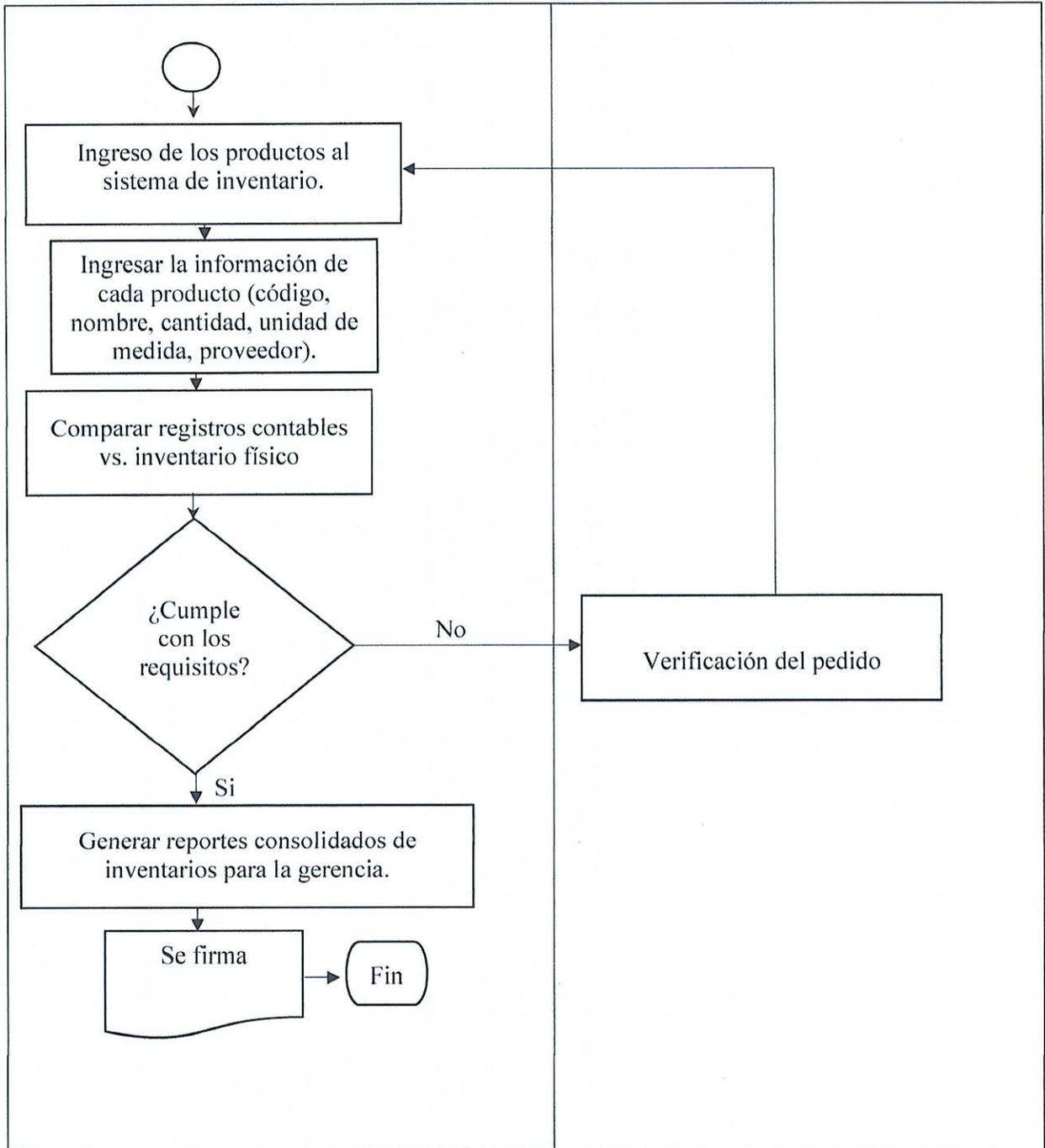
Elaboración propia, Reyes Juana (2024)

A continuación, se describen los procesos de mejoras para lograr un control más riguroso:

1. Proceso de Registro y Actualización de Inventarios

Objetivo: Asegurar que los inventarios estén siempre actualizados y sean precisos, con visibilidad en tiempo real de los productos

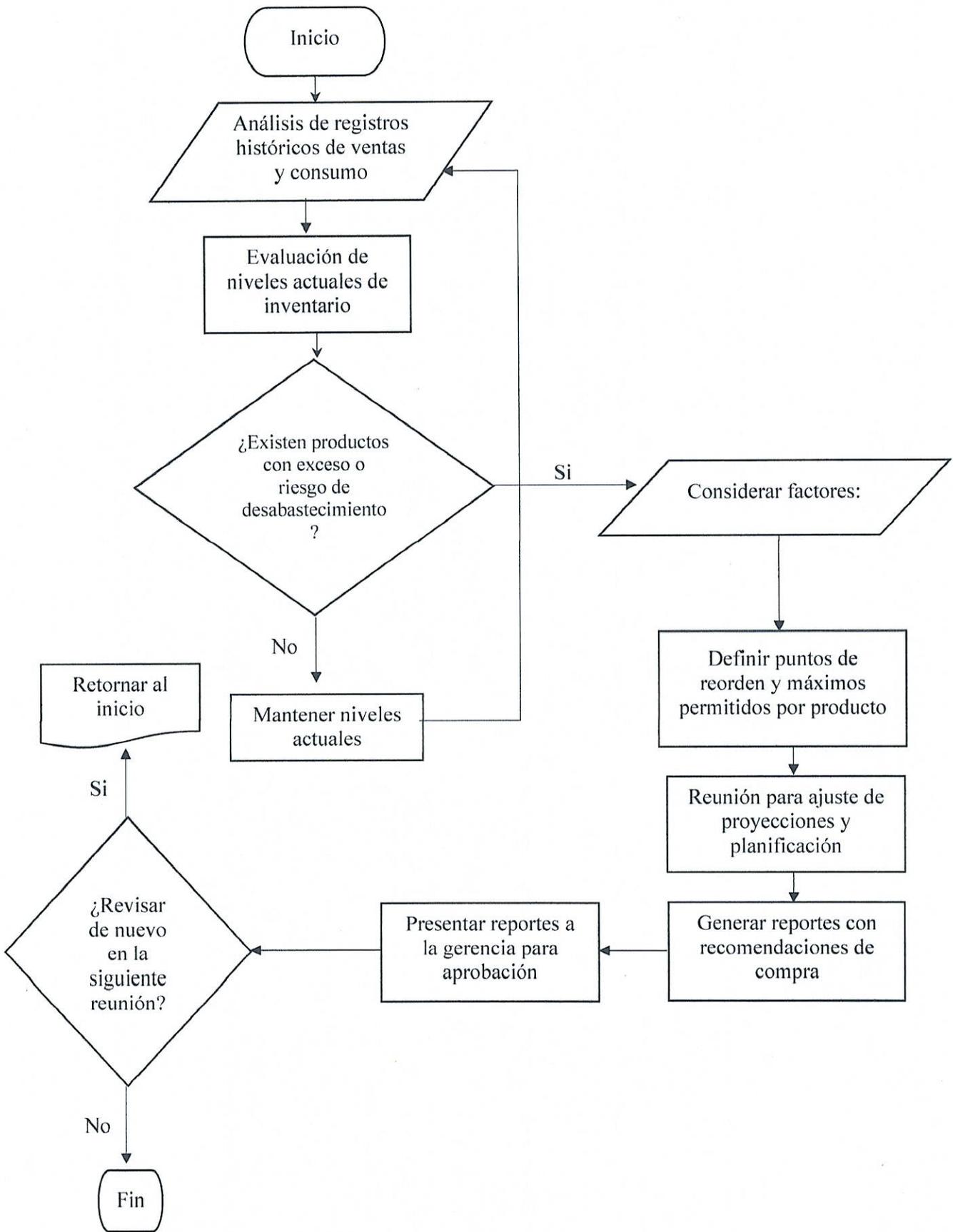




Como se observa en el flujograma el proceso de registro y actualización de inventarios en Ferrabad empezará con la recepción de mercancías, donde el personal verifica que los productos coincidan con las órdenes de compra y se inspecciona su estado físico antes de emitir un comprobante de recepción que autoriza su ingreso al sistema. Luego, se realiza el registro inicial, ingresando información detallada de los productos como código, nombre, cantidad, unidad de medida y proveedor, actualizando los niveles de stock y generando reportes para su validación. Posteriormente, los productos son organizados físicamente en la bodega siguiendo criterios como tipo, tamaño o frecuencia de uso, y etiquetados adecuadamente para su identificación. El inventario se actualiza periódicamente mediante registros de entradas y salidas por ventas, devoluciones o ajustes, complementado con conteos físicos regulares para verificar su precisión. Finalmente, se efectúa una conciliación entre los datos del sistema y el inventario físico, identificando diferencias y generando reportes consolidados para la toma de decisiones gerenciales.

2. Proceso de Revisión y Planeación de Stock

Objetivo: Garantizar que siempre haya stock suficiente para satisfacer la demanda sin acumular productos innecesarios que ocupen espacio y recursos.



Este diseño de proceso de revisión y planeación del stock, busca garantizar niveles óptimos de inventario para satisfacer la demanda y minimizar costos asociados al exceso o falta de productos. Este proceso inicia con un análisis detallado de los registros históricos de ventas y consumo, identificando patrones y tendencias que permitan proyectar necesidades futuras. Luego, se evalúan los niveles actuales de inventario, determinando productos con exceso de existencias o riesgo de desabastecimiento. Basándose en esta evaluación, se establecen puntos de reorden y máximos permitidos por producto, considerando factores como tiempo de reposición y rotación. Asimismo, se realizan reuniones periódicas entre el equipo administrativo y operativo para ajustar estas proyecciones en función de variables como estacionalidad, promociones o cambios en la demanda. Finalmente, se generan reportes con las recomendaciones de compra y planificación de stock, los cuales son presentados a la gerencia para su aprobación y seguimiento.

Recursos Humanos:

- Analista de Procesos: Encargado de crear y revisar los diagramas de flujo para asegurarse de que los procesos estén bien definidos.
- Personal de Almacén: Involucrado en la documentación y representación de los procesos de manejo de inventarios.

Recursos Financieros:

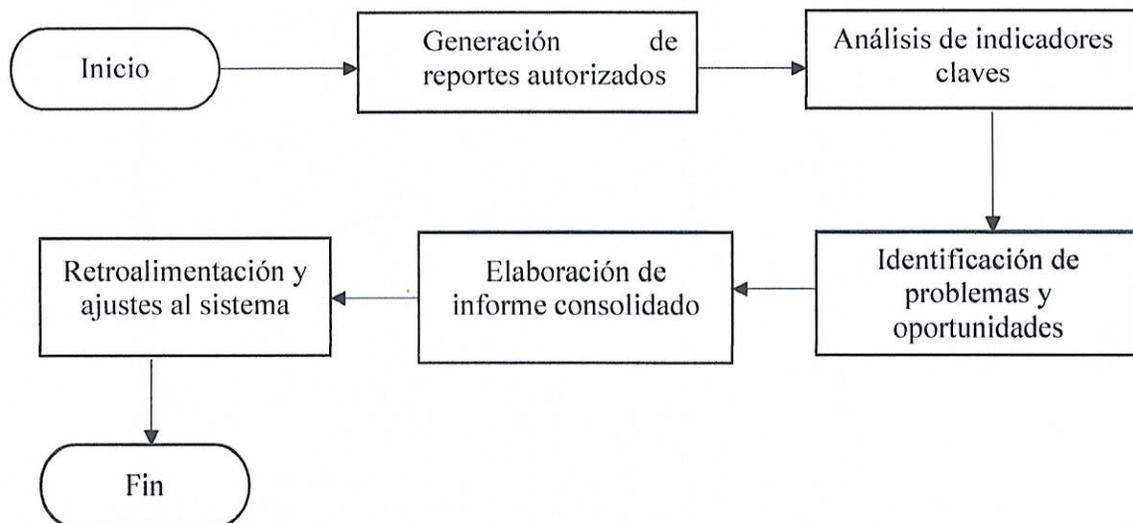
Capacitación en diagramas de flujo: \$50

Recursos Tecnológicos:

Herramientas de Diagramación: Software que permiten crear diagramas de flujo detallados para los procesos de inventarios.

3. Proceso de Reportes y Análisis de Inventarios

Objetivo: Proveer a la gerencia y el equipo de ventas de información actualizada y precisa sobre el estado de los inventarios para tomar decisiones informadas.



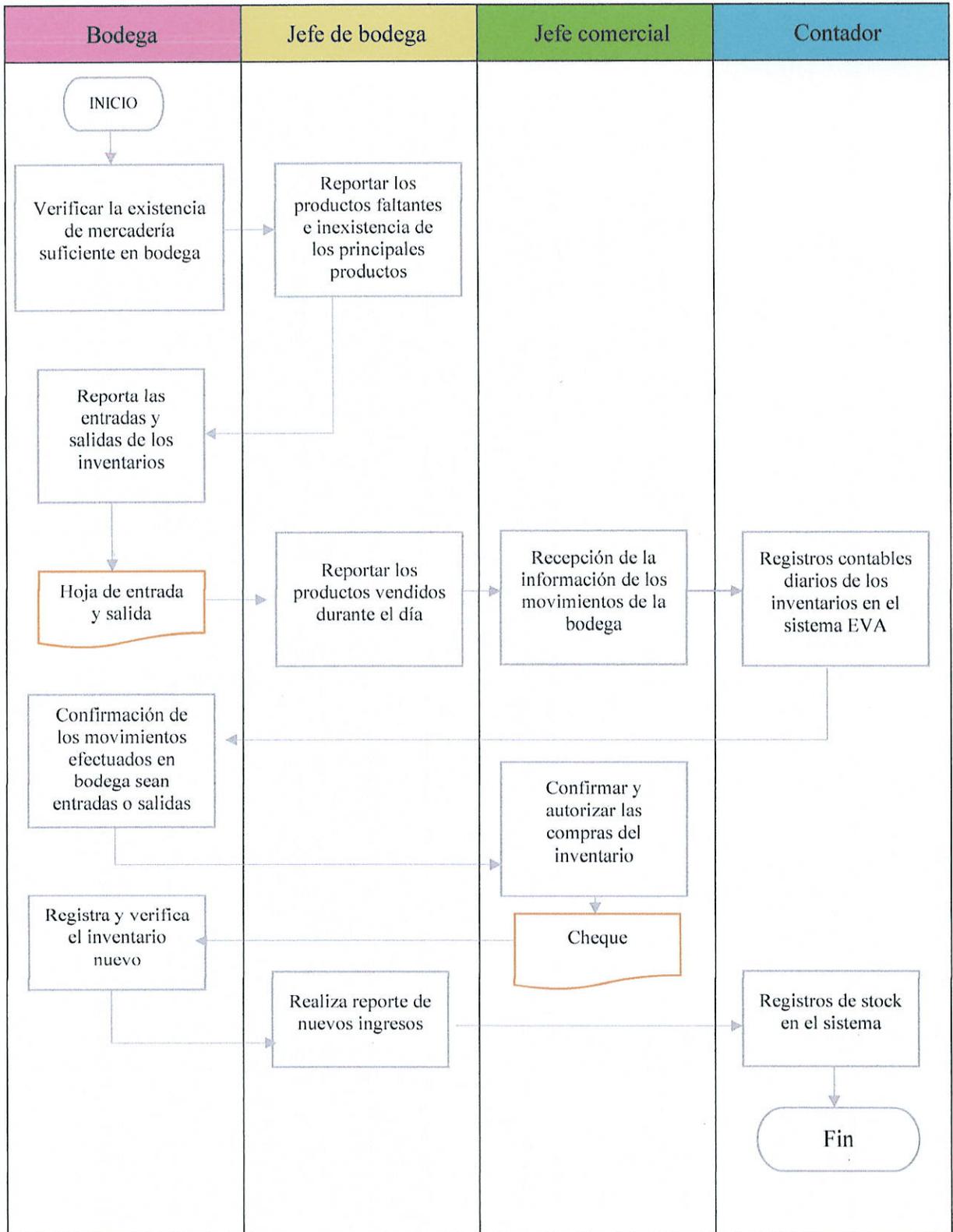
El proceso de Reportes y Análisis de Inventarios detalla una secuencia lógica que inicia con la recopilación de información, donde se consolidan los datos relacionados con entradas, salidas y niveles actuales del inventario. Luego, estos datos son organizados y procesados utilizando herramientas de gestión, para generar reportes que reflejan métricas clave como rotación de inventarios, productos de mayor y menor movimiento, y discrepancias detectadas.

A continuación, se procede al análisis de los reportes para identificar tendencias, problemas o áreas de mejora en la gestión de inventarios. Finalmente, los resultados obtenidos son

comunicados a la gerencia mediante informes detallados que sirven como base para la toma de decisiones estratégicas orientadas a optimizar el manejo de los inventarios y mejorar la eficiencia operativa de la empresa.

Los procesos detallados en el flujograma contribuyen significativamente a mejorar los procesos internos de la empresa, ya que, al optimizar el registro, control y análisis de los inventarios, se logra una gestión más eficiente y transparente. La correcta actualización y organización de los productos, junto con una revisión periódica de las existencias y el análisis detallado de los reportes, permite detectar a tiempo posibles ineficiencias, minimizar errores y reducir costos operativos. Estos procesos no solo fortalecen la toma de decisiones estratégicas, sino que también incrementan la capacidad de la empresa para adaptarse rápidamente a cambios en la demanda, garantizando una operación más ágil y eficiente.

Por último, se presenta un flujograma que une a los actores principales detallados en la tabla 6 de la fase uno de la propuesta para coordinar el envío de información entre responsables



El flujograma presentado detalla de manera organizada las responsabilidades y actividades de los roles involucrados en la gestión de inventarios: Bodega, Jefe de Bodega, Jefe Comercial y Contador. El proceso inicia con la verificación y control físico de la mercadería en bodega, seguido del reporte de entradas y salidas, así como la confirmación de los movimientos efectuados. El Jefe de Bodega asume un papel clave al comunicar insumos faltantes, ventas diarias y nuevos ingresos, facilitando la toma de decisiones. Por su parte, el Jefe Comercial recibe la información, valida los movimientos y autoriza las compras necesarias para garantizar el abastecimiento, mientras que el Contador cierra el ciclo registrando las operaciones en el sistema EVA y actualizando el stock en tiempo real. Si bien el flujo es claro y funcional, se identifican oportunidades para mejorar la precisión mediante una integración más explícita de las interacciones entre roles y la eliminación de tareas redundantes, como la doble confirmación de movimientos. Además, la automatización de reportes y una definición más precisa del término "Cheque" que contribuyen a optimizar el proceso, garantizando una gestión eficiente y alineada con los objetivos operativos y contables de la organización.

3.7.3. Fase 3: Establecer herramientas y técnicas de gestión que se ajusten a las necesidades de la empresa para optimizar los inventarios.

En esta fase se describen las herramientas y técnicas de gestión adaptadas a las necesidades específicas de la empresa, con el objetivo de mejorar el control, la eficiencia y la precisión en la administración de inventarios. Estas herramientas no solo facilitan el cumplimiento de los objetivos propuestos, sino que también permiten medir y evaluar de manera continua el desempeño del proceso, asegurando una toma de decisiones basada en datos precisos y oportunos.

Método ABC

El método ABC en inventarios es una técnica de clasificación que se utiliza para organizar los productos o artículos de inventario en función de su importancia relativa, que se determina principalmente por el valor económico o el impacto que tiene cada artículo en las operaciones de la empresa. Esta técnica es fundamental para una adecuada gestión de inventarios y permite a las empresas tomar decisiones informadas sobre qué productos necesitan más atención y recursos.

Análisis de la utilidad del método ABC en inventarios para una empresa:

Priorización de recursos:

Clasificación de productos: El método divide los inventarios en tres categorías (A, B y C), donde:

- **A:** Productos de alta importancia, generalmente aquellos que representan un pequeño porcentaje del total de artículos, pero un gran porcentaje del valor total (aproximadamente el 70-80% del valor total de inventario).
- **B:** Productos de importancia media, que representan una parte moderada tanto en cantidad como en valor.
- **C:** Productos de baja importancia, que representan la mayor parte del inventario en términos de cantidad, pero una fracción menor del valor total (aproximadamente el 5-10% del valor total).

Optimización del manejo de inventarios:

- **Reducción de costos:** Al identificar los productos más importantes (A), la empresa puede asignarles recursos para evitar la escasez o exceso de inventarios, optimizando así los costos de almacenamiento y los gastos operacionales. Por otro lado, los productos de menor valor pueden ser gestionados con menos recursos, permitiendo una mejor asignación de los mismos.
- **Mejora en la rotación de inventarios:** Con el enfoque adecuado en los productos más valiosos o críticos, la empresa puede asegurar una rotación más eficiente de inventarios, reduciendo los costos de obsolescencia o de productos que no se venden con rapidez.

Mejor control de stock:

- **Mayor atención en los productos clave:** Los productos clasificados como A requieren un control más estricto y un monitoreo constante para garantizar que no haya rupturas de stock, ya que tienen un impacto directo en las ventas y la rentabilidad.
- **Menor control en artículos C:** Al ser productos de bajo valor, los artículos de la categoría C pueden gestionarse con inventarios más flexibles y menos estrictos, lo que ayuda a reducir la complejidad en el control de inventarios.

Planificación y toma de decisiones más eficiente:

- **Toma de decisiones basada en datos:** El análisis ABC proporciona datos claros que permiten tomar decisiones informadas sobre las compras, el aprovisionamiento y las estrategias de almacenamiento. Esto facilita una planificación más precisa y proactiva.

- **Mejor enfoque en la demanda:** Los artículos de categoría A tienen una mayor demanda, por lo que la planificación de compras y el reabastecimiento pueden basarse en estos productos para asegurar que estén disponibles en el momento adecuado.

A continuación, se presenta un diseño de la herramienta de clasificación ABC para la gestión de inventarios la cual será de gran ayuda para clasificarlos según su importancia. En esta etapa se desarrolla esta herramienta de clasificación ABC, ya como mencioné con anterioridad es una técnica de gestión ampliamente utilizada para segmentar y priorizar los inventarios según su valor y relevancia. Esta metodología permitirá identificar los productos críticos que representan un mayor impacto en los recursos de la empresa, optimizando así los esfuerzos y controles en función de su importancia. El diseño de esta herramienta se presenta ajustado a las necesidades operativas de la organización, facilitando una administración más eficiente y estratégica del inventario.

Tabla 9 Método ABC

PRODUCTO	DEMANDA	PVP	INVERSIÓN	I. ACUMULADO	% INV. ACUMULADO	ZONA	%
CEMENTO	1500	\$ 7,60	\$ 11.400,00	\$ 11.400,00	0,48851%	A	
VARILLA 8*12 MM ADELCA	2000	\$ 4,85	\$ 9.700,00	\$ 21.100,00	0,90418%	A	
VARILLA 10*12MM ADELCA	2000	\$ 7,57	\$ 15.140,00	\$ 36.240,00	1,55296%	A	
VARILLA 12*12MM ADELCA	2000	\$ 10,81	\$ 21.620,00	\$ 57.860,00	2,47943%	A	
VARILLA 14*12MM ADELCA	2000	\$ 14,85	\$ 29.700,00	\$ 87.560,00	3,75214%	A	
VARILLA 16*12MM ADELCA	2000	\$ 19,38	\$ 38.760,00	\$ 126.320,00	5,41308%	A	
ALAMBRE HG N°18 20 KL	1300	\$ 40,69	\$ 52.897,00	\$ 179.217,00	7,67984%	A	
ALAMBRE HG N°14 44KL	1300	\$ 86,49	\$ 112.437,00	\$ 291.654,00	12,49800%	A	
ALAMBRE RECOCIDO N° 18 20 KL	1300	\$ 28,50	\$ 37.050,00	\$ 328.704,00	14,08568%	A	
CAJA CLAVO 2 1/2 25 KL	2500	\$ 41,27	\$ 103.175,00	\$ 431.879,00	18,50695%	A	79,9090%
PEGABLOCK 40 KILOS	1000	\$ 3,27	\$ 3.270,00	\$ 435.149,00	18,64708%	A	
ENLUMAX 40 KILOS	1300	\$ 4,20	\$ 5.460,00	\$ 440.609,00	18,88105%	A	
BONDEX PREMIUN 25 KILOS	900	\$ 12,76	\$ 11.484,00	\$ 452.093,00	19,37316%	A	
BONDEX ESTÁNDAR 25 KILOS	900	\$ 6,32	\$ 5.688,00	\$ 457.781,00	19,61691%	A	
BLENDMIX	1000	\$ 11,29	\$ 11.290,00	\$ 469.071,00	20,10071%	A	
BLOQUE LIVIANO 7*20*40	5000	\$ 0,39	\$ 1.950,00	\$ 471.021,00	20,18427%	A	
BLOQUE LIVIANO 10*20*40	5000	\$ 0,54	\$ 2.700,00	\$ 473.721,00	20,29997%	A	
BLOQUE LIVIANO 15*20*40	5000	\$ 0,49	\$ 2.450,00	\$ 476.171,00	20,40496%	A	
BLOQUE LIVIANO 20*20*40	5000	\$ 0,71	\$ 3.550,00	\$ 479.721,00	20,55708%	A	
PIEDRA N° 2 VOLQUETE DE 6 METROS	5300	\$ 132,00	\$ 699.600,00	\$ 1.179.321,00	50,53645%	A	
PIEDRA BOLA VOLQUETE DE 6 MTS	5100	\$ 134,40	\$ 685.440,00	\$ 1.864.761,00	79,90904%	A	
ARENA PARA HORMIGON VOLQ DE 6 METROS	5000	\$ 12,86	\$ 64.300,00	\$ 1.929.061,00	82,66443%	B	
SANITARIO MILAN BL	400	\$ 56,50	\$ 22.600,00	\$ 1.951.661,00	83,63289%	B	17,0791%
SANITARIO ONE PIECE MONACO BL	400	\$ 127,00	\$ 50.800,00	\$ 2.002.461,00	85,80978%	B	
SANITARIO ARTICO BL	400	\$ 89,90	\$ 35.960,00	\$ 2.038.421,00	87,35074%	B	
SANITARIO ONE PIECE TRENTO	400	\$ 142,00	\$ 56.800,00	\$ 2.095.221,00	89,78475%	B	
SANITARIO ONE PIECE VITTORIA	400	\$ 158,00	\$ 63.200,00	\$ 2.158.421,00	92,49300%	B	
CERAMICA 40*40	870	\$ 13,28	\$ 11.553,60	\$ 2.169.974,60	92,98810%	B	

KIT BOMBA PEDROLLO	500	\$ 208.44	\$ 104,220.00	\$ 2,274,194.60	97,45415%	
LADRILLOS VISTO 2 CARAS	800	\$ 0.75	\$ 600.00	\$ 2,274,794.60	97,47986%	
CORREA 60*2MM	700	\$ 12.05	\$ 8,435.00	\$ 2,283,229.60	97,84132%	2,5458%
CORREA 80*2MM	700	\$ 16.83	\$ 11,781.00	\$ 2,295,010.60	98,34616%	
TUBO CUADRADO DE 100*2	600	\$ 42.18	\$ 25,308.00	\$ 2,320,318.60	99,43067%	
TECHOFUERTE 4.2*6	700	\$ 18.98	\$ 13,286.00	\$ 2,333,604.60	100,00000%	
	65270	\$1.467,15	\$2.333.604,60			1000%

	ZONA	N ELEMENTOS	% ARTICULOS	% ACUMULADO	% INVERSION	% INV. A
0- 80%	A	21	62%	62%	79,9090%	80%
80%- 95%	B	7	21%	82%	13,0791%	93%
95%- 100%	C	6	18%	100%	2,5458%	96%
	TOTAL	34	100%		100%	

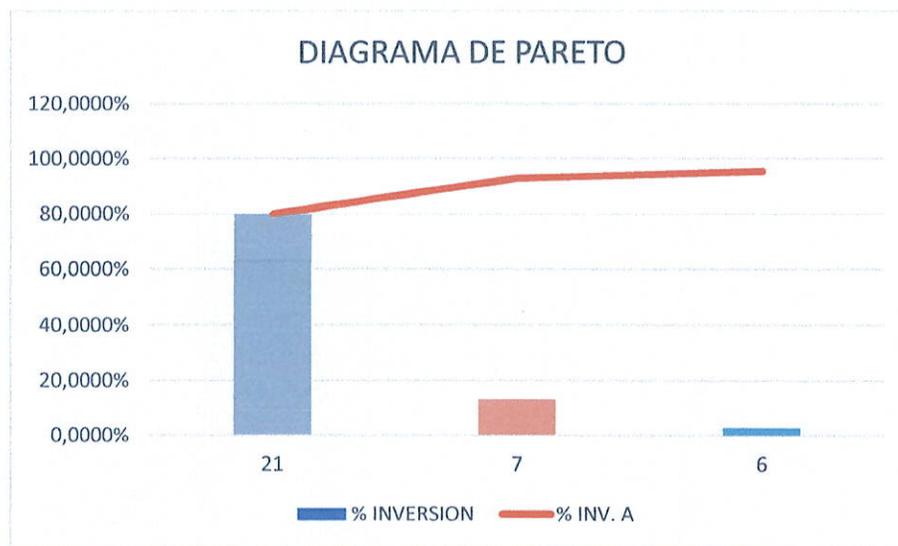


Ilustración 3 Gráfico de análisis financiero

Elaboración propia, Reyes Juana (2024)

Análisis:

El método ABC muestra una clara distribución de los productos según su contribución a la demanda y su precio. En la zona A se encuentran el 62% de los productos, los cuales representan casi el 80% de la inversión, lo que muestra que estos productos son los más importantes y deben recibir atención prioritaria en la gestión y control. La zona B, que comprende el 21% de los productos, el cual contribuye solo con el 13% de la inversión, lo que sugiere que, aunque tienen una presencia significativa, su impacto en los recursos es moderado. Finalmente, la zona C, con el 18% de los productos, representa solo el 2.55% de la inversión, indicando que estos productos tienen una contribución menor y pueden ser gestionados de forma más flexible. En conjunto, este análisis demuestra que, en general, una pequeña proporción de los artículos (zona A) concentra la mayor parte de la inversión, lo que permite optimizar la asignación de recursos y esfuerzos de manera más eficiente.

El Método ABC es una técnica de clasificación de inventarios que categoriza los productos en tres grupos (A, B y C) según su importancia. En esta fase, los recursos necesarios son:

Recursos Humanos:

- Jefe de Bodegas: Responsable de implementar el Método ABC en la gestión de inventarios, asegurando que los productos sean clasificados correctamente.
- Personal de Almacén: Ayudar en la identificación y clasificación de los productos según el Método ABC.

Recursos Financieros:

Capacitación: Presupuesto para capacitar al personal sobre el Método ABC y su aplicación en la empresa. \$100

Recursos Tecnológicos:

Software de Gestión de Inventarios con Método ABC: Sistemas de gestión de inventarios ya incorporan este método, por lo que no sería necesario un software adicional si ya se tiene uno adecuado.

Indicadores

Los indicadores son clave para medir el desempeño tales como la rotación de inventarios, el índice de obsolescencia y el nivel de servicio, los cuales facilitarán el monitoreo continuo de la eficiencia en la gestión de inventarios. Estas herramientas proporcionarán a la empresa un marco claro para evaluar la efectividad de sus procesos y tomar decisiones informadas que mejoren el control y seguimiento de los inventarios.

A continuación, se presenta los indicadores que servirán de ayuda para evaluar los resultados de una correcta gestión de inventario para la toma de decisiones:

Indicadores	Fórmula	Medición
Margen de utilidad bruta	$(\text{Ventas} - \text{Costo de ventas}) / \text{Ventas}$	Relacionar el margen con los costos de mantener inventarios excesivos o insuficientes.
Rotación de inventarios	$\text{Costo de ventas} / \text{Promedio de inventario}$	Identificar productos de lento movimiento y ajustar el stock según la demanda.
Exactitud de Inventarios	$(\text{Inventario físico} - \text{Inventario registrado}) / \text{Inventario físico}$	Medir la precisión de los registros del inventario en el sistema frente al inventario físico.
Nivel de Stock de Seguridad	$\text{Promedio de demanda diaria} * \text{Tiempo de reposición.}$	Establecer el stock mínimo necesario para evitar desabastecimientos.
Costo de Almacenamiento	$\text{Costo total de almacenamiento} / \text{Cantidad de inventario almacenado}$	Analizar el costo de mantener inventarios en el almacén durante un periodo determinado.
Tasa de Cumplimiento de Pedidos	$(\text{Pedidos entregados a tiempo} / \text{Pedidos totales}) * 100$	Medir la eficiencia de los procesos de despacho y entrega de productos a los clientes.
Valor de Inventario Promedio	$(\text{Valor inicial de inventario} + \text{Valor final de inventario}) / 2$	Evaluar la cantidad total de inversión en inventario durante un periodo específico.
Días de Inventario en Mano	$\text{Inventario promedio} / \text{Costo de ventas diario}$	Medir cuántos días, en promedio, los productos permanecen en inventario antes de ser vendidos o utilizados

La aplicación de estos indicadores en la gestión de inventarios es crucial para mejorar la eficiencia operativa, reducir costos y optimizar los recursos. Al monitorear aspectos clave como la rotación de inventarios, el nivel de stock de seguridad y la tasa de cumplimiento de pedidos, la

empresa puede ajustar su estrategia de compras, minimizar el riesgo de desabastecimientos y evitar el exceso de inventario, lo que reduce los costos de almacenamiento. Además, indicadores como la exactitud de inventarios y el valor de inventario promedio permiten mantener un control preciso de los productos, garantizando que la información en el sistema refleje la realidad física. Estos indicadores también facilitan la toma de decisiones informadas, mejorando la satisfacción del cliente al asegurar entregas puntuales y productos de calidad. En conjunto, estos datos proporcionan una base sólida para mejorar la rentabilidad y la competitividad en el mercado.

CONCLUSIONES

- Disponibilidad de productos con la demanda de los usuarios: Se ha identificado una desconexión entre la disponibilidad de productos y la demanda real de los clientes. Esto ocasiona que los consumidores encuentren productos fuera de stock con frecuencia, lo que genera frustración y afecta su experiencia de compra. Las consecuencias incluyen la pérdida de ventas, disminución de la confianza en la marca y el riesgo de que los clientes busquen alternativas en la competencia.
- Deficiencia operativa en la gestión de inventarios: La gestión de inventarios presenta deficiencias importantes debido a procesos manuales y falta de actualización en tiempo real. Estas limitaciones dificultan la localización y entrega rápida de productos, lo que impacta negativamente en la eficiencia operativa y en la atención al cliente. Esto también aumenta los costos y reduce la competitividad de la empresa.
- Satisfacción del cliente respecto a la disponibilidad del stock: La falta de disponibilidad de productos genera insatisfacción en los clientes, quienes sienten que sus necesidades no son prioritizadas. Esto reduce su fidelidad hacia la marca y aumenta las quejas, afectando la reputación de la empresa. Además, los clientes insatisfechos tienden a buscar opciones más confiables, lo que afecta tanto las ventas actuales como las futuras.
- Coincidencia entre productos vendidos y existencias en el cierre de caja: Se han detectado discrepancias frecuentes entre los productos vendidos y las existencias registradas al cierre de caja. Esto genera errores en los reportes financieros, afecta la precisión del inventario y pone en riesgo el control operativo. Las pérdidas económicas derivadas de estas inconsistencias evidencian la necesidad de mejorar los procesos de registro y control.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda implementar un sistema de gestión de inventarios más eficiente junto con un cuadro claro de responsabilidades para supervisar el seguimiento de los productos en stock. Este sistema debe incluir herramientas tecnológicas que permitan un análisis en tiempo real de la demanda y el inventario disponible. De esta manera, será posible ajustar las compras a las necesidades reales de los clientes, asegurando una mayor disponibilidad de los productos más populares y reduciendo los casos de desabastecimiento, lo que mejorará la percepción del cliente y aumentará las oportunidades de venta.
- Es fundamental automatizar los procesos de gestión de inventarios para mejorar tanto la rapidez como la precisión en la búsqueda y entrega de productos. La implementación de tecnologías como escáneres de código de barras, sistemas de gestión automatizada y actualizaciones en tiempo real permitirá reducir significativamente los tiempos de espera y errores operativos. Esto no solo incrementará la eficiencia del personal, sino que también garantizará una experiencia más ágil y satisfactoria para los clientes, reforzando su lealtad hacia la empresa.
- Establecer una comunicación clara y proactiva con los clientes en relación con la disponibilidad del stock es esencial para mejorar su experiencia. Implementar un sistema que ofrezca actualizaciones en tiempo real sobre la existencia de productos, tanto en tienda física como en línea, puede generar confianza y reducir frustraciones. Además, notificar a los clientes cuando un producto esté nuevamente disponible o sugerir alternativas puede mejorar la percepción de la empresa y mantener su interés, incluso en casos de desabastecimiento temporal.

- Para evitar discrepancias entre los productos vendidos y las existencias registradas, se recomienda establecer un proceso de verificación más robusto durante el cierre de caja. Un sistema automatizado que integre las ventas en tiempo real con el inventario ayudará a mantener un control preciso. Además, es importante realizar auditorías regulares para identificar y corregir posibles errores antes de que afecten los reportes financieros.

BIBLIOGRAFÍAS

- Aguirre Arroyo , E. M. (2022). *Diseño de un sistema de control de inventarios bajo la NIC 2 para la distribuidora ZF, de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua*. Riobamba: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.
- Asiú Corrales, L. E., Asiú Corrales, A. M., & Barboza Díaz, Ó. A. (2021). Evaluación formativa en la práctica pedagógica: una revisión bibliográfica. *Conrado*, 17(78), 134-139.
- Contreras, A., Cárdenas , C., González , J., Toloza, S., Zambrano , L., & Pulido-Rojan, A. (2021). Herramientas estadísticas para la mejora del control de inventarios: un caso de estudio. *Revista I+D en TIC*, 10(1), 14-25.
- Feria Ávila, H., Matilla González, M., & Mantecón Licea, S. (2020). La entrevista y la encuesta: ¿Métodos o técnicas de indagación empírica? *Revista Didascalía*, 11(3), 62-80.
- Giraldo Ramírez, E. M. (2020). *Plan de mejora en la gestión administrativa para promover la eficiencia operativa en la Marina de Guerra del Perú sede Piura-2019*. Piura: Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Académico Profesional de Arministración. Retrieved from https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/44788/Giraldo_REM.pdf?sequence=2&isAllowed=y
- Guevara Alban, G. P., Verdesoto Arguello, A. E., & Castro Molina, N. E. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *Recimundo*, 4(3), 163-173.
- Guzmán, V. (2021). El método cualitativo y su aporte a la investigación en las ciencias sociales. *Gestionar: revista de empresa y gobierno*, 1(4), 19-31.

- IFRS Foundation. (2003). *NIC 2, INVENTARIOS*. Consejo de Normas internacionales de Contabilidad.
- Juca, C., Narváez, C., Erazo, J., & Luna, K. (2019). Modelo de gestión y control de inventarios para la determinación de los niveles óptimos en la cadena de suministros de la Empresa Modesto Casajoana Cía. Ltda. *Digital Publisher*(3), 20-39.
- Lemus Osorio, S. (2020). *Aportes de la formación en el método analítico al ejercicio clínico psicológico, según egresados de la universidad EAFIT*. Medellín: Universidad EAFIT, Escuela de Humanidades, Pregrado de psicología.
- Leyva Haza, J., & Guerra Véliz, Y. (2020). Objeto de investigación y campo de acción: componentes del diseño de una investigación científica. *Edumecentro*, 12(3), 241-260.
- Llontop, N. (2019). *Metodología de las 5S para incrementar la Eficiencia Operativa en la EMPRESA Confecciones Juanitex - Atusparias 2018*. Chiclayo: UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPAN.
- Manjarrés Vásquez, M. d., & Cobo Sánchez, F. D. (2019). *Gestión del inventario y la optimización del stock en la empresa Granos del Ecuador*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Contabilidad y Auditoría. Carrera Contabilidad y Auditoría.
- Mijahuanca Villalobos, J. (2019). *Mejora del proceso productivo en la empresa AYC Plast E.I.R.L para incrementar el nivel de servicio*. Chiclayo: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Facultad de Ingeniería, Escuela de Ingeniería Industrial. Retrieved from https://tesis.usat.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/20.500.12423/2354/TL_MijahuancaVillalobosJessica.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Ollague Flores, B. A. (2019). *Propuesta para la optimización de la gestión de inventario de la empresa VANDERBILT*. Cuenca: Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca.
- Pastor, B. F. (2019). Población y muestra. *Pueblo continente*, 30(1), 245-247.
- Reyes Anzules, Carlos Luis;. (2024). *Gestión logística para mejorar la productividad en una Empresa comercializadora de artículos para el hogar*. Guayaquil: Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil,. Retrieved from <http://204.199.82.243:8080/bitstream/handle/123456789/2414/Gesti%20log%20adstica%20para%20mejorar%20la%20productividad%20en%20una%20Empresa%20comercializadora%20de%20art%20culos%20para%20el%20hogar.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Robinson, R. D., Dib, S., McLarty, D., Shaikh, S., Cheeti, R., Zhou, Y., . . . Wang, H. (2020). Productivity, efficiency, and overall performance comparisons between attendings working solo versus attendings working with residents staffing models in an emergency department: A large-scale retrospective observational study. *PLoS ONE*, 1-12. Retrieved from <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0228719>
- Rocha Estrada , F. J., & Rincón Flores, E. G. (2022). Docentes universitarios frente al confinamiento académico: un análisis exploratorio. *Texto Livre*, 15, 1-10.
- Soto, S. D., Rivero, L. C., & Olguín, E. L. (2019). El uso de software libre en el control de inventarios: caso de estudio. *Ciencia Administrativa*, 12(1), 2-7.
- Tafur Puente, R., Revilla Figueroa, D. M., Alayza Degola, M., Sime Poma, L., & Mendivil Trelles de Peña, L. (2020). *Los métodos de investigación para la elaboración de las tesis de maestría en educación*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.

Valle Zuta, M., & Valqui Trauco, A. (2019). *Control de inventarios y su influecia en la rentabilidad de la empresa Armando Rodriguez Tello - Representaciones Progreso - Rioja, periodos 2016-2017*. Rioja: Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto. Retrieved from <https://core.ac.uk/reader/287333770>

Vasquez Marin, D. (2020). Gestión de Inventarios y su Optimización: Una revisión de la literatura científica. *Universidad Privada del Norte*, 1-25.

ANEXOS

Anexo 01

Declaracion de permiso por parte de Ferrabad S.A



Facultad de Ciencias Administrativas,
Contables y Comercio

Carrera de Contabilidad y Auditoría

Manta, 7 de Marzo de 2024

Señora
Valeria Ruperti de Abad
GERENTE FERRABAD S.A.
Presente.-

De mis consideraciones:

Reciba un cordial saludo de, Juana Elizabeth Reyes Barcia con Cédula de Identidad N° 130915514-9, en calidad de estudiante de 7mo semestre de la carrera de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, solicito a Ud. muy respetuosamente, para solicitarle, me conceda autorización para desarrollar el proyecto de Tesis de Grado para la Titulación de Licenciatura en Contabilidad y Auditoría en su distinguida empresa, así mismo poder tener acceso a la misma con fines de obtener información que me permita desarrollar el proyecto de trabajo de grado que contribuirá positivamente en la organización.

El tema a desarrollar se basa en "La optimización de inventarios y estrategias de gestión y su incidencia en la eficiencia operativa de la Empresa Ferrabad S.A." el cual consiste en hacer un diagnóstico en los procesos de optimización de inventarios para buscar la eficiencia operativa mediante la aplicación de entrevistas, encuestas y un análisis para relacionar los indicadores financieros con las gestión de inventarios y posteriormente realizar como propuesta un diseño de estrategias para optimizar los inventarios de la empresa por lo cual es necesario información con respecto al trabajo por desarrollar dentro de la empresa.

Por la gentil atención a la presente solicitud, le anticipo mis sinceros agradecimientos.

Atentamente,


Juana Elizabeth Reyes Barcia
C.I. 130915514-9
Estudiante de Contabilidad y Auditoría
Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí


FERRABAD
7-03-2024

Anexos 02

Encuestas realizadas al personal de la empresa Ferrabad S.A

 <p>Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comerciales Carrera de Contabilidad y Auditoría</p>	 <p>ENCUESTA</p> <p>Universidad Lalo Eloy Alfaro de Manabí Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comerciales Carrera: Contabilidad y Auditoría</p> <p>EMPRESA: FERRABAD S.A. ENCUESTADO: ING. GÉNESIS PICO CARGO: CONTADOR FECHA: Martes de 20 de Noviembre de 2024</p>
<p>4. ¿Cómo calificaría el impacto del sistema de gestión de inventario en la optimización del flujo de trabajo operativo?</p> <p>a) Sustancialmente positivo, agiliza y mejora los procesos <input checked="" type="radio"/> b) Moderado, pero con áreas de mejora c) Limitado, genera lentitud en ciertos puntos operativos</p>	<p>1. ¿Qué nivel de precisión percibe en la metodología actual para la planificación del inventario?</p> <p>a) Abastecido ajustado a las demandas operativas <input checked="" type="radio"/> b) Moderadamente confiable, con ajustes necesarios c) Limitada, genera inconsistencias en los niveles de inventario</p>
<p>5. ¿En qué medida la rotación de inventario contribuye a la rentabilidad general de la empresa?</p> <p>a) Directamente, al reducir costos operativos y mejorar ventas <input checked="" type="radio"/> b) De forma parcial, depende de otros factores de gestión c) Escasamente, no se observa un impacto significativo</p>	<p>2. ¿Considera que los sistemas de inventario actuales en Ferrabad facilitan la identificación temprana de desajustes en el stock?</p> <p>a) Sí, permiten una detección oportuna y precisa b) Ocasionalmente, dependiendo del tipo de inventario <input checked="" type="radio"/> c) No, suelen presentarse deficiencias imprevistas</p>
<p>6. ¿Cuán eficiente considera la política de reposicionamiento en la empresa?</p> <p>a) Altamente eficiente, mantiene el stock en niveles óptimos <input checked="" type="radio"/> b) Moderadamente eficiente, pero requiere revisiones constantes c) Deficiente, presenta frecuentes retrasos o excesos</p>	<p>3. ¿Con qué frecuencia se realizan análisis para predecir la rotación de inventario en función de la demanda?</p> <p>a) Regularmente, con ajustes periódicos en base a datos <input checked="" type="radio"/> b) Esporádicamente, cuando se percibe una necesidad c) Raramente, sólo en situaciones de exceso o escasez</p>
<p>7. ¿En qué medida la gestión del inventario permite a Ferrabad adaptarse a las fluctuaciones del mercado?</p> <p>a) Altamente adaptable, permite flexibilidad ante cambios <input checked="" type="radio"/> b) Parcialmente adaptable, pero necesita ajuste en algunos casos c) Poco adaptable, tiende a reaccionar de forma lenta</p>	
<p>8. ¿Cuál es el nivel de integración del sistema de inventario con las demás áreas de la empresa (ventas, compras, producción)?</p> <p><input checked="" type="radio"/> a) Totalmente integrado, facilita la comunicación interdepartamental b) Parcialmente integrado, con algunos inconvenientes c) Poco integrado, requiere mejoras significativas</p>	

8. ¿Cuán útil es el sistema actual para realizar ajustes automáticos según los cambios en los niveles de demanda?

- a) Muy útil, responde eficientemente a las variaciones
- b) Moderadamente útil, depende de la actualización manual
- c) Poco útil, presenta demoras en los ajustes

10. ¿En qué grado el sistema de inventario facilita la toma de decisiones estratégicas en la empresa?

- a) De manera fundamental, proporciona datos claros y útiles
- b) En parte, aunque se requieren otros fuentes de información
- c) Poco o nada, no contribuye sustancialmente a la estrategia

11. ¿Cuál es el impacto del sistema de inventario en la reducción de desperdicios y costos adicionales?

- a) Significativo, optimiza el uso de recursos y reduce pérdidas
- b) Moderado, aunque podría mejorar ciertos aspectos
- c) Mínimo, el sistema no parece tener un efecto claro

12. ¿Hasta qué punto la empresa optimiza los costos de almacenamiento con el sistema actual?

- a) Altamente optimizados, minimiza costos de forma efectiva
- b) Parcialmente optimizados, aunque hay áreas de mejora
- c) No optimizados, existen costos innecesarios

13. ¿Cuán confiable es el sistema para mantener la acumulación de inventario necesario?

- a) Altamente confiable, ajusta los niveles de stock adecuadamente
- b) Moderadamente confiable, aunque ocasionalmente falla
- c) Poco confiable, se observa un exceso de stock frecuente

14. ¿Qué tan oportuna es la reposición de inventarios ante niveles bajos de stock?

- a) Muy oportuna, se anticipa eficientemente
- b) Regular, depende de la supervisión constante
- c) Inoportuna, frecuentemente genera faltantes

15. ¿Considera que el sistema actual permite una visión precisa sobre el valor de inventario en tiempo real?

- a) Sí, proporciona datos actualizados y fiables
- b) Parcialmente, aunque presenta ciertos desfases
- c) No, la información suele estar desactualizada

16. ¿En qué medida el control de inventario contribuye a la calidad de servicio al cliente?

- a) Altamente, asegura disponibilidad y entrega oportuna
- b) Moderadamente, con ciertos retrasos
- c) Escasamente, suele generar problemas en la atención

17. ¿Cuán eficiente considera el sistema de inventario para reducir los tiempos de procesamiento en la cadena de suministro?

- a) Muy eficiente, agiliza substancialmente los procesos
- b) Moderadamente eficiente, con áreas de mejora
- c) Poco eficiente, presenta cuellos de botella frecuentes

18. ¿Qué nivel de flexibilidad ofrece el sistema para ajustar los volúmenes de inventario en función de la estacionalidad?

- a) Altamente flexible, adapta el stock según las necesidades
- b) Moderadamente flexible, con limitaciones en algunos casos
- c) Escasamente flexible, requiere intervenciones manuales

19. ¿En qué grado el sistema actual facilita la identificación de productos con baja rotación o caducidad cercana?

- a) Altamente efectivo, permite gestionar producción en tiempo
- b) Parcialmente efectivo, pero requiere supervisión adicional
- c) Poco efectivo, se detectan productos obsoletos con frecuencia

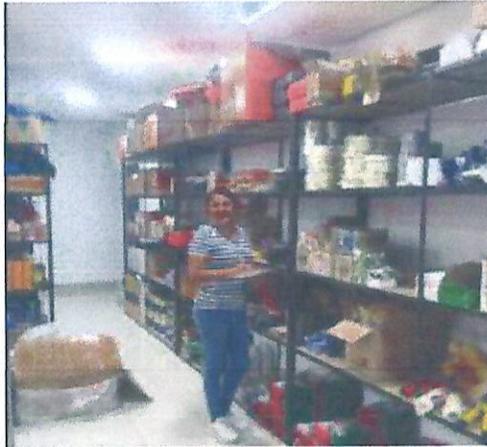
20. ¿Qué tanto contribuye el sistema a la eficiencia operativa en el uso de los recursos (espacio, personal, tiempo)?

- a) Contribuye significativamente, optimizando todos los recursos
- b) Contribuye moderadamente, con áreas de oportunidad
- c) Su contribución es baja, se requiere optimización adicional

FERRABAD
Lic. Miguel Pico
Contador

Anexos 03

Área bodega en la Empresa Ferrabad S.A





Anexos 04

Realizando encuestas al personal de la empresa Ferrabad S.A



Anexos 05

Entrevistas realizadas al personal de la Empresa Ferrabad S.A



Anexos 06

Área de ventas de la Empresa Ferrabad S.A



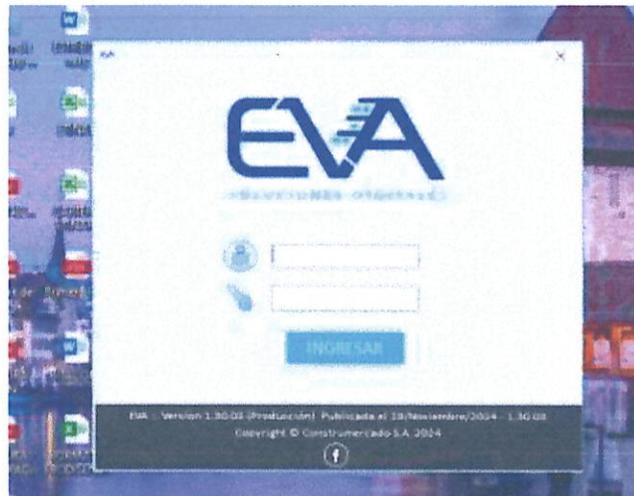
Anexos 07

Sistema contable Eva utilizado en la Empresa Ferrabad S.A

The screenshot displays the EVA system interface for a purchase order. At the top, the total amount is 298.92, with a note 'Ahora: 34.72'. The order details include the supplier 'GALAZA CONSTANTE PABLO EDGAR' and the product 'PRECIO DE VENTA AL PUBLICO'. A table below lists items with columns for code, description, quantity, unit, price, and discounts. To the right, a tax calculation table shows various taxes and their amounts, totaling 34.72.

Codigo	Descripcion	Cantidad	Unidad	Precio Orig	Descuento	Precio Neto	Subtotal	Total a Imp
1	PRECIO VENTA AL PUBLICO	30	UNIDAD	9.97	0.00	2.991	299.10	299.10
2	PRECIO VENTA AL PUBLICO	1	UNIDAD	1.00	0.00	1.00	1.00	1.00
3	PRECIO VENTA AL PUBLICO	1	UNIDAD	1.00	0.00	1.00	1.00	1.00
4	PRECIO VENTA AL PUBLICO	1	UNIDAD	1.00	0.00	1.00	1.00	1.00

Concepto	Monto
Descuento	34.72
Subtotal Gravado 5%	252.61
Subtotal Gravado 15%	29.29
ICE	0.00
Subtotal Gravado	281.90
IVA 5%	12.63
IVA 15%	4.39
Total IVA	17.02
Total	298.92



Anexo 08

RUC actualizado de la Empresa Ferrabad S.A



Certificado
Registro Unico de Contribuyentes

Razón Social FERRABAD	Número RUC 1391796439001	
Representante legal • RUPERTI BERNAL MARJORIE VALERIA		
Estado ACTIVO	Régimen GENERAL	
Fecha de registro 24/08/2012	Fecha de actualización 01/08/2022	Inicio de actividades 24/08/2012
Fecha de constitución 14/01/2012	Reinicio de actividades No registra	Cese de actividades No registra
Jurisdicción ZONA 4 / MANABI / MANTA	Obligado a llevar contabilidad SI	
Tipo SOCIEDADES	Agente de retención SI	Contribuyente especial NO
Domicilio tributario Ubicación geográfica Provincia: MANABI Cantón: MANTA Parroquia: MANTA Dirección Calle: 12 Número: S/N Intersección: VIA SAN MATEO Carretera: VIA CIRCUNVALACION Número de piso: 0 Referencia: REDONDEL CDLA MANTA 2000 SN		
Medios de contacto Email: ferrabad@gmail.com Teléfono trabajo: 052677977 Celular: 0985719713		
Actividades económicas • G46631301 - VENTA AL POR MAYOR DE MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN: PIEDRA, ARENA, GRAVA, CEMENTO, ETCÉTERA • H52290201 - ACTIVIDADES LOGÍSTICAS: PLANIFICACIÓN, DISEÑO Y APOYO DE OPERACIONES DE TRANSPORTE, ALMACENAMIENTO Y DISTRIBUCIÓN, CONTRATACIÓN DE ESPACIO EN BUQUES Y AERONAVES, ORGANIZACIÓN DE ENVIOS DE GRUPO E INDIVIDUALES (INCLUIDAS LA RECOGIDA Y ENTREGA DE MERCANCIAS Y LA AGRUPACION DE ENVIOS); MANIPULACIÓN DE MERCANCIAS, COMO: EL EMBALAJE TEMPORAL CON LA EXCLUSIVA FINALIDAD DE PROTEGER LAS MERCANCIAS DURANTE EL TRANSITO, DESEMBALAJE, MUESTREO Y PESAJE DE LA CARGA.		
Establecimientos		
Abiertos 1	Cerrados 0	
Obligaciones tributarias • 2011 - DECLARACION DE IVA • 1031 - DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE		

Anexo 09

Evidencia: Tutorías con el Ing. Jesús Tomalá

