



UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA INGENIERÍA COMERCIAL

**MEJORAMIENTO DEL CONTROL DE INVENTARIOS PARA LA
EMPRESA "REPUESTOS OSWALDO NAVIA", GUAYAQUIL**

AUTORES:

MISHELLE MAIDELINE GORDILLO LARA

ANGEL JEFFERSON PERALTA SANCHEZ

TUTOR: ING. MARIA TAMARA ORTIZ LUZURIAGA, MGS

GUAYAQUIL, AGOSTO 2018



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA INGENIERÍA COMERCIAL
UNIDAD DE TITULACIÓN



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN

| | | | |
|--|---|--|-----|
| TÍTULO Y SUBTÍTULO: | MEJORAMIENTO DEL CONTROL DE INVENTARIOS PARA LA EMPRESA "REPUESTOS OSWALDO NAVIA", GUAYAQUIL | | |
| AUTOR(ES) (apellidos/nombres): | GORDILLO LARA MISHELLE MAIDELINE PERALTA SANCHEZ ANGEL JEFFERSON | | |
| REVISOR(ES)/TUTOR(ES) (apellidos/nombres): | ING. MARIA TAMARA ORTIZ LUZURIAGA, MGS, ING. PAZMIÑO SANTOS WENDY. MAE | | |
| INSTITUCIÓN: | UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL | | |
| UNIDAD/FACULTAD: | FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS | | |
| MAESTRÍA/ESPECIALIDAD: | | | |
| GRADO OBTENIDO: | INGENIERO COMERCIAL | | |
| FECHA DE PUBLICACIÓN: | | No. DE PÁGINAS: | 124 |
| ÁREAS TEMÁTICAS: | DESARROLLO LOCAL Y EMPRENDIMIENTO SOCIO ECONÓMICO SOSTENIBLE Y SUSTENTABLE. | | |
| PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS: | CONTROL, INVENTARIO, FUNCIONES, PROCESOS, POLÍTICAS. | | |
| RESUMEN/ABSTRACT: | El presente estudio de caso tiene como objetivo el mejoramiento del control de inventario de la empresa de Repuestos Oswaldo Navia, que se encuentra ubicada en el sector centro oeste de la ciudad de Guayaquil. La metodología de investigación utilizada fue cualitativa mediante la aplicación de entrevistas, cuestionario y observación directa, obteniendo como resultado las causas que provocaron las deficiencias en la administración del inventario. Se determinó ausencia de políticas de compra y de control de inventario, lineamientos no definidos en los procesos, inconsistencia del inventario físico con los registros del sistema administrativo y el desconocimiento de los trabajadores sobre las funciones. Se establece una propuesta mediante estrategias dirigidas al rediseño de los cargos y perfiles, normalizar los procedimientos del proceso de compra y venta de los repuestos automotrices, establecer políticas claras, identificación de la capacitación necesaria y mecanismos de control. | | |
| ADJUNTO PDF: | <input checked="" type="checkbox"/> SI | <input type="checkbox"/> NO | |
| CONTACTO CON AUTOR/ES: | Teléfono: 0980237855 0993344088 | E-mail: angel-jeferson@hotmail.com mishellegordillo1992@gmail.com | |
| CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN: | Nombre: Abg. Elizabeth Coronel Macías | | |
| | Teléfono: (04) 2596830 Ext. 412 | | |
| | E-mail: fca.diringcomercial@ug.edu.ec | | |



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA INGENIERÍA COMERCIAL
UNIDAD DE TITULACIÓN**

CERTIFICADO PORCENTAJE DE SIMILITUD

Habiendo sido nombrada **ING. MARIA TAMARA ORTIZ LUZURIAGA, MGS**, tutora del trabajo de titulación certifico que el presente trabajo de titulación ha sido elaborado por **GORDILLO LARA MISHELLE MAIDELINE** con C.I. No **0923215321** y **PERALTA SANCHEZ ANGEL JEFFERSON** con C.I. No. **0953337136**, con mi respectiva supervisión como requerimiento parcial para la obtención del título de Ingeniero Comercial.

Se informa que el trabajo de titulación: **MEJORAMIENTO DEL CONTROL DE INVENTARIOS PARA LA EMPRESA "REPUESTOS OSWALDO NAVIA"**, **GUAYAQUIL**, ha sido orientado durante todo el periodo de ejecución en el programa antiplagio URKUND quedando el **2 %** de coincidencia.



Urkund Analysis Result

| | |
|--------------------|--|
| Analysed Document: | Mishelle Gordillo y Angel Peralta (1).docx (D40681481) |
| Submitted: | 7/31/2018 7:18:00 AM |
| Submitted By: | maria.ortizl@ug.edu.ec |
| Significance: | 2 % |

Sources included in the report:

- TESIS IVENTARIO ISO_ 9-12-2016.docx (D24898415)
- Análisis de los procesos de inventarios de sercim s.a. de guayaquil.docx (D18405950)
- DIEGO UMET MAR 2016 (1).docx (D18515878)
- capítulos.docx (D29623606)
- <http://kelvinve.blogspot.com/>

Instances where selected sources appear:

5

ING. MARIA TAMARA ORTIZ LUZURIAGA, MGS,

C.I: 0911988616



Universidad de Guayaquil

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA INGENIERÍA COMERCIAL
UNIDAD DE TITULACIÓN**

**ING. SOFÍA LOVATO TORRES, MAE
DIRECTOR DE CARRERA INGENIERÍA COMERCIAL
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL**

Ciudad.-

De mis consideraciones:

Envío a Ud. el Informe correspondiente a la tutoría realizada al Trabajo de Titulación **“MEJORAMIENTO DEL CONTROL DE INVENTARIOS PARA LA EMPRESA “REPUESTOS OSWALDO NAVIA”, GUAYAQUIL”** de los estudiantes **GORDILLO LARA MISHELLE MAIDELINE** con C.I. No **0923215321** y **PERALTA SANCHEZ ANGEL JEFFERSON** con C.I. No. **0953337136**, indicando han cumplido con todos los parámetros establecidos en la normativa vigente:

- El trabajo es el resultado de una investigación.
- El estudiante demuestra conocimiento profesional integral.
- El trabajo presenta una propuesta en el área de conocimiento.
- El nivel de argumentación es coherente con el campo de conocimiento.

Adicionalmente, se adjunta el certificado de porcentaje de similitud y la valoración del trabajo de titulación con la respectiva calificación.

Dando por concluida esta tutoría de trabajo de titulación, **CERTIFICO**, para los fines pertinentes, que los estudiantes están aptos para continuar con el proceso de revisión final.

Atentamente,

ING. MARIA TAMARA ORTIZ LUZURIAGA, MGS,

C.I. 0911988616



Universidad de Guayaquil

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA INGENIERÍA COMERCIAL
UNIDAD DE TITULACIÓN**

**LICENCIA GRATUITA INTRANSFERIBLE Y NO EXCLUSIVA PARA EL USO NO
COMERCIAL DE LA OBRA CON FINES NO ACADÉMICOS**

Nosotros, **GORDILLO LARA MISHALLE MAIDELINE** con C.I. No **0923215321** y **PERALTA SANCHEZ ANGEL JEFFERSON** con C.I. No. **0953337136**, certificamos que los contenidos desarrollados en este trabajo de titulación, cuyo título es **“MEJORAMIENTO DEL CONTROL DE INVENTARIOS PARA LA EMPRESA "REPUESTOS OSWALDO NAVIA", GUAYAQUIL”** son de nuestra absoluta propiedad y responsabilidad Y SEGÚN EL Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN*, autorizo el uso de una licencia gratuita intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la presente obra con fines no académicos, en favor de la Universidad de Guayaquil, para que haga uso del mismo, como fuera pertinente

GORDILLO LARA MISHALLE MAIDELINE
C.I. No. 0923215321

PERALTA SANCHEZ ANGEL JEFFERSON
C.I. No. 0953337136

*CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN (Registro Oficial n. 899 - Dic./2016) Artículo 114.- De los titulares de derechos de obras creadas en las instituciones de educación superior y centros educativos.- En el caso de las obras creadas en centros educativos, universidades, escuelas politécnicas, institutos superiores técnicos, tecnológicos, pedagógicos, de artes y los conservatorios superiores, e institutos públicos de investigación como resultado de su actividad académica o de investigación tales como trabajos de titulación, proyectos de investigación o innovación, artículos académicos, u otros análogos, sin perjuicio de que pueda existir relación de dependencia, la titularidad de los derechos patrimoniales corresponderá a los autores. Sin embargo, el establecimiento tendrá una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra con fines académicos.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de Tesis a Dios ya que él me ha dado sabiduría necesaria para saber elegir el buen camino y así permitiéndome llegar a este momento tan importante de mi vida como es la culminación de mi carrera.

A mi familia que me han apoyado de forma moral y económica durante mis estudios, debido a su ayuda he podido culminar con una de mis tantas metas.

Finalmente, a mis amigos, compañeros de aula quienes han estado conmigo y hemos compartido diferentes momentos entre ellos de felicidad, nervios, angustias y sentimientos encontrados en el transcurso de los semestres.

Mishelle Maideline Gordillo Lara

DEDICATORIA

A mi padre Celestial.

Por haberme dado salud y fortaleza durante toda mi formación profesional, y así cumplir con mis metas y objetivos planteados día a día, guiándome en mis pasos dados y no permitiéndome doblegar ante las dificultades de la vida.

A mi madre Betsy Aracely Sanchez Loor.

Por apoyarme en todo momento, motivándome en los momentos de dificultad, dándome consejos y enseñándome valores de vida, que me han permitido ser una persona de bien, pero más que nada por todo su amor maternal brindado.

A mi padre Angel José Peralta Parrales.

Por ser el pilar fundamental, por darme la oportunidad de tener una mejor educación, por ser el mejor ejemplo de constancia y perseverancia que lo caracteriza por ser una persona trabajadora, dándome consejos, valores y ante todo no rendirme antes mis objetivos y así poder salir adelante.

A mis hermanos.

Katherine Julady Peralta Sanchez & Bryan Josué Peralta Sanchez, por estar siempre a mi lado apoyándome en situaciones difíciles y ante todo por ser mis cómplices.

Angel Jefferson Peralta Sanchez

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecerle a Dios por brindarme sabiduría y salud ya que gracias a él he podido levantarme todos los días, con el sueño de poder llegar a culminar la carrera y obtener mi título de Ingeniera Comercial.

Doy gracias a mi familia principalmente a mi madre y mi padre por estar en todo momento conmigo alentándome para que yo pueda cumplir mis metas, dándome fuerzas en situaciones difíciles de mi vida. Así como también corrigiéndome mis errores, he inculcándome valores de gratitud, honestidad, humildad y respeto para ser una mejor persona cada día.

A mi tutora la Mgs María Ortiz Luzuriaga que con sus conocimientos ha sabido guiar durante el proceso de la tesis permitiéndonos a compañero y a mí hacer un excelente trabajo.

Mishelle Maideline Gordillo Lara

AGRADECIMIENTO

Agradezco intensamente a Dios, por ser el guía en el sendero correcto de la vida, ya que cada día destella todo lo que realizo en mí convivir diario, por ser mi fortaleza en los momentos de debilidad y por darme una familia que me apoye en momentos difíciles.

A mis padres, Angel Peralta & Betsy Sanchez, por ser mi ejemplo para seguir adelante en el convivir diario, por inculcarme valores de vida, y por haberme dado la oportunidad de tener una excelente educación en el transcurso de mi vida.

A mis hermanos, Katherine Peralta & Bryan Peralta, por apoyarme en cada decisión, y por estar a mi lado en cada momento hoy, mañana y siempre.

A mi estimada tutora de tesis, Mgs. María Tamara Ortiz Luzuriaga por tenerme paciencia y por guiarme en cada paso de este proyecto con su experiencia y profesionalismo como docente de la Facultad de Ciencias Administrativas, carrera Ingeniería Comercial.

A mis maestros de la Universidad de Guayaquil, de la Facultad de Ciencias Administrativas, que impartieron sus experiencias y conocimientos en el transcurso de mi vida estudiantil y que me ayudaron hacer posible la realización de la tesis.

A mis familiares y amigos que me incentivaron y me motivaron para seguir adelante con los objetivos de este propósito.

Angel Jefferson Peralta Sanchez



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA INGENIERÍA COMERCIAL
UNIDAD DE TITULACIÓN**

**“DISEÑO DE UN MANUAL DE CONTROL DE INVENTARIOS PARA LA
EMPRESA “REPUESTOS OSWALDO NAVIA”, GUAYAQUIL”**

Autores: Mishelle Maideline Gordillo Lara
Angel Jefferson Peralta Sanchez
Tutor: Mgs. María Tamara Ortiz Luzuriaga

RESUMEN

El presente estudio de caso tiene como objetivo el mejoramiento del control de inventario de la empresa de Repuestos Oswaldo Navia, que se encuentra ubicada en el sector centro oeste de la ciudad de Guayaquil. La metodología de investigación utilizada fue cualitativa mediante la aplicación de entrevistas, cuestionario y observación directa, obteniendo como resultado las causas que provocaron las deficiencias en la administración del inventario. Se determinó ausencia de políticas de compra y de control de inventario, lineamientos no definidos en los procesos, inconsistencia del inventario físico con los registros del sistema administrativo y el desconocimiento de los trabajadores sobre las funciones. Se establece una propuesta mediante estrategias dirigidas al rediseño de los cargos y perfiles, normalizar los procedimientos del proceso de compra y venta de los repuestos automotrices, establecer políticas claras, identificación de la capacitación necesaria y mecanismos de control.

Palabras Claves: Control, inventario, funciones, procesos, políticas.



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA INGENIERÍA COMERCIAL
UNIDAD DE TITULACIÓN**

**“DESIGN OF A INVENTORY CONTROL MANUAL FOR THE COMPANY
"REPUESTOS OSWALDO NAVIA", GUAYAQUIL”**

Authors: Mishelle Maideline Gordillo Lara
Angel Jefferson Peralta Sanchez

Advisor: Mgs. María Tamara Ortiz Luzuriaga

ABSTRACT

The present study of case takes as an aim the improvement of the inventor control of the company of Repuestos Oswaldo Navia, which is located in the west center sector of Guayaquil city. The methodology of used investigation was qualitative by means of the application of interviews, questionnaire and direct observation, obtaining like proved the reasons that provoked the deficiencies in the administration of the inventory. There decided absence of policies of purchase and of inventory control, limits not defined in the processes, inconsistency of the physical inventory with the records of the administrative system and the ignorance of the workers on the functions. An offer is established by means of strategies directed the redesign of the charges and profiles, to normalize the procedures of the process of purchase and sale of the self-propelling supplies, to establish clear policies, identification of the necessary training and mechanisms of control.

Keywords: Control, inventory, functions, processes, policies.

Tabla de Contenido

| | |
|--|-------------|
| CERTIFICADO PORCENTAJE DE SIMILITUD | III |
| LICENCIA GRATUITA INTRANSFERIBLE Y NO EXCLUSIVA PARA EL USO NO COMERCIAL DE LA OBRA CON FINES NO ACADÉMICOS | V |
| DEDICATORIA | VI |
| AGRADECIMIENTO | VIII |
| RESUMEN | X |
| ABSTRACT | XI |
| Introducción | 1 |
| Planteamiento del problema | 2 |
| Delimitación del problema | 4 |
| Formulación del problema | 5 |
| Justificación | 5 |
| Objeto de estudio | 5 |
| Campo de acción o de investigación | 5 |
| Objetivo General | 6 |
| Objetivo Específicos | 6 |
| Capítulo 1 | 7 |
| 1. Marco teórico | 7 |
| 1.1. Teorías generales | 7 |
| 1.1.1. Empresa | 7 |
| 1.1.2. Planeación | 8 |
| 1.1.3. Administración | 9 |
| 1.1.4. Toma de decisiones | 9 |
| 1.1.5. Control | 10 |
| 1.1.6. Inventario | 11 |
| 1.1.7. Costo | 11 |
| 1.1.8. Proceso | 12 |
| 1.2. Teoría Sustantiva | 14 |
| 1.2.1. Tipos de empresas | 14 |
| 1.2.2. Clasificación del Control | 14 |
| 1.2.3. Tipos de control | 15 |
| 1.2.4. Tipos de inventarios | 16 |
| 1.2.5. Modelos de inventario | 18 |
| 1.2.5.1. La clasificación ABC | 18 |
| 1.2.5.2. Modelo "JUST IN TIME" (JIT) | 19 |
| 1.2.5.3. Modelo de Planeación de Requerimientos de Materiales (MRP) | 19 |

| | | |
|-------------------|---|-----------|
| 1.2.6. | Control de Inventario _____ | 20 |
| 1.2.7. | Métodos de valuación de inventarios _____ | 20 |
| 1.2.8. | Modelo EOQ básico _____ | 24 |
| 1.2.9. | Diagrama de flujo _____ | 25 |
| 1.2.9.1. | Características de los diagramas de flujo _____ | 26 |
| 1.2.9.2. | Formas de presentación de los diagramas de flujo _____ | 26 |
| 1.2.10. | Simbología _____ | 27 |
| 1.2.11. | Tipos de Simbología _____ | 27 |
| 1.2.11.1. | Simbología American Society of Mechanical Enginners (ASME) _____ | 27 |
| 1.2.11.2. | Simbología American National Standard Institute (ANSI) _____ | 29 |
| 1.2.11.3. | Simbología International Organization for Standardization (ISO) _____ | 30 |
| 1.3. | Referentes empíricos _____ | 31 |
| Capítulo 2 | _____ | 32 |
| 2. | Marco Metodológico _____ | 32 |
| 2.1. | Tipo de investigación _____ | 32 |
| 2.1.1. | Investigación descriptiva _____ | 32 |
| 2.1.2. | Investigación de campo _____ | 32 |
| 2.1.3. | Investigación exploratoria _____ | 33 |
| 2.1.4. | Investigación explicativa _____ | 33 |
| 2.2. | Enfoque de investigación cualitativa _____ | 33 |
| 2.2.1. | Metodología cualitativa _____ | 33 |
| 2.3. | Técnicas de investigación _____ | 34 |
| 2.3.1. | Entrevista _____ | 34 |
| 2.3.2. | Observación _____ | 34 |
| 2.3.3. | Revisión Bibliográfica _____ | 35 |
| 2.4. | Instrumentos de recolección de datos _____ | 35 |
| 2.4.1. | Cuestionario _____ | 35 |
| 2.4.2. | Ficha de observación _____ | 35 |
| Capítulo 3 | _____ | 36 |
| 3. | Presentación y análisis de resultados _____ | 36 |
| 3.1. | Análisis del entorno _____ | 36 |
| 3.1.1. | Aspecto político _____ | 36 |
| 3.1.2. | Aspecto económico _____ | 37 |
| 3.1.3. | Aspecto social _____ | 38 |
| 3.1.4. | Aspecto tecnológico _____ | 38 |
| 3.2. | Situación actual _____ | 39 |
| 3.3. | Organigrama actual de la empresa _____ | 39 |
| 3.4. | Funciones actuales de los miembros de la empresa _____ | 40 |
| 3.5. | Proceso de compra actual _____ | 43 |
| 3.5.1. | Análisis _____ | 45 |

| | |
|---|-----------|
| 3.6. Proceso de venta actual | 47 |
| 3.6.1. Análisis | 49 |
| 3.7. Cuestionario de evaluación del control de inventario | 50 |
| 3.8. Ficha de Observación | 52 |
| 3.9. Entrevista | 53 |
| 3.10. Diagnóstico actual del control de inventario | 56 |
| Capítulo 4 | 58 |
| 4. Propuesta | 58 |
| 4.1. Introducción | 58 |
| 4.2. Objetivos | 58 |
| 4.2.1. Objetivo General | 58 |
| 4.2.2. Objetivo específico | 58 |
| 4.3. Desarrollo de la propuesta | 59 |
| 4.4. Funciones y organigrama propuesto | 59 |
| 4.4.1. Organigrama propuesto | 60 |
| 4.4.2. Funciones propuestas | 61 |
| 4.5. Actualización de procesos | 73 |
| 4.5.1. Proceso de compra | 73 |
| 4.5.2. Proceso de venta | 76 |
| 4.6. Política de compras | 78 |
| 4.6.1. Políticas de Abastecimiento | 78 |
| 4.6.2. Políticas de gestión de proveedores | 79 |
| 4.6.3. Políticas de pago | 79 |
| 4.6.4. Políticas de responsabilidad | 80 |
| 4.7. Planificación del inventario propuesto | 81 |
| 4.8. Sistemas de ubicación e identificación de los repuestos | 83 |
| 4.9. Sistema de codificación | 84 |
| 4.10. Plan de capacitación | 85 |
| 4.11. Cronograma de capacitación | 88 |
| Conclusiones | 89 |
| Recomendaciones | 90 |
| Referencias bibliográficas | 91 |
| Apéndices | 97 |

Índice de Tablas.

| | |
|---|----|
| Tabla 1. Simbología American Society of Mechanical Engineers (ASME) _____ | 28 |
| Tabla 2. Simbología American National Standard Institute (ANSI) _____ | 29 |
| Tabla 3. Simbología International Organization for Standardization (ISO)_____ | 30 |
| Tabla 4. Cuestionario de evaluación del control de inventario_____ | 50 |
| Tabla 5. Cuestionario de evaluación del control de inventario_____ | 51 |
| Tabla 6. Ficha de Observación _____ | 52 |
| Tabla 7. Sistema de codificación _____ | 84 |
| Tabla 8. Descripción y numeración de proveedores_____ | 84 |
| Tabla 9. Detalle del sistema de codificación _____ | 84 |
| Tabla 10. Ejemplo del sistema de codificación _____ | 85 |
| Tabla 11. Plan de capacitación _____ | 86 |
| Tabla 12. Plan de capacitación _____ | 87 |

Índice de Figuras

| | |
|---|----|
| Figura 1. Árbol del Problema | 4 |
| Figura 2. Procesos de empresas de transformación | 7 |
| Figura 3. Procesos de empresas de comercialización | 8 |
| Figura 4. Clasificación de control | 15 |
| Figura 5. Tipo de control de clan | 16 |
| Figura 6. Grafico del modelo EOQ básico | 25 |
| Figura 7. Organigrama Institucional | 39 |
| Figura 8. Diagrama de flujo de proceso de compra actual | 43 |
| Figura 9. Diagrama de flujo del proceso de venta actual | 47 |
| Figura 10. Organigrama sugerido | 60 |
| Figura 11. Proceso de compra propuesto | 73 |
| Figura 12. Proceso de venta propuesto | 76 |
| Figura 13. Cronograma de capacitación | 88 |

Índice de Apéndices

| | |
|--|-----|
| Apéndice A. Modelo de la entrevista _____ | 97 |
| Apéndice B. Ficha de evaluación de Proveedores _____ | 98 |
| Apéndice C. Orden De compra _____ | 100 |
| Apéndice D. Nota de devolución _____ | 101 |
| Apéndice E. Ficha para la toma del inventario _____ | 102 |
| Apéndice F. Acta de los resultados de la toma del inventario _____ | 103 |
| Apéndice G. Formulario de productos obsoletos _____ | 104 |
| Apéndice H. Percha del sistema de lubricación _____ | 105 |
| Apéndice I. Percha del sistema de refrigeración _____ | 105 |
| Apéndice J. Percha del sistema de suspensión _____ | 106 |
| Apéndice K. Percha del sistema de frenos _____ | 106 |
| Apéndice L. Percha del sistema del motor _____ | 107 |
| Apéndice M. Percha del Sistema de dirección _____ | 107 |

Introducción

El diagnóstico y análisis de la situación actual de la empresa, permite identificar las líneas estratégicas de actuación que contribuyen a aumentar su competitividad, por lo que se requiere de herramientas dinámicas que le permita a la organización estar siempre adelante de los cambios del entorno, ya que un punto clave en toda organización, es evaluar los movimientos que agregan valor a la cadena del negocio y que representan su sostenibilidad en el mercado. La información correcta permite comprender el pasado, estar alerta al presente y proyectar el futuro de las inversiones, tanto a corto como a largo plazo. Para lograr este objetivo, es necesario considerar los requerimientos propios de la empresa y evaluar las políticas y procesos para la planificación o gestión de sus activos.

Por ende, el control de inventario es un factor que influye en la rentabilidad de una entidad, esto se debe a la gran necesidad de reducir costos en operaciones diarias e incrementar los beneficios de la organización, esta necesidad nace como respuesta al creciente mercado competitivo actual, causada en su mayoría por la globalización, que en muchas ocasiones obliga a las empresas a ofrecer sus productos a menor precio, con mejores características y con un mayor nivel de calidad.

Los problemas frecuentes en el control de inventario son: la falta de registro, exceso e insuficiencia, robos, mermas, desorden, etc., implicado por una mala planeación en la gestión de los productos, estas dificultades pueden llevar a la quiebra del negocio, ya que muchas veces hemos escuchado que se debe mantener niveles óptimos, pero ¿Qué es eso?; ¿Cuál es nivel que se debe mantener? Si se conservan niveles demasiado altos, el costo podría llevar a tener problemas de liquidez, esto ocurre porque un inventario "estancado" inmoviliza recursos que pueden ser utilizados en funciones productivas de la organización. Además, los productos

"detenidos" tienden a ser obsoletos, a quedar fuera de uso y corre el riesgo de dañarse. Por otro lado, si se mantiene un nivel insuficiente, no se podría vender a los clientes de forma satisfactoria, lo cual generaría reducción de ganancias y pérdida de mercado con un decrecimiento en su competitividad.

“Repuestos Oswaldo Navia”, es una empresa que se dedicada a la actividad económica de venta al por menor de accesorios, partes y piezas de vehículos automotores, en la provincia del Guayas, en la ciudad de Guayaquil entre Ayacucho y Ismael Pérez Pazmiño, local 2807, registrada como persona natural obligada a llevar contabilidad en la categoría Mi PYMES, bajo la gerencia de la señora Gisela Divina Navia Aray. La empresa cuenta con más de 50 años de funcionamiento en el área de repuestos automovilísticos, la persona quien inauguro el local fue el señor Oswaldo Navia con el transcurrir del tiempo la empresa paso a las manos de la segunda generación la Señora Gisela Navia, ella es la encargada de todas las actividades que se realicen en la empresa.

Planteamiento del problema

El problema principal de “Repuestos Oswaldo Navia” se centra en la deficiencia en la administración del inventario. La empresa posee recursos tecnológicos para realizar actividades de gestión de inventario, sin embargo, presenta demora en los procesos de venta y entrega de los productos automotrices e inconsistencia en el sistema administrativo de existencias. Estos problemas surgen por el incorrecto control del inventario y desorganización por parte de los participantes encargados de estas funciones. Como consecuencia se produce la mala ubicación del activo en las perchas.

Debido a la carencia de políticas y reglamentos de la empresa se han provocado errores como mal registros en el sistema, mala ubicación de los productos en bodega, e inclusive una incorrecta adecuación del espacio físico, dando la notoriedad del problema con la afectación de manera directa al proceso de ventas de la empresa, con consecuencias de no cumplir proyecciones de ventas, reducción de la productividad y eficiencia que incurran en costos innecesarios, lo que podría llevar a la pérdida del posicionamiento del mercado en un mediano o largo plazo.

La falta de un organigrama y definición de funciones en la organización trae serios problemas que implica realizar varios procesos, esto retrasa la actividad a ejecutarse por parte del empleado, para esto se debe determinar las responsabilidades, los compromisos y obligaciones a las que debe dar respuesta por la función ocupada, esto marca el ámbito de tomar decisiones, y crear las acciones pertinentes para que los resultados del trabajo se ejecuten, en tiempo y forma, este organigrama indica las funciones que debe realizar cada integrante de la compañía dentro de la organización, así como la relación entre los departamentos. En la Figura 1 se presenta las causas y efectos relacionados con la deficiencia en la administración de los inventarios.

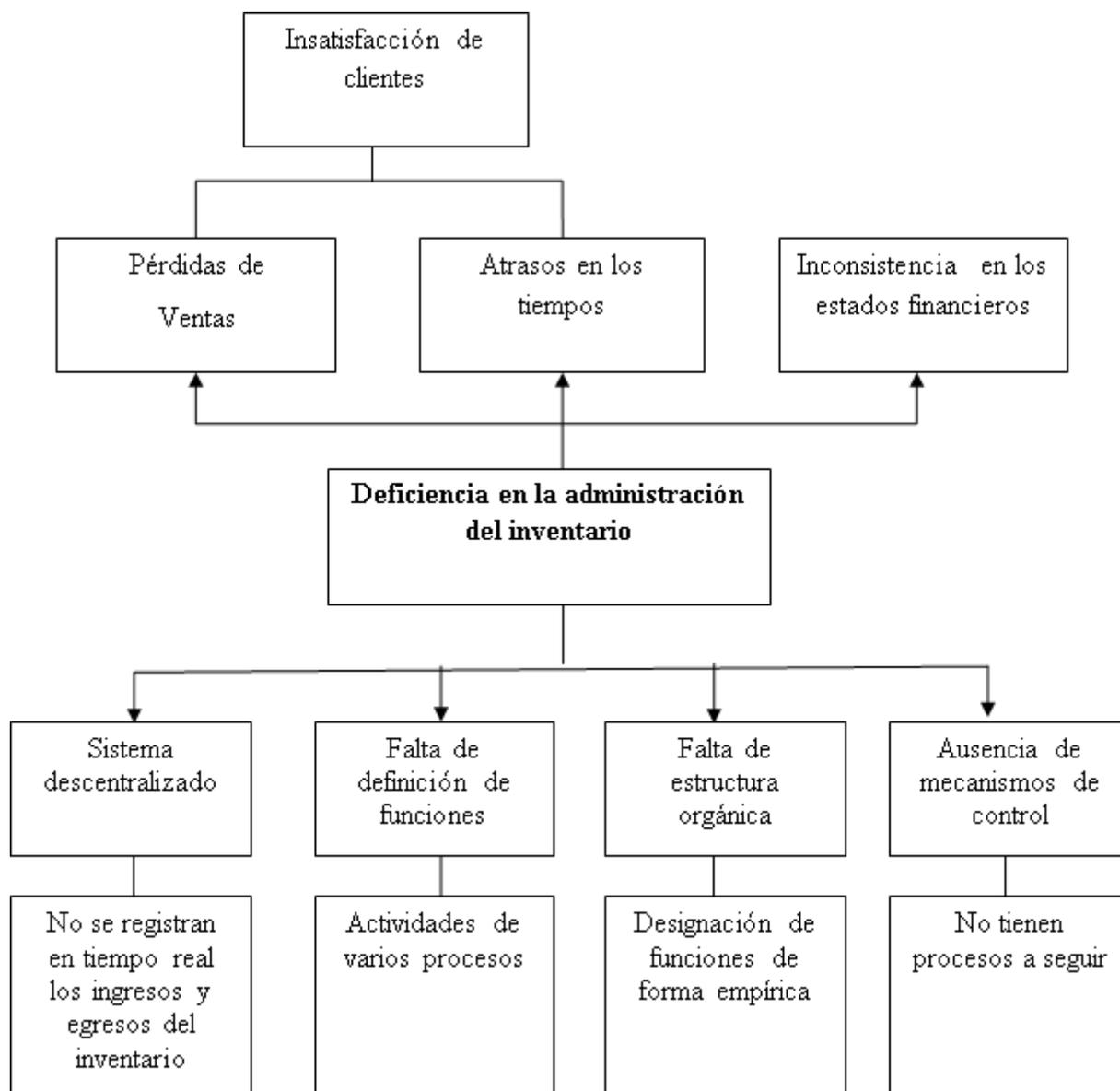


Figura 1. Árbol del Problema

Delimitación del problema

La investigación se limita al personal del área administrativa del control de inventario de la empresa de “Repuesto Oswaldo Navia” ubicada en el sector centro, en la provincia del Guayas, en la ciudad de Guayaquil, entre Ayacucho y Ismael Pérez Pazmiño, local 2807.

Formulación del problema

¿Cómo inciden los procesos administrativos en el control inventario de la empresa Repuestos Oswaldo Navia?

Justificación

El presente análisis de casos se enfoca en el mejoramiento del control de inventarios puesto que se han identificado problemas en los procesos administrativos, ocasionando deficiencias en la atención de control y debilidades en las actividades financieras y contables. Esta investigación permite determinar los factores que influyen en la deficiencia de la administración del inventario de la empresa “Repuesto Oswaldo Navia”, permitiendo así optimizar la operatividad de la empresa y lograr sus objetivos en ventas, bajo las directrices como: calidad, eficacia y eficiencia requerida por sus clientes, priorizando automáticamente las actividades y aprovechamiento de los recursos disponibles en el inventario. La mejora de los procesos permitirá la sostenibilidad económica de la empresa, generación de utilidades y, además, permitirá brindarle seguridad y confianza en las relaciones con sus proveedores y clientes.

Objeto de estudio

Se estudia la competitividad y desarrollo empresarial con énfasis en la administración de inventarios.

Campo de acción o de investigación

El estudio se realizó en los procesos del control de inventario en la comercialización de repuesto de vehículos de la empresa “Repuesto Oswaldo Navia”, Guayaquil.

Objetivo General

Desarrollar una propuesta de mejora del control de inventarios para la empresa “Repuestos Oswaldo Navia”, Guayaquil.

Objetivo Específicos

- Definir las bases teóricas referentes al control de inventarios con la finalidad de interpretar y entender el objeto de estudio.
- Especificar un diagnóstico de la situación actual de la empresa “Repuestos Oswaldo Navia” con el fin de determinar la problemática que se aborda en el trabajo.
- Establecer las estrategias para optimizar el control de inventarios que permitan mejorar los procesos administrativos actuales en el área de bodega y así, contribuir al aumento competitivo de la empresa “Repuestos Oswaldo Navia”.

Capítulo 1

1. Marco teórico

1.1. Teorías generales

1.1.1. Empresa

Una empresa es una organización o institución dedicada a actividades o persecución de fines económicos o comerciales. Grupo social en el que, a través de la administración de sus recursos, del capital y del trabajo, se producen bienes y/o servicios tendientes a la satisfacción de las necesidades de una comunidad. Conjunto de actividades humanas organizadas con el fin de producir bienes o servicios (Batres, 2016, p. 23).

Según Julio García y Cristóbal Casanueva (2001) la empresa “es una entidad que, mediante la organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros proporciona bienes o servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de los recursos empleados” (p.7).

La planeación y el control de los inventarios dependen primordialmente del tipo de empresa en el que se aplican. Las empresas para su estudio se pueden clasificar de acuerdo con la rama en que se desempeñan en empresas de transformación y empresas de comercialización.

Las empresas de transformación son todas las industrias en las que se realiza el proceso productivo, que tienen como entradas los insumos o materias primas que sufren un proceso de transformación y salen como productos terminados que son terminados que es lo que se conoce como: bienes o servicios (Jorge Sierra, 2013). Estas empresas se pueden representar en su operación, como sigue:

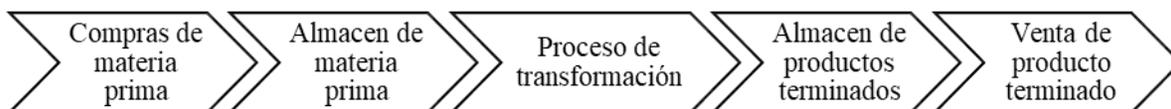


Figura 2. Procesos de empresas de transformación

Las empresas comercializadoras son aquellas que solo adquieren productos terminados, mismos que almacenan y venden sin que en su operación se lleve a cabo ninguna otra actividad, desde luego son más simples en su administración que las industrias de transformación (Jorge Sierra, 2013). Gráficamente se pueden representar como sigue:

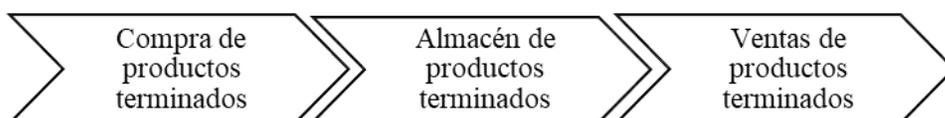


Figura 3. Procesos de empresas de comercialización

En la actualidad existen varias clasificaciones de empresas, pero las más relevantes son las de transformación y comercialización. Las de transformación tienen una serie de procesos para fabricar un determinado producto, en cambio la de comercialización el proceso se ve reducido, debido a que el producto ya viene elaborado y la empresa tiene que gestionar la venta al público, para esto Repuestos Oswaldo Navia se caracteriza por ser una empresa que mercadea repuestos de automotores por lo que se acoge a los procesos de las compañías comercializadoras que consiste en la compra de productos terminados para posteriormente almacenarlos y al finalizar hacer llegar los productos a sus clientes.

1.1.2. Planeación

Muchos autores han observado la gran importancia de la función de planeación y han desarrollado sus propias definiciones, aunque lo expresan diferente, guardan elementos comunes; todos ellos coinciden en considerar que la planeación se convierte en la función fundamental del proceso administrativo para la supervivencia de la empresa. A continuación, se presentan el concepto de planeación:

La planeación provee un enfoque racional para lograr objetivos preseleccionados (...), permite salvar la brecha que separa del sitio al que queremos ir. La planeación es un proceso que requiere

un esfuerzo intelectual, requiere determinar conscientemente los cursos de acción a seguir y basar las decisiones en propósitos, conocimientos y estimaciones bien definidos (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2016, p. 8).

1.1.3. Administración

La teoría administrativa ha sido un concepto considerablemente definido por varios maestros de la ciencia neoclásica y moderna, a continuación, citaremos las más destacadas:

Para Robbins & Coulter (2004) la administración es la “Coordinación de las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas” (p.7).

Chiavenato (2004) indicó que la administración “es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales” (p.10).

Por lo tanto, podemos deducir que el proceso administrativo consiste en la planificación, organización, dirección y control del uso de recursos tangibles e intangibles para la consecución de actividades y metas organizacionales con eficacia y eficiencia.

1.1.4. Toma de decisiones

El proceso de toma de decisiones se define como “el estudio de la elección consciente que el sujeto ha de asumir de entre un determinado número de alternativas. Implica determinar cursos de acción y se encuentra en el núcleo de la planificación” (Santiago, 2015).

Chiavenato (2000) afirmó que “El proceso de toma de decisiones permite que las personas solucionen sus problemas y enfrenten situaciones. La base del proceso de toma individual de decisiones es la racionalidad, es decir, la adecuación de los medios a los fines deseados” (p.56).

Para Umazor (2011) “Es el proceso de aprendizaje natural o estructurado mediante el cual se elige entre dos o más alternativas, opciones o formas para resolver diferentes situaciones o conflictos de la vida, la familia, empresa, organización” (p.16).

En la revista de Epistemología de Ciencias Sociales de la Universidad de Chile, “Cinta Moebio”, Vidal (2012) expreso que:

Tomar una decisión se trata del acto de elegir o seleccionar algo. Se trata de un proceso mental en el que es posible identificar las acciones que se tomarán para conseguir solucionar un problema o una disyuntiva para conseguir un objetivo. Implica pues, el tener la libertad de elegir dentro de una serie de posibilidades. Esta acción comporta una intencionalidad, que comprende una serie de valores (p.137).

La toma de decisiones desempeña una relación muy importante en toda actividad, ya que el experiencia y talento que tenga el responsable de la toma de decisiones será preciso ante cualquier escenario que se presente.

1.1.5. Control

Jara (2009) indicó que el control “es el sistema que proporciona información y detecta oportunidades para decidir, como la facultad de dominar una situación, evaluando resultados, corrigiendo la acción de modo de lograr los objetivos esperados” (p.3).

Para Anzil (2010) el control “es el proceso de verificar el desempeño de distintas áreas o funciones de una organización. Usualmente implica una comparación entre un rendimiento esperado y un rendimiento observado, para verificar si se están cumpliendo los objetivos de forma eficiente y eficaz y tomar acciones correctivas cuando sea necesario”.

1.1.6. Inventario

La base de toda empresa comercial es la compra y venta de bienes; de ahí la importancia de la administración del inventario por parte de la organización, por ello se suma la importancia de conocer e implementar los mecanismos y técnicas adecuadas de control.

Para Cortes (2014) el inventario “es un activo y se define como el volumen del material disponible en un almacén: insumos, producto elaborado o producto semielaborado” (p.11).

El rubro de inventarios, lo constituyen los bienes de la empresa destinados a la venta o producción para su posterior venta, tales como materia prima, producción en proceso, artículos terminados y otros materiales que se utilicen en el empaque, envase de mercancías o refacciones para mantenimiento que se consuman en el ciclo normal de operaciones (Norma Internacional de Contabilidad , 2005).

Para Zapata (2011) El inventario “es considerado mercaderías aquellos artículos de comercio adquirido que se disponen por la venta” (p.12).

El inventario es parte fundamental en la empresa, porque requiere contar con un alto control y orden, para que se pueda llegar a obtener mejores resultados en la gestión y así se cumplan los estándares establecidos por la organización.

1.1.7. Costo

Lemus (2010) mencionó que “los costos se entiende cualquier técnica o mecánica contable que permita calcular lo que cuesta fabricar un producto o prestar un servicio” (p.13).

Castaño (2009) indicó que los costos “es una herramienta de la administración que consiste en determinar cuánto vale producción un artículo o prestar un servicio en sus tres elementos: Materiales directos, MOD, costos indirectos de fabricación” (p. 4).

Para Horngren, Datar & Rajan (2012) el costo “mide, analiza y presenta información financiera y no financiera relacionada con los valores de adquisición o uso de los recursos dentro de una empresa” (p. 4).

Las definiciones de los diferentes autores concuerdan en que un costo permite realizar diferentes cálculos para saber cuánto es el valor que cuesta fabricar un producto o la prestación de un servicio.

1.1.8. Proceso

Para Carrasco (2011) el proceso “es una totalidad que cumple un objetivo útil a la organización y que agrega valor al cliente” (p.10).

Guerrero (2008) indicó que “proceso es el conjunto de actividades relacionadas y ordenadas con las que se consigue un objetivo determinado” (p.3).

Alabart (2007) manifestó que un proceso “es una secuencia de actividades orientadas a generar un valor añadido sobre una entrada para conseguir una salida (resultado) que satisfaga los requerimientos del cliente”.

Un proceso son actividades que se realizan de forma sistemáticas teniendo un orden a seguir, esta secuencia se realiza con el fin de generar valor extra al producto o servicio que se esté ofreciendo para así cumplir con la necesidad del cliente para esto muchas veces se establece un manual de procedimientos.

Los autores Johnson, Leenders, & Flynn (2012) indican que un manual de procedimientos “Es un documento detallado y cuidadosamente preparado acerca de la organización, de los deberes del personal y de los sistemas de procedimientos y datos (entre ellos las formas ilustrativas que se usan, totalmente explicadas)” (p.97).

Otro criterio relación al manual de procedimientos que ofreció Álvarez Torres (2017) el cual refiere que un manual de procedimientos:

Es una de las mejores herramientas para administrar una organización. Sirven para transmitir completa y efectivamente los conocimientos, experiencias y cultura organizacional a todo el personal de nuevo ingreso y al promovido a un nuevo puesto.

El proceso de gestión del suministro se ha dominado a un escrutinio creciente debido a la orientación minuciosa sobre la administración de los costos incurridos durante el proceso y la perspicacia de que los métodos estandarizados y la unificación interna y externa pueden conducir a una superioridad competitiva, por tanto, un manual de procedimiento es una herramienta, que permite documentar las tareas, procesos, actividades que se realizan dentro de un departamento o en una organización.

1.2. Teoría Sustantiva

1.2.1. Tipos de empresas

Ley de compañías, Art. 2.- Hay cinco especies de compañías de comercio, a saber: La compañía en nombre colectivo;

- La compañía en comandita simple y dividida por acciones;
- La compañía de responsabilidad limitada;
- La compañía anónima; y,
- La compañía de economía mixta. Estas cinco especies de compañías constituyen personas jurídicas.

La Ley reconoce, además, la compañía accidental o cuentas en participación (Ley de compañías, 1999).

En el Ecuador hay cinco tipos de compañía, la empresa de “Repuesto Oswaldo Navia” pertenece al grupo de sociedades anónimas que está conformada por accionista, lo que hace que ellos sean los únicos responsables del capital.

1.2.2. Clasificación del Control

Rincon (2016) define tres tipos de controles:

- **Controles enfocados en el proceso:** Se caracterizan por su grado de intervención antes, durante y después del proceso productivo.
- **Controles de fomento al avance o anteriores a la acción:** Ejemplos de este tipo de control son los presupuestos, la calendarización de actividades y los programas de trabajo.
- **Controles por su magnitud o extensión:** Se caracterizan por su alcance organizacional; pueden estar destinados a controlar a los miembros, áreas o a la

organización en total. Sistema de corrección anticipante en relación con los de realimentación.

1.2.3. Tipos de control

La tipología del control dependerá del criterio de análisis que se adopte. Jara (2009) mencionó tres clasificaciones básicas:

| Tipos de control segun los factores de análisis | | |
|---|-------------|---------|
| De mercado | Burocrático | De clan |

Figura 4. Clasificación de control

Del mercado: Aplica mecanismos externos de mercado, como la competencia, los precios y la participación relativa de mercado, entre otros. Este tipo de enfoque es utilizado por empresas que poseen productos o servicios claramente específicos y distintivos y donde existe una considerable competencia en el mercado. Son ejemplos: las bebidas gaseosas a nivel mundial, y a nivel local productos como la lana.

Burocrática: Pone énfasis en la autoridad organizacional y se basa en reglas administrativas, reglamentos, procedimientos, y políticas. Este tipo de control depende de la estandarización de actividades, descripciones de puestos de trabajo bien definidas y otros mecanismos administrativos. Un ejemplo concreto de control burocrático lo constituyen los presupuestos. Entre otros tipos de control tenemos:

Del clan: Este tipo de enfoque se basa en las conductas de los recursos humanos de la organización dadas por los valores compartidos, las normas de grupo, las tradiciones, las creencias y otros aspectos de la cultura organizacional.

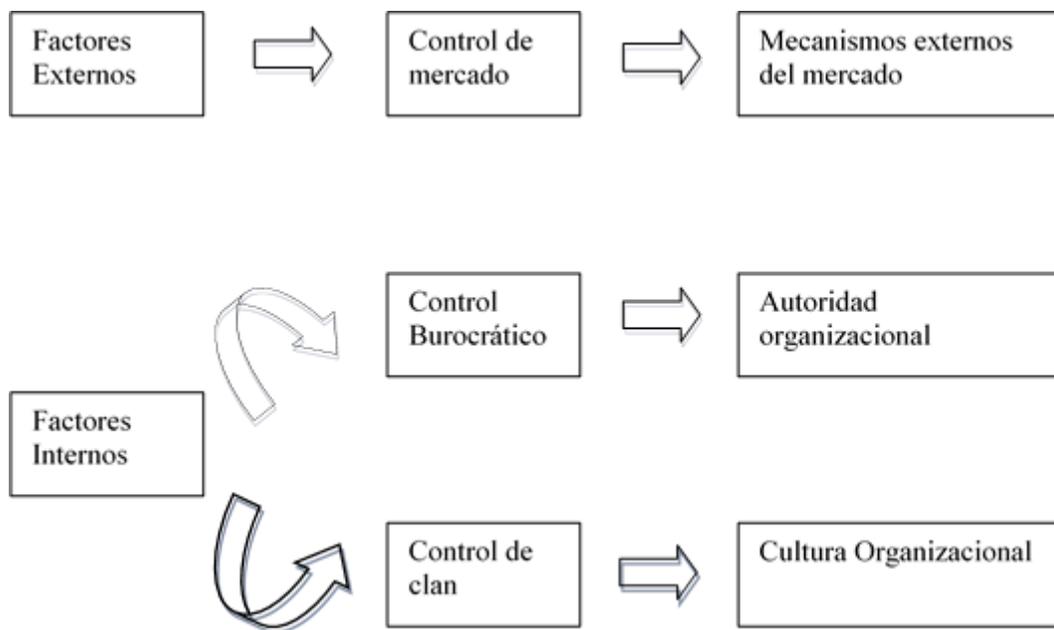


Figura 5. Tipo de control de clan

En algunas empresas saben realizar controles internos como externos, con el único fin de mantener un equilibrio entre la organización y el mercado. Los controles internos sirven para mantener un orden dentro de la empresa en donde se designan funciones y actividades a seguir para que así exista un clima laboral tranquilo en donde los trabajadores pueden realizar correctamente sus actividades y esto se ve reflejado en la atención a sus clientes.

1.2.4. Tipos de inventarios

Inventarios o Stocks son la cantidad de bienes o activos fijos que una empresa mantiene en existencia en un momento determinado, el cual pertenece al patrimonio productivo de la empresa.

FIAEP (2014) manifestó que los inventarios de acuerdo con las características físicas de los objetos a contar pueden ser de los siguientes tipos:

- **Inventarios de materia prima o insumos:** Son aquellos en los cuales se contabilizan todos aquellos materiales que no han sido modificados por el proceso productivo de

las empresas, Ejemplo: En una tapicería su inventario de materia prima o insumos está conformado por: Madera, barniz, clavos, tela etc.

- **Inventarios de materia semielaborada o productos en proceso:** Como su propio nombre lo indica, son aquellos materiales que han sido modificados por el proceso productivo de la empresa, pero que todavía no son aptos para la venta. Ejemplo: Ensambladora de vehículos tienen como inventario asientos de cuero.
- **Inventarios de productos terminados:** Son aquellos donde se contabilizan todos los productos que van a ser ofrecidos a los clientes, es decir que se encuentran aptos para la venta.
- **Inventario en Transito:** Se utilizan con el fin de sostener las operaciones para abastecer los canales que conectan a la empresa con sus proveedores y sus clientes, respectivamente. Existen porque el material debe de moverse de un lugar a otro.
- **Inventarios de materiales para soporte de las operaciones, o piezas y repuestos:** Son los productos que, aunque no forman parte directa del proceso productivo de la empresa, es decir no serán colocados a la venta, hacen posible las operaciones productivas de la misma, estos productos pueden ser: maquinarias, repuestos, artículos de oficinas, etc.
- **Inventario en Consignación:** Son aquellos artículos que se entregan para ser vendidos o consumidos en el proceso de manufactura, pero la propiedad la conserva el proveedor.

1.2.5. Modelos de inventario

Los modelos de inventarios son métodos que ayudan a reducir o minimizar los niveles de inventario requeridos en la producción. Para esto se manifiesta que existen varios métodos que ayudan a conseguir dicho objetivo:

1.2.5.1. La clasificación ABC

Es un método para agrupar artículos en 3 clases respecto al valor total monetario, con el fin de identificar aquellos artículos que tienen el mayor impacto sobre los costos de inventarios.

Resuelve, ¿Cuál artículo de un gran número de artículos diferentes necesita comprobarse más estrechamente? En la realidad, es común pedir cientos y miles de artículos diferentes, como, por ejemplo: Medicinas para una farmacia, útiles para una universidad, etc. En tales casos, el seguimiento de miles de artículos puede requerir con frecuencia recursos excesivos de tiempo y trabajo. La clasificación ABC es adecuado en tales situaciones ya que permite identificar cuáles de los diversos artículos son los más importantes; según los costos involucrados (Campos Sala Carlos, 2014).

Categorías:

Artículos Clase A.- Representan la mayor proporción del valor total global monetario. Necesita un inventario minucioso y cuidadoso.

Artículos Clase B.- Son la mayoría de los artículos; cuyo valor total monetario resulta pequeño comparado con los de la clase A. El inventario de estos artículos no necesita mayor cuidado; su variación no tiene mayor efecto en los costos totales.

Artículos Clase C.- No son tan importantes como los de la clase A, pero son más significativos que los de la clase B.

1.2.5.2. Modelo "JUST IN TIME" (JIT)

El objetivo, en este caso es reducir o eliminar en gran medida el inventario requerido en un proceso de producción. Es un sistema en el que se dispone de los inventarios sólo en los momentos en que se necesitan, condiciones:

- El proceso de producción es repetitivo. Se produce un mismo producto una y otra vez. No hay fluctuaciones significativas en la demanda (es estable).
- Se puede controlar la escasez de insumos para la producción, con continuidad en el trabajo. Ello es debido al diseño de la producción; permite tener siempre disponible el requerimiento necesario.
- El proveedor cumple a tiempo en la entrega.
- Se aplica una administración con calidad total, tal que las partes que llegan de los proveedores y que salen de una estación de trabajo a otra funcionan según lo especificado. La demanda del producto final terminado jala las demandas de las demás partes. En contraste, cuando las partes individuales se conforman como inventarios de trabajo en proceso, esos inventarios activan la producción y el paso posterior y se dice que empujan el proceso de producción.

1.2.5.3. Modelo de Planeación de Requerimientos de Materiales (MRP)

Cuando los artículos de inventario son dependientes entre ellos. Se tiene que las demandas de los artículos individuales dependen de la demanda del producto final en el que se usan como subcomponentes. Es una técnica de administración de inventarios que proporciona no sólo las cantidades de pedidos y puntos de nuevos pedidos, sino también un calendario de cuando se necesita cada artículo y en qué cantidades durante un proceso de producción.

1.2.6. Control de Inventario

Los diversos aspectos de la responsabilidad sobre los inventarios afectan a muchos departamentos y cada uno de éstos ejerce cierto grado de control sobre los productos, a medida que los mismos se mueven a través de los distintos procesos de inventarios. Todos estos controles que abarcan, desde el procedimiento para desarrollar presupuestos y pronósticos de ventas y producción hasta la operación de un sistema de costo por el departamento de contabilidad para la determinación de costos de los inventarios, constituye el sistema del control interno de los inventarios. Desde el punto de vista global de la compañía, las altas y bajas en las ventas pueden ser absorbidas por los inventarios como una especie de amortiguador. Sin los inventarios, producción tendría que responder directamente a estos cambios.

Los inventarios son necesarios para dar un buen servicio al cliente, para hacer funcionar la planta más eficientemente, manteniendo la producción en cuotas más uniformes y mantener lotes de producción razonablemente grandes. No obstante, mientras cierta inversión en inventarios es necesaria, mucha inversión en inventarios es perjudicial.

Muchas empresas cuentan con recursos limitados y por ello el dinero invertido en inventarios podría ser útil para dar mantenimiento a la planta, para el desarrollo de nuevos productos, o para pagar dividendos a los accionistas. Desde el punto de vista global de la compañía, es importante equilibrar la inversión en inventarios con otras demandas de capital (Pulido, 2013).

1.2.7. Métodos de valuación de inventarios

La determinación del costo de los inventarios debe hacerse sobre la base de alguno de los siguientes métodos de valuación: costo de adquisición, costo estándar o método de detallistas; en el caso del método de costo estándar, siempre y cuando los resultados de su aplicación se aproximen al costo real.

- Detallistas.
- Costo identificado.
- Costo promedio.
- Últimas entradas primeras salidas (UEPS).
- Primeras entradas primeras salidas (PEPS).

Detallistas: Con el método de detallistas, los inventarios se valúan a los precios de venta de los artículos que los integran deducidos del correspondiente margen de utilidad bruta. Para efectos del método de detallistas, por margen de utilidad bruta debe entenderse el importe del precio de venta asignado a un artículo disminuido de su costo de adquisición. El porcentaje de margen de utilidad bruta se determina dividiendo la utilidad bruta entre el precio de venta.

El método de detallistas se utiliza en entidades que tienen grandes cantidades de artículos con márgenes de utilidad bruta semejantes y con una alta rotación, que hacen impráctico utilizar otro método. El importe de los inventarios y el costo de ventas se determinan valuando los artículos en inventario a su precio de venta menos un porcentaje apropiado de utilidad bruta. El porcentaje utilizado de margen de utilidad bruta debe considerar, cuando es el caso, que el precio de venta del inventario ha sido reducido mediante rebajas, bonificaciones y descuentos. Es frecuente que para cada departamento de una tienda se utilice un porcentaje promedio.

Para el reconocimiento adecuado de los inventarios con base en el método de detallistas se establecen grupos de artículos con margen de utilidad homogéneo, a los cuales se les asigna su precio de venta tomando en consideración el costo de compra y el margen de utilidad bruta deseado y aprobado por la entidad.

Costos identificados: el costo de los inventarios de partidas que normalmente no son intercambiables entre sí y de artículos o servicios producidos y segregados para proyectos específicos debe asignarse utilizando la identificación específica de sus costos individuales.

La identificación específica significa asignar los costos a partidas individuales del inventario. Este es el tratamiento apropiado para partidas que se segregan para un proyecto específico, sin tomar en cuenta si esas partidas fueron compradas o producidas por la entidad. Sin embargo, la identificación específica de los costos es inapropiada cuando en el inventario hay grandes números de partidas que normalmente son intercambiables entre sí, ya que, en estas circunstancias, el procedimiento de seleccionar partidas que permanecerán en los inventarios puede utilizarse para lograr efectos predeterminados en la utilidad o pérdida.

Costos promedios: de acuerdo con la fórmula de costos promedios, el costo de cada artículo debe determinarse mediante el promedio del costo de artículos similares al inicio de un periodo adicionando el costo de artículos similares comprados o producidos durante éste. El promedio puede calcularse periódicamente o a medida en que entren nuevos artículos al inventario, ya sea adquiridos o producidos.

Primeras entradas primeras salidas (PEPS): la fórmula “PEPS” se basa en la suposición de que los primeros artículos en entrar al almacén o a la producción son los primeros en salir; por lo que las existencias al finalizar cada ejercicio quedan reconocidas a los últimos precios de adquisición o de producción, mientras que en resultados los costos de venta son los que corresponden al inventario inicial y a las primeras compras o costos de producción del ejercicio.

El manejo físico de los artículos no necesariamente tiene que coincidir con la forma en que se asigna su costo y para lograr una correcta asignación bajo la fórmula PEPS deben establecerse y controlarse capas del inventario según las fechas de adquisición o producción de éste.

Cambio de fórmula de asignación del costo y de método de valuación de inventarios

El cambio de un método de valuación de inventarios, sin que cambie la fórmula de asignación del costo, debe tratarse prospectivamente, ya que el efecto del cambio no genera efectos importantes, pues si se utiliza el método del costo estándar, su resultado siempre debe aproximarse al costo real.

Últimas entradas primeras salidas (UEPS): tanto el costeo directo como la fórmula (antes método) de últimas entradas primeras salidas han sido y continúan siendo utilizados en diversos países, por los administradores de entidades que consideran que la información que obtienen de su aplicación proporciona elementos valiosos que utilizan para fines de control y análisis de diversos aspectos de sus negocios. El CINIF considera que ambas metodologías, que no son permitidas por esta NIF C-4 ni por las normas emitidas por el International Accounting Standards Board, pueden utilizarse internamente en las entidades incorporándolas a sus sistemas internos de información contable.

Al preparar la información que debe presentarse en los estados financieros al fin de cada periodo, formulados con base en las NIF, la información obtenida de los registros de contabilidad que ha sido procesada de acuerdo con las metodologías de costeo directo y/o la fórmula (antes método) de últimas entradas primeras salidas, debe ajustarse para que las cifras a incluir en esos estados financieros correspondan a las que se hubieran determinado si se hubieran aplicado los métodos y fórmulas que prescribe y acepta esta NIF (Norma de Información Financiera C-4, 2011, p. 738, 740, 745,746).

1.2.8. Modelo EOQ básico

La Gestión de Operaciones provee de modelos matemáticos que permite enfrentar de una forma sistemática la problemática de la gestión de inventarios. Estos modelos matemáticos básicamente se clasifican en 2 categorías y depende del comportamiento (basado en supuestos) respecto al comportamiento de la demanda. Están los modelos asociados a demanda constante (EOQ, POQ, EOQ con descuentos por volumen, etc.) y los relacionados con demanda aleatoria (asociada a una función de probabilidad). En este sentido EOQ resulta ser el modelo matemático más sencillo y sus características principales se resumen a continuación.

- Demanda constante y conocida.
- Un solo producto.
- Los productos se producen o se compran en lotes.
- Cada lote u orden se recibe en un sólo envío.
- El costo fijo de emitir una orden es constante.
- El Lead Time (Tiempo de Espera) es conocido y constante.
- No hay quiebre de stock.
- No existen descuentos por volumen.

El modelo considera los siguientes parámetros:

- **D**: Demanda. Unidades por año.
- **S**: Costo de emitir una orden.
- **H**: Costo asociado a mantener una unidad en inventario en un año.
- **Q**: Cantidad a ordenar.

En consecuencia, el costo anual de mantener unidades en inventario es $H * Q/2$ y el costo de emitir órdenes para el mismo período es $S * D/Q$. Por tanto, la función de costo total (anual)

asociado a la gestión de inventarios es $C(Q) = H * (Q/2) + S * (D/Q)$. Si derivamos esta función respecto a Q e igualamos a cero (de modo de encontrar un mínimo para la función) obtenemos la siguiente fórmula para el modelo EOQ que determina la cantidad óptima de pedido:

$$Q^* = \sqrt{\frac{2DS}{H}}$$

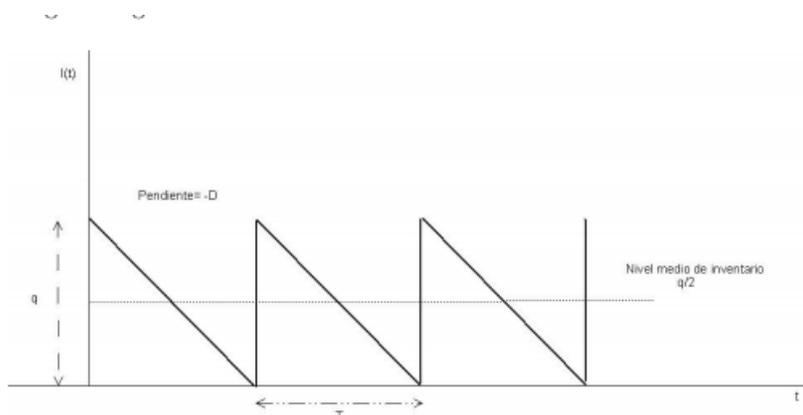


Figura 6. Gráfico del modelo EOQ básico

La altura de cada triángulo representa el tamaño óptimo de pedido que minimiza la función de costos totales. La base del triángulo es el tiempo que pasa desde que se recibe la orden hasta que se termina el lote (este tiempo se conoce como el tiempo de ciclo). Adicionalmente se puede identificar el punto de reorden ($ROP = d * TE$) que es un nivel crítico de inventario de modo que cada vez que el inventario llegue a ese nivel se hace un pedido de Q^* unidades. Dado que existe un tiempo de espera (conocido) desde que se emite la orden hasta que se dispone del lote, una vez que se termina el inventario se dispone inmediatamente del nuevo lote y de esta forma no existe quiebre de stock (Investigación de operaciones, 2017).

1.2.9. Diagrama de flujo

Para Manene (2011) el diagrama de flujo “es una representación gráfica que desglosa un proceso en cualquier tipo de actividad a desarrollarse tanto en empresas industriales o de servicios y en sus departamentos, secciones u áreas de su estructura organizativa”.

Para Ortegón, Díaz, Pulido, & Pérez (2012) indicaron que “el flujograma o diagrama de flujo, consiste en representar gráficamente hechos, situaciones, movimientos o relaciones de todo tipo, por medio de símbolos” (p.2).

1.2.9.1. Características de los diagramas de flujo

Sintética: La representación que se haga de un sistema o un proceso deberá quedar resumida en pocas hojas, de preferencia en una sola. Los diagramas extensivos dificultan su comprensión y asimilación, por tanto, dejan de ser prácticos.

Simbolizada: La aplicación de la simbología adecuada a los diagramas de sistemas y procedimientos evita a los analistas anotaciones excesivas, repetitivas y confusas en su interpretación.

De forma visible a un sistema o un proceso: Los diagramas permiten observar todos los pasos de un sistema o proceso sin necesidad de leer notas extensas.

1.2.9.2. Formas de presentación de los diagramas de flujo

Formato vertical: El flujo o la secuencia de las operaciones, va de arriba hacia abajo. Es una lista ordenada de las operaciones de un proceso con toda la información que se considere necesaria, según su propósito.

Formato horizontal: El flujo o la secuencia de las operaciones, va de izquierda a derecha.

Diagrama de bloques de modelo matemático: Es el utilizado para representar sistemas físicos (reales). Cada uno de los bloques que componen el sistema físico es generalmente una simplificación de la realidad, lo que permite un tratamiento matemático razonable.

Diagrama de bloques de procesos de producción: Es un diagrama utilizado para indicar la manera en la que se elabora cierto producto, especificando la materia prima, la cantidad de procesos y la forma en la que se presenta el producto terminado.

1.2.10. Simbología

El lenguaje gráfico de los diagramas de flujo está compuesto de símbolos, cada uno de ellos tiene un significado diferente, lo que garantiza que tanto la interpretación como el análisis del diagrama se realicen de forma clara y precisa (Ministerio de planificación nacional y política, 2009).

1.2.11. Tipos de Simbología

1.2.11.1. Simbología American Society of Mechanical Enginners (ASME)

La Sociedad Americana de Ingenieros Mecánicos –ASME por sus siglas en inglés-, fue fundada en 1880 como una organización profesional sin fines de lucro que promueve el arte, la ciencia, la práctica de la ingeniería mecánica y multidisciplinaria y las ciencias relacionadas en todo el mundo. Los principales valores de ASME están arraigados en su misión de posibilitar a los profesionales de la ingeniería mecánica a que contribuyan al bienestar de la humanidad.

Tabla 1.

Simbología American Society of Mechanical Engineers (ASME)

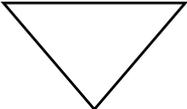
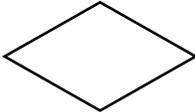
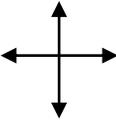
| Símbolo | Significado | ¿Para que se utiliza? |
|---|--|--|
|  | Origen | Este símbolo sirve para identificar el paso previo que da origen al proceso, este paso no forma en sí parte del nuevo proceso. |
|  | Operación | Indicá las principales fases del proceso, método o procedimiento. Hay una operación cada vez que un documento es cambiado intencionalmente en cualquiera de sus características. |
|  | Inspección | Indicá cada vez que un documento o paso del proceso se verifica, en términos de: la calidad, cantidad o características. Es un paso de control dentro del proceso. Se coloca cada vez que un documento es examinado. |
|  | Transporte | Indicá cada vez que un documento se mueve o traslada a otra oficina y/o funcionario. |
|  | Demora | Indicá cuando un documento o el proceso se encuentra detenido, ya que se requiere la ejecución de otra operación o el tiempo de respuesta es lento. |
|  | Almacenamiento | Indicá el depósito permanente de un documento o información dentro de un archivo. También se puede utilizar para guardar o proteger el documento de un traslado no autorizado. |
|  | Almacenamiento Temporal | Indicá el depósito temporal de un documento o información dentro de un archivo, mientras se da inicio el siguiente paso. |
|  | Líneas de flujo | Conecta los símbolos señalando el orden en que se deben realizar las distintas operaciones. |
|  | <i>Actividades Combinadas</i> Operación y Origen | Las actividades combinadas se dan cuando se simplifican dos actividades en un solo paso. Este caso, esta actividad indica que se inicia el proceso a través de actividad que implica una operación. |
|  | <i>Actividades Combinadas</i> Inspección y Operación | Este caso, indica que el fin principal es efectuar una operación, durante la cual puede efectuarse alguna inspección. |

1.2.11.2. Simbología American National Standard Institute (ANSI)

El Instituto Nacional de Normalización Estadounidense –ANSI por sus siglas en inglés-es una organización privada sin fines lucrativos que administra y coordina la normalización voluntaria y las actividades relacionadas a la evaluación de conformidad en los Estados Unidos.

Tabla 2.

Simbología American National Standard Institute (ANSI)

| Símbolo | Significado | ¿Para qué se utiliza? |
|---|-------------------------------|--|
|  | Inicio/Fin | Indicá el inicio y el final del diagrama de flujo |
|  | Operación/Actividad | Símbolo del proceso, representa la realización de una operación o actividad relativas a un procedimiento |
|  | Documento | Representa cualquier tipo de documento que entra, se utilice, se genere o salga del procedimiento. |
|  | Datos | Índica la salida y entrada de datos. |
|  | Almacenamiento/Archivo | Indica el depósito permanente de un documento o información dentro de un archivo. |
|  | Decisión | Indica un punto dentro del flujo en que son posibles varios caminos alternativos. |
|  | Líneas de flujo | Conecta los símbolos señalando el orden en que se deben realizar las distintas operaciones. |
|  | Conector | Conecta los símbolos señalando el orden en que se deben realizar las distintas operaciones. |

1.2.11.3. Simbología International Organization for Standardization (ISO)

La Norma ISO 9000 establece otro tipo de simbología necesaria para diseñar un diagrama de flujo, siempre enfocada a la Gestión de la Calidad Institucional, son normas de "calidad" y gestión continua de calidad.

Tabla 3.
Simbología International Organization for Standardization (ISO)

| Símbolo | Significado | ¿Para que se utiliza? |
|---|-------------------------------|--|
|  | Operación | Indicá las principales fases del proceso, método o procedimiento. |
|  | Operación e Inspección | Indicá la verificación o supervisión durante las fases del proceso. |
|  | Inspección y Medición | Representa el hecho de verificar la naturaleza, cantidad y calidad de los insumos y productos. |
|  | Transporte | Indicá cada vez que un documento se mueve o traslada a otra oficina y/o funcionario. |
|  | Entrada de bienes | Indicá productos o materiales que ingresan al proceso. |
|  | Almacenamiento | Indicá el depósito permanente de un documento o información dentro de un archivo. |
|  | Decisión | Indicá un punto dentro del flujo en que son posibles varios caminos alternativos. |
|  | Líneas de flujo | Conecta los símbolos señalando el orden en que se deben realizar. |
|  | Demora | Indicá cuando un documento o el proceso se encuentra detenido. |
|  | Conector | Conector dentro de página. |
|  | Conector de página | Representa la continuidad del diagrama en otra página. |

1.3. Referentes empíricos

Para Castalo (2008) en su trabajo titulado “Optimización de los Procesos de Almacenamiento: Diseño de un Sistema de Gestión y Control de Inventarios para la Empresa Eca Ltda” dedicada a la construcciones y servicios integrales es una empresa cartagenera constituida el 24 de agosto de 2005, encargada de administrar proyectos relacionados con la prestación de los servicios públicos con la más alta calidad acorde a las exigencias del medio; entre los que se encuentran actividades como: Construcción de Instalaciones nuevas de gas, domésticas, comerciales e industriales, trabajos varios asociados a la actividad de distribución y comercialización de gas natural, construcción y mantenimiento de redes, suspensiones y cortes por taponamiento de servicio, reconexiones y reactivación de servicio y los problemas fueron: Perdidas de equipo y herramientas por el mal uso, robo o extravió de las misma, el almacén no cuenta con una distribución física que responda a las características de los materiales que estos manejan.

Para Holguín Choez & Merchán Cisneros (2018) en su trabajo titulado “Diseño de un Manual de Control De Inventario Para La Empresa Mueblería Palito S.A En La Ciudad De Guayaquil”, el problema central que evidenciaron fue el deficiente control e inadecuado manejo de los inventarios de la empresa por parte de sus colaboradores, en vista que esta situación tiene un gran impacto en las operaciones de ventas de la misma, ellos fundamentaron el trabajo en diversas teorías y leyes las mismas que lo enriquecieron, los datos obtenidos para la realización del manual las obtuvieron mediante el método cualitativo es decir en base a entrevistas a las personas que tienen contacto con el inventario.

Capítulo 2

2. Marco Metodológico

2.1. Tipo de investigación

Castillero (2016) indicó que la investigación “es un procedimiento sistemático, crítico, reflexivo y controlado que le da al investigador la posibilidad de descubrir nuevos datos, hechos, leyes o relaciones en cualquier campo del conocimiento”.

Para adquirir información distinguida es necesario establecer pasos, para esto se utilizan diferentes tipos de investigación relacionados al tema a tratar, a continuación, se detalla los tipos de investigación.

2.1.1. Investigación descriptiva

La investigación descriptiva se tomará en cuenta, porque se recopilará, establecerá, especificará y reducirá información para la comprensión del comportamiento del objeto de estudio sin obstruir en él de ninguna forma, mediante el requerimiento de información del área de control de inventario, con ella se podrá formular las preguntas pertinentes para la obtención de datos que se desean acerca de la gestión de los productos para la empresa “Repuestos Oswaldo Navia” en la ciudad de Guayaquil. Durante el proceso de estudio se seleccionará una serie de preguntas y se las describirá para dar solución al problema planteado.

2.1.2. Investigación de campo

El estudio se realizará en el lugar de los sucesos que es en la ciudad de Guayaquil. Este análisis sistemático del problema, tiene el propósito de describir, interpretar y entender su naturaleza y factores constituyentes, explicando sus causas y efectos, o predecir su ocurrencia. Los datos de interés son recogidos en forma directa de la realidad; en este sentido se trata de

investigaciones a partir de datos originales o primarios, aplicándose así la entrevista, ficha observación directa y demás medios que permitan obtener información de la empresa.

2.1.3. Investigación exploratoria

Para Castellero (2016) la investigación exploratoria “se centra en analizar e investigar aspectos concretos de la realidad que aún no han sido analizados en profundidad, y busca encontrar datos significativos para poder ser tratados con un análisis minucioso para poder encontrar explicación a lo que sucede”.

Este tipo de investigación permite observar el área de estudio con un mayor grado de referencia, examinando cada aspecto particular de cada proceso que se realice dentro de la bodega, así mismo brinda la obtención de información en tiempo real y halla razón de porque sucede dichos problemas en el control del inventario.

2.1.4. Investigación explicativa

Para Castellero (2016) es utilizada para encontrar la causa y efecto de un fenómeno que se presenta en el objeto o sujeto de estudio con más exactitud el ¿Qué? y ¿Por qué? de la situación.

La utilización de este tipo de investigación posibilitará verificar variables que permitan estar al tanto de cómo se ocurren pequeñas anomalías en los procesos y de qué forma pueden afectar a la operación y presentar grandes daños en la empresa.

2.2. Enfoque de investigación cualitativa

2.2.1. Metodología cualitativa

Para Hernández, Fernández, & Baptista (2010) la metodología cualitativa “Utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación” (p.7).

La metodología cualitativa es un método de investigación que comúnmente es utilizado en las ciencias empíricas, es diferenciada de la cuantitativa ya que se enfoca en aspectos no cuantificables cuya información recopilada es analizada de forma interpretativa o subjetiva.

En el presente estudio de caso se empleó la metodología cualitativa debido a que se utilizará el instrumento de “entrevistas” mediante un cuestionario de preguntas. Con el fin de recopilar información acerca de la problemática existente en el departamento.

2.3. Técnicas de investigación

2.3.1. Entrevista

Según Bastar (2012) “una entrevista tiene como objetivo recopilar información sobre la investigación, bajo una estructura particular de preguntas y respuestas”. Las entrevistas que se realizaron en esta investigación fueron directas y las preguntas que se formularon de tipo abiertas, asimismo las respuestas que se obtuvieron por parte de los colaboradores de la empresa cuya información beneficia a ambas partes, dado que se conoció la realidad y los problemas que tiene la empresa.

2.3.2. Observación

Para Bastar (2012) “la observación permite obtener información directa y confiable, siempre y cuando se haga mediante un procedimiento sistematizado y muy controlado”. Se aplicara esta técnica dentro de la organización para realizar recopilación visual de los actividades desempeñadas por el colaborador de bodega y a su vez las actividades que estas abarcan para cumplir con cada uno de los procesos, para esto se tendrá como herramienta el uso de una ficha de observación en el cual abarcarán varios aspectos a evaluar, ya que a través de esta técnica se adquirira datos subjetivos y claros para la determinacion del diagnóstico.

2.3.3. Revisión Bibliográfica

Bastar (2012) indicó que “la investigación bibliográfica es un proceso sistemático y secuencial de recolección, selección, clasificación, evaluación y análisis de contenido del material empírico impreso y gráfico, físico y/o virtual”. Mediante esta técnica se logró el desarrollo de la investigación a partir de consultas necesarias que sirvieron de soporte para la realización del estudio de caso.

2.4. Instrumentos de recolección de datos

Los instrumentos de recolección de datos de una investigación suministran apoyo para conseguir información, que sirven de soporte al tema a tratar, estos pueden ser de diversos tipos según el enfoque de la investigación.

2.4.1. Cuestionario

El cuestionario es un conjunto de interrogantes redactada de manera sistemática, acerca de hechos relacionados a una investigación. Pueden ser aplicados en varias formas, las más destacables son: Aplicadas a grupos o enviados por correo electrónico (García Muñoz, 2013).

2.4.2. Ficha de observación

Para Chávez de Paz (2008) “define como una técnica de recolección de datos que permite acumular y sistematizar información sobre un hecho o fenómeno social que tiene relación con el problema que motiva la investigación” (p.7).

Con la aplicación de la ficha de observación se confirmará la existencia de ciertos aspectos que se son necesarios dentro del área de estudio para localizar deficiencias en el entorno de estudio.

Capítulo 3

3. Presentación y análisis de resultados

Para obtener un diagnóstico real de la situación actual de la empresa de Repuestos Oswaldo Navia se realizó el análisis del entorno del sector económico relacionado con el giro del negocio y una indagación de campo por lo cual se utilizó los métodos de investigación cualitativos los mismos que fueron mediante entrevista, observación directa y cuestionario del control de inventario. La entrevista se le realizó al gerente general, la señora Gisela Divina Navia Aray y la observación fue realizada por los estudiantes de la Universidad de Guayaquil, la Srta. Mishelle Gordillo Lara y el Sr Ángel Peralta Sánchez durante, el mes de junio del 2018.

3.1. Análisis del entorno

Para la problemática del presente estudio, se realizó el análisis de los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos (PEST) relacionados con el giro de negocio de la compañía, determinó los siguientes aspectos:

3.1.1. Aspecto político

Con respecto a este factor los componentes perjudiciales a la empresa serían los cambios a las reformas constitucionales, como: a la ley de compañías, código de trabajo, leyes tributarias; en cierto aspecto afectaría económicamente, como es el que surjan nuevos impuestos arancelarios, ya que la empresa compra a los importadores; o surja un informe más detallado de las transacción que efectuó la empresa mensualmente (esto se declara al SRI), como es el ATS (Anexo Transaccional Simplificado), donde anualmente existe cambios más explícitos al requerir información, esta formalización tributaria y los mayores controles aplicados por el SRI y la SENAE es un factor favorable dado que evite competencia ilegal.

La cláusula de salvaguardia que se dio mediante Resolución No. 11-2015 del 5 de marzo de 2015, el COMEX, estableció la Disposición de Salvaguardia por Balanza de Pagos que afectaron a 2.800 partidas con sobretasas arancelaria que se dio del 5% al 45%. Esta medida se estableció a partir de enero del 2016 porcentajes ejecutados por las sobretasas se vayan reduciendo paulatinamente la partida arancelaria.

El FDI (Fondo de Desarrollo para la Infancia) Impuesto FDI que administra el INFA con un porcentaje 0.5% es aplicado sobre la base imponible de la Importación, como el IVA (Impuesto al Valor Agregado) Administrado por el SRI, correspondiendo al 12% sobre: Base imponible + ADVALOREM + FODINFA + ICE.

Como dato complementario, se debe tener en cuenta que en Ecuador existe el Impuesto a la Salida de Divisas (ISD), que grava el 5% de todas las salidas del territorio ecuatoriano, incluido el pago por concepto de importaciones. Esta contribución lo asume el importador, pero afecta al precio final de entrada del producto al mercado ecuatoriano.

3.1.2. Aspecto económico

Los cambios que se efectúen en la economía del país afectan al desarrollo de las actividades y trabajos de “Repuestos Oswaldo Navia”; si el desarrollo económico incrementa, la manera que favorece a la empresa es en el aumento de sus ingresos, el cual genera la oportunidad de realizar microcréditos, que permitan a la empresa realizar mejoras en el área de estudio que se está realizando.

Cargas impositivas; los vehículos han sido declarados artículos suntuarios y sus repuestos y accesorios también, lo que ha incidido para que se incremente el precio de estos productos (el telégrafo, 2013). Por tanto, esta variable puede afectar directamente a la organización.

3.1.3. Aspecto social

Dentro de este aspecto debemos considerar: el servicio al cliente, los productos; ya que esto depende de la buena calidad se propaga a nuevos prospectos y que no afecte demasiado el poder de negociación de clientes.

Otro factor que influye mucho en el país es el desempleo:

Astudillo (2018) indicó que “la tasa de desempleo durante el último trimestre se ha mantenido en un promedio de 5%”, si esta tasa de desempleo incrementa puede generar en la sociedad, el incremento de contrabando de piezas de los vehículos, por lo que afectaría directamente a la compañía.

3.1.4. Aspecto tecnológico

Un sistema informático para el control de inventario permite llevar un registro de los ingresos y egresos de los productos que se tiene en la empresa. El nivel de tecnología usado en su sistema de inventarios de la empresa de Repuestos Oswaldo Navia no es el óptimo, además de no contar con vehículos para transportar la mercadería, que ayudan a la disminución de costos en la comercialización de repuestos y accesorios automotrices, por lo cual es un riesgo para el éxito de la compañía.

3.2. Situación actual

Misión

Ser una empresa dedicada a la distribución de repuestos originales y alternativos de calidad a precios competitivos atendiendo las necesidades de repuestos en el mercado automotriz a través del mejor equipo humano, brindando un excelente servicio de venta, posventa.

Visión

Para el 2023 ser la mejor empresa comercializadora de repuestos automotriz en la ciudad de Guayaquil, brindando un excelente servicio en venta y posventa, generando valor agregado para nuestros clientes y la sociedad.

3.3. Organigrama actual de la empresa

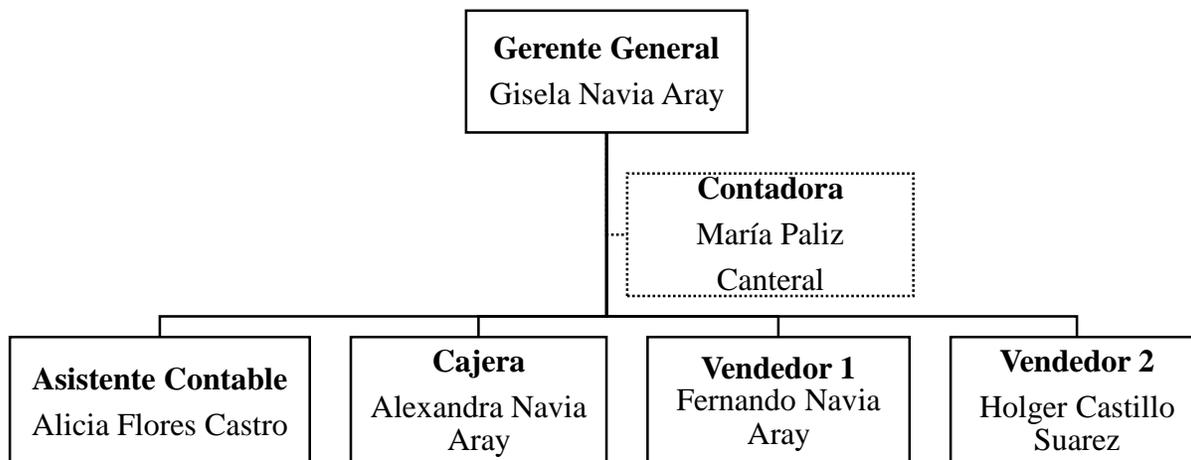


Figura 7. Organigrama Institucional

3.4. Funciones actuales de los miembros de la empresa

Nombre del cargo: Gerente General

Funciones Generales:

- Dirigir la administración técnica del personal del área de negocios.
- Realizar el pago de la nómina de la empresa.
- Contactar a los proveedores para reposición de la mercadería.
- Compra de productos de forma general para el local.
- Realizar pagos a los proveedores.
- Realizar la reposición de los productos en las perchas.
- Planificación toma física del inventario.
- Realizar la toma del inventario en fechas específicas.
- Monitorear cajas y otras áreas.
- Registro de facturación.
- Atención y recepción de los requerimientos de Clientes.

Nombre del cargo: Contadora.

Funciones Generales:

- Emitir estados financieros oportunos y confiables.
- Revisar conciliaciones bancarias y declaraciones de impuestos.
- Manejo de la página del SUT.
- Pago de las planillas de los trabajadores mediante el IESS.
- Elaboración de la nómina de los trabajadores.
- Cumplir con requerimientos solicitados por los organismos de control.

Nombre del cargo: Asistente Contable

Funciones Generales:

- Registro de facturación.
- Registro de compra y venta.
- Elaboración de retenciones a la fuente.
- Realizar la toma del inventario en fechas específicas.
- Registro de retenciones en los folios.

Nombre del cargo: Cajera

Funciones Generales:

- Registro de ingresos, egresos de los productos en el sistema.
- Realizar la toma del inventario en fechas específicas.
- Ingresar información de las facturas en la base de datos del sistema.
- Apertura y cierre de caja.
- Manejo de Caja Chica.
- Realizar la facturación correspondiente.
- Emisión de los comprobantes de ventas.
- Atención y recepción de los requerimientos de Clientes.

Nombre del cargo: Vendedor 1

Funciones Generales:

- Solicita productos a los proveedores.
- Compra de productos de repuestos automotrices a locales vecinos mediante motocicleta.
- Recepción de los productos entregados por los proveedores.

- Realizar la reposición de los productos en las perchas.
- Atención y recepción de los requerimientos de Clientes.
- Realizar la toma del inventario en fechas específicas.
- Vendedor de mostrador.
- Emisión de los comprobantes de ventas.

Nombre del cargo: Vendedor 2

Funciones Generales:

- Compra de productos de repuestos automotrices a locales vecinos mediante motocicleta.
- Recepción de los productos entregados por los proveedores.
- Realizar la reposición de los productos en las perchas.
- Realizar la toma del inventario en fechas específicas.
- Atención y recepción de los requerimientos de Clientes.
- Vendedor de mostrador.
- Emisión de los comprobantes de ventas.

3.5. Proceso de compra actual

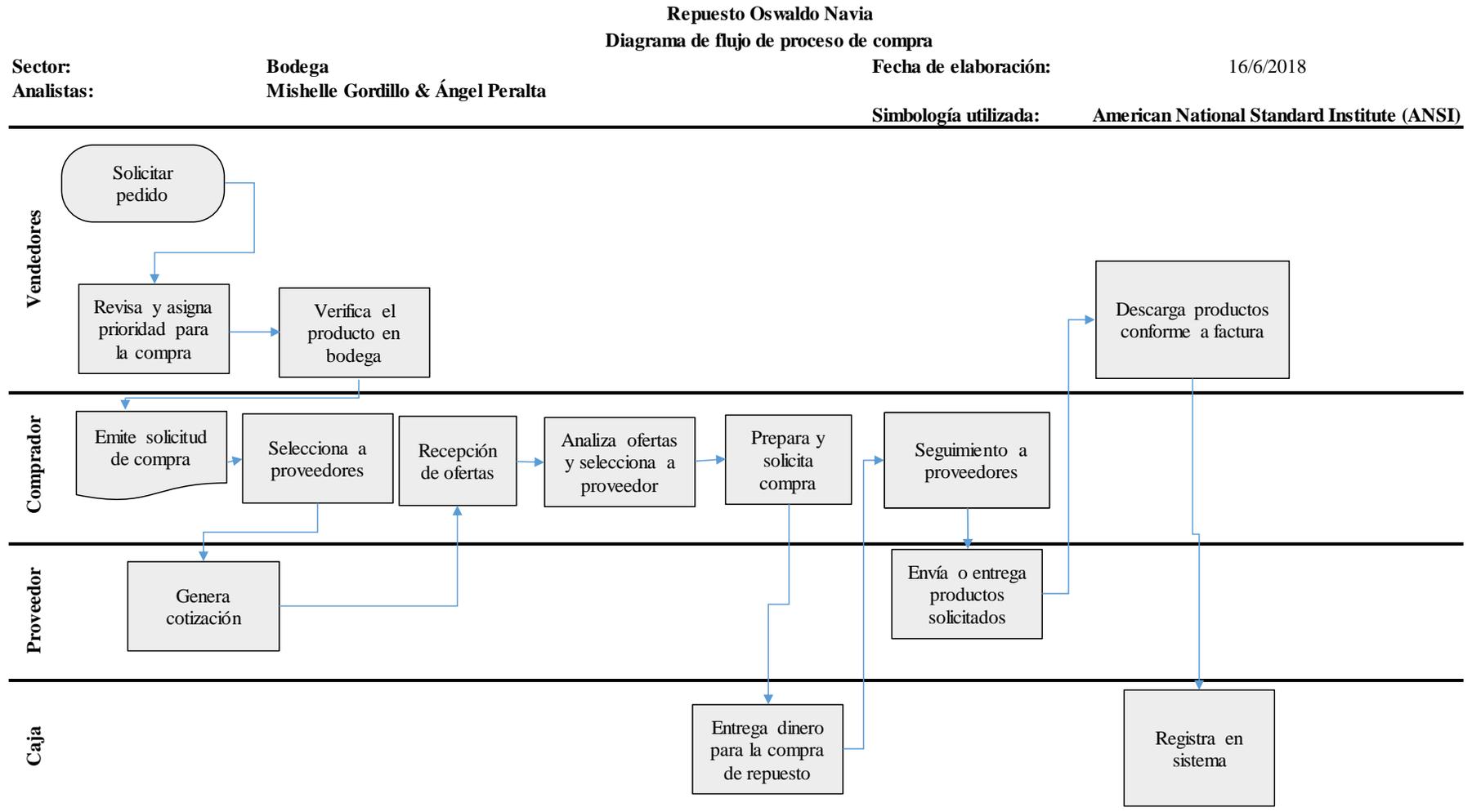


Figura 8. Diagrama de flujo de proceso de compra actual

El procedimiento de compra inicia con una necesidad de algún repuesto por parte del cliente o stock para la empresa descrito a continuación:

- Las compras de repuestos inician con la solicitud de pedido, que puede ser emitida por los vendedores, de acuerdo con las necesidades de los clientes y de la empresa, las cuales son descritas en un formato específico según requerimiento del pedido.
- El comprador revisa y asigna prioridad para la adquisición de un repuesto pudiendo ser adquirida en el mercado local o compra internacional que en su mayoría es de menor volumen y con una lista promedio de 5 ítems como mínimo, siempre y cuando verifique el producto en bodega.
- Las compras de repuesto prioritaria son aquellas que se requieren con urgencia para alguna venta a realizar al instante, para este caso el área solicitante emite una solicitud de compra prioritaria dependiendo el tipo de repuesto que desee el cliente, ya que el factor tiempo de entrega es lo más importante.
- El comprador emite solicitud de compra y se contacta con los proveedores, recibiendo las cotizaciones según el pedido mediante la observación de, evaluar, analizar y seleccionar al provisor según considere la oferta la más apropiada en base a los componentes, tiempo, calidad, precio y especificaciones técnicas del producto.
- El comprador prepara y envía las órdenes de compra, mediante la cancelación en efectivo o cheque, hace el seguimiento respectivo hasta la entrega de los productos solicitados.
- El vendedor descarga productos conforme a la solicitud de pedido y la cajera alimenta la base de datos del sistema con los nuevos inventarios.

3.5.1. Análisis

Del análisis del diagrama de flujo efectuado, se puede deducir lo siguiente:

Los trabajadores no tienen asignadas responsabilidades, esto implica que el dinero que se genera de las ventas se escurra en gran parte a través de las malas compras, siendo particularmente vulnerable con los inventarios, siendo así necesario nombrar un colaborador responsable que administre requerimientos, presupuestos y la relación con los proveedores.

No se planifican las compras, ya que en las finanzas las compras improvisadas y sin tiempo para examinar las opciones y evaluar presupuestos terminan afectando las cuentas y liquidez de la empresa, más aún si se trata de repuestos cuyos precios pueden alterar enormemente el valor si se compran en cantidad, adquiriendo repuestos de más o de menos, dado que el depósito lleno quita espacio útil y capital de trabajo, obligando a correr y pagar lo que sea para no quedar en cero, para esto se debería encontrar el punto óptimo de stock necesario ayudando a optimizar tanto el espacio como el flujo de dinero.

No se realiza un análisis y selección cuidadosa de proveedores, ya que no todos los proveedores son iguales, por lo que se debe de realizar una evaluación integral que examine tanto los precios como la importancia y calidad de lo que se tiene que comprar, sin embargo, aunque muchas veces el capital pueda influir en el corto plazo, esta manera puede terminar costando muy caro, ya que es importante hacer una comparación técnica, observar sus antecedentes, y analizar cuidadosamente las condiciones de facturación, pago, entrega y devoluciones, que pueden terminar afectando los costos finales.

No cuenta con los documentos necesarios que se utilizan en las transacciones mercantiles de compra, como las propias operaciones, entre ellas:

Solicitud de compra: es un documento de interés por escrito para adquirir bienes, aprobados por el departamento de compras de la entidad, siendo un documento de registro interno, manifestándose en duplicado, una para el proveedor y otra para la organización solicitante, quien posteriormente generará la orden de compra.

Orden de compra: es un documento utilizado para solicitar en sí las mercaderías confirmadas anteriormente por el proveedor en la nota de pedido o la solicitud de compra. Este documento formal debe ser claro y específico en lo que se solicita.

3.6. Proceso de venta actual

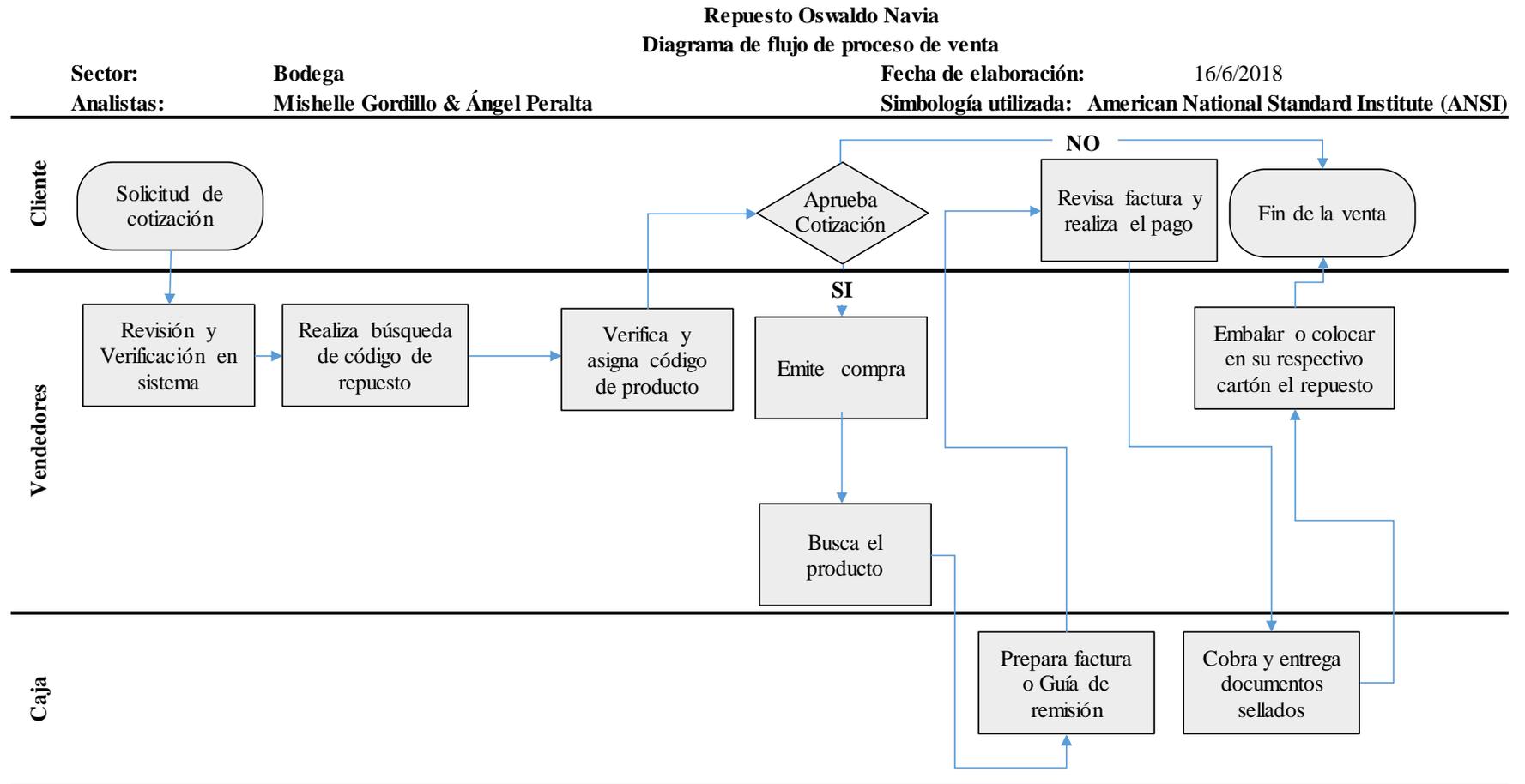


Figura 9. Diagrama de flujo del proceso de venta actual

La venta de repuestos automotrices se inicia con el requerimiento de una necesidad del comprador con respecto a la falta o cambio de algún dispositivo dañado o inoperativo que afecten directamente al automóvil.

Los puntos del diagrama de flujo del proceso de venta, anteriormente realizado, son:

1. El cliente llega a las instalaciones de la empresa “Repuesto Oswaldo Navia”, donde manifiesta que repuesto necesita, para ello el vendedor solicita algunos datos importantes del automóvil como: modelo, año, marca, modelo de motor y cilindrada, de esta forma puede determinar el código de repuesto, ya que una vez establecida la línea de producto, el solicitante pide cotización.
2. El vendedor revisa y verifica en el sistema el producto solicitado en la cotización por el cliente, mediante la búsqueda de código de repuestos.
3. El vendedor verifica y asigna código de repuesto, cuyo resultado determinara el costo de los productos a adquirir por parte del cliente, recibiendo, aprobando o rechazando la cotización dada por el vendedor.
4. El cliente analiza la cotización y decide aceptar o rechazar la oferta. Si el cliente rechaza la oferta se concluye con la venta, sin embargo, si el cliente aprueba la cotización, el vendedor procede a solicitar datos del cliente, procediendo inmediatamente a la búsqueda del repuesto.
5. Los vendedores realizan la descarga del repuesto solicitado, encargándose de preparar la factura o guía de remisión dependiente del tipo de venta.
6. El cliente revisa y procede a efectuar el pago en la caja, donde el encargado de cobranza realiza el cobro y sella factura y guía de remisión. Seguidamente el vendedor

verifica los documentos y entrega el repuesto anticipadamente embalado o colocado en su respectivo cartón.

3.6.1. Análisis

Del análisis del diagrama de flujo, se puede concluir lo siguiente:

No cuenta con un sistema del control de salida de productos llamado Kardex que consiste en registrar las salidas del inventario o aquellas mercaderías que se adquirieron primero, por lo que quedarán aquellos productos comprados más recientemente.

No se cumple con los estándares de servicio en atención al cliente determinado por la empresa, por demora en la ejecución de proceso de venta, teniendo inconsistencias en las mercaderías disponibles del inventario, cantidad, precio, plazo de pago.

No cuenta con los documentos necesarios que se utilizan en las transacciones mercantiles de venta, como las propias operaciones:

Guía de despacho o Remisión: Es un documento empleado en el comercio para enviar las mercaderías para que el comercio tenga testimonio de los artículos que han entregado. Las Guías de Despacho o Remisión, deben cumplir con los mismos requisitos señalados para las facturas.

3.7. Cuestionario de evaluación del control de inventario

Tabla 4.

Cuestionario de evaluación del control de inventario

Evaluación del Control de Inventario

| Cuestionario del control de inventario | | Empresa: “Repuestos Oswaldo Navia” | |
|--|-----------|---|--|
| Nombre del Investigador(es): | | Ángel Peralta & Mishelle Gordillo | |
| Fecha: 02/07/2018 | | Gerente General: Gisela Navia Aray | |
| Descripción | Si | No | Comentario |
| ¿Están autorizadas las compras previamente a su solicitud? | | X | |
| ¿Existe una lista de proveedores autorizados? | | X | |
| ¿Existe algún método de control de inventario? | X | | No existe un método de control de inventario, sin embargo, muchas veces se aplica que el primero en entrar es el primero en salir. |
| ¿Se comparan en la recepción las unidades registradas en la factura con los pedidos? | X | | |
| ¿Se actualizan los costos inmediatamente después de constatar la factura? | | X | |
| ¿Se comparan los precios con la cotización tratada? | X | | |
| Al cierre, se registran las compras con facturas pendientes de recepción. | | X | |
| ¿Se tiene pactado con los proveedores una política de descuento por pronto pago? | | X | |
| ¿Cuenta con políticas de compras? | | X | No, pero existe un monto máximo de adquisición de productos de \$15.000,00 por mes. |
| ¿Tienen políticas de crédito con los proveedores? | | X | Los proveedores establecen el tiempo de crédito dependiendo del monto de adquisición siendo superior a 30 días. |

Tabla 5.

*Cuestionario de evaluación del control de inventario***Evaluación del Control de Inventario**

| Cuestionario del control de inventario | | Empresa: “Repuestos Oswaldo Navia” | |
|---|-----------|---|---|
| Nombre del Investigador(es): | | Ángel Peralta & Mishelle Gordillo | |
| Fecha: 2/7/2018 | | Gerente General: Gisela Navia Aray | |
| Descripción | Si | No | Comentario |
| ¿Existen problemas con los inventarios? | X | | Inconsistencia entre el inventario físico y sistemático |
| ¿Se realiza una planificación para hacer inventario? | | X | |
| ¿Se realiza inventario físico de existencias al cierre del día? | | X | |
| Bodega ¿Conoce el tiempo de permanencia de los productos en el local hasta que se realice la venta? | | X | |
| ¿Se tiene un control de un mínimo y un máximo de productos en existencia? | | X | |
| ¿El inventario obsoleto se lo tiene cuantificado en dólares? | | X | No está cuantificado, aunque se estima que del cien por ciento de la bodega este representa el quince por ciento. |
| ¿Los trabajadores conocen cuáles son sus funciones dentro de la empresa? | | X | Se realiza diferentes funciones de forma empírica |
| ¿Los trabajadores necesitan capacitaciones sobre métodos de control de inventarios? | X | | Necesitan capacitación sobre los diferentes métodos de control de inventario. |
| ¿El sistema de inventarios necesita actualizaciones constantes? | X | | Ingreso de información de los productos. |

3.8. Ficha de Observación

Tabla 6.

Ficha de Observación

Ficha de Observación

Departamento: Bodega

Empresa: “Repuestos Oswaldo Navia”

Nombre del Investigador(es):

Ángel Peralta & Mishelle Gordillo

Fecha: 16/4/2018

Tipo de observación: Directa

| Descripción | Muy Mala | Mala | Regular | Bueno | Muy bueno |
|--|----------|------|---------|-------|-----------|
| Superficie de trabajo y almacenaje, en orden y limpieza | | | X | | |
| Bodegaje sectorizado | | | | X | |
| Almacenamiento adecuado | | | X | | |
| Aseo e iluminación y ventilación adecuado | | X | | | |
| Inventario de almacenaje de materiales nuevos, usados y sobrantes. | | | X | | |
| Persona responsable de bodega | | X | | | |
| Manual de procedimientos para uso de la bodega | | X | | | |
| Listado visible de materiales ingresados y salientes | X | | | | |
| Registro de entrada y salida | X | | | | |
| Clasificación de estanterías y zona de almacenamiento | | | | X | |
| Listado visible de materiales ingresados y salientes | | | X | | |
| Observaciones generales: | | | | | |

3.9. Entrevista

Nombre: Gisela Divina Navia Aray

Cargo: Gerente General.

Empresa: “Repuestos Oswaldo Navia”

Fecha: 07 de junio del 2018

1. ¿Cuántas personas intervienen al momento de realizar el inventario?

Las personas que intervienen al momento de realizar el inventario son todos los colaboradores que trabaja en la empresa, pero con el transcurrir del tiempo el personal va disminuyendo hasta quedar en dos personas, esto se debe a que se realiza el inventario cuando el local está abierto, ya que una vez cumplida la jornada de 8 horas el trabajador o familiar procede a retirarse a su casa.

2. ¿Qué sucede cuando el inventario físico no concuerda con el inventario sistemático?

Muchas veces cuando el inventario físico no concuerda con el sistemático se procede a realizar un nuevo conteo por posibles errores o la búsqueda del producto en otro lugar de las perchas, en caso de que no vuelva a coincidir no se toma ninguna medida correctiva, ya que se pudo haber dado por: falta de actualización al sistema, toma de repuesto por parte de algún familiar o vendedores, errores de registro entradas y salidas de los productos por parte de la cajera, dándose así que no se pueden aplicar sanciones económicas u retributivas porque no existe una persona encargada del área y por lo que la mayoría de los colaboradores son familiares.

Unos de los motivos del cual el inventario físico no concuerda con el sistemático es debido a que la persona encargada de alimentar el programa no ingresa de forma correcta la lista de los productos que entregan a los proveedores esto se debe a que ella realiza diferentes funciones dentro del local.

3. ¿Cuáles son los problemas más frecuentes en el área de bodega?

Los problemas más frecuentes en el área de bodega es que muchas veces se extravían productos de bajo costo, debido al alto volumen que ocupa en bodega, ya que son productos que tienen mayor rotación, pero al mismo tiempo tienen menor control, esto se debe al sistema desactualizado y en ocasiones se recurre a la facturación manual de productos de menor costo, implicando así que muchas veces no se dan de baja en el programa y continúen en existencia.

Con la actualización del sistema que se está realizando se espera bajar los índices de hurto o mala gestión que se ve detectado en productos pequeños, debido a que la mercancía grande se puede detectar a tiempo por el tamaño y costos que esta tiene, sin embargo en la empresa no alguien específico que alimente la información de existencia en el sistema, ya que en la actualidad la persona que está actualizando el sistema es quien vendió el software a la compañía.

4. ¿Después de que tiempo ustedes consideran que el producto se vuelve obsoleto?

Realmente no se cuenta con un tiempo estimado, porque son poco los productos que se deterioran debido a que son productos de aluminio, aceros, cobre, etcétera como se mencionaba anteriormente los productos antiguos son los que ganan valor en el tiempo, pero esto genera problemas muchas veces de liquidez, ya que el capital invertido no es recuperado en el tiempo previsto, recurriendo así a recortar la gama de repuestos a requerir o recurrir a un préstamo.

5. ¿Cuáles son los índices de accidentes que han tenido los trabajadores dentro de la empresa?

Dentro del local por el momento no se ha tenido ningún tipo de accidentes debido que los trabajadores tratan de ser cuidadosos en el local, sin embargo, la empresa cuenta con trabajadores motorizados, ellos son los que tienen mayores riesgos de accidentes en las calles esto se debe a que algunas veces son chocados, atropellados, empujados de su moto, etcétera. Cuando sucede esto se procede a analizar la situación, por ejemplo: si el trabajador este herido se lo lleva al

hospital y se hace uso del SOAT, pero si es solo un choque se trata de solucionar el inconveniente en ese momento.

6. ¿Alguna vez ha tenido problemas por pagos a sus proveedores?

Si, muchas veces se ha tenido problemas por pagos a los proveedores entre ellas por tiempo, mal despacho de mercadería, reimpresión de facturas canceladas, facturación a nombre de otra persona, cuyas anomalías ocasionan problemas al momento de efectivizar el pago a los proveedores.

7. ¿Quién es la persona encargada en registrar los productos en el sistema?

Una vez que se recibe la mercadería por parte de los proveedores, la cajera es la persona encargada de registrar el ingreso de los productos en el sistema. Ella lleva un control sistemático de los productos, marcas y precios que se tiene en la empresa.

8. ¿Por qué el sistema del inventario no está actualizado?

La empresa anteriormente no contaba con una persona quien llevará la contabilidad por esa razón no teníamos necesidad de actualizar el sistema del inventario porque solo lo utilizábamos para registrar los productos, precios, clientes, etcétera. Con la contratación de una contadora se han realizado algunas modificaciones en el sistema debido que la contadora solicita actualizaciones esto sean para temas contables.

3.10. Diagnóstico actual del control de inventario

- En la ficha de observación, entrevista y cuestionario se pudo identificar que el área de almacenamiento no es adecuado, ya que la mercadería se encuentra en total desorden y se le dio una calificación mala, en la superficie de trabajo y almacenaje en orden y limpieza se dio una calificación regular porque la limpieza e infraestructura se encuentra en condiciones deplorables esto implicada la mala ejecución de actividades a desempeñar por parte de los vendedores, porque la bodega no se encuentra sectorizado y las iluminación y ventilación están muy reducidas lo que indica una área de trabajo muy deprimida, en cuanto al registro de entrada y salida se dio una calificación regular porque los vendedores no facturan y no dan de baja en el programa, sino que lo hacen manual y cuando se hace el inventario hacen falta los productos.
- No existe un correcto control de inventario esto sea físico como el sistemático debido a que en el momento de facturar y realizar la venta no se registra correctamente el producto saliente, esto se debe a que la empresa maneja dos tipos de facturación, una es de forma sistemática la cual permite ver la cantidad de producto disponible a la venta sin embargo esta información no es correcta porque también se realizan facturas de forma manual lo que produce una inconsistencia en el inventario físico como el sistemático.
- La empresa no cuenta con un correcto registro de producto por lo cual la adquisición de la mercadería la hacen de forma empírica debido a que sus proveedores están cerca del local, lo que provoca que los clientes tengan un poco de retraso al momento de adquirir su producto.

- El tiempo determinado para hacer un control de inventario es muy bajo debido a que el inventario solo se hace una vez al año por lo que no se puede determinar cuáles son los índices de hurto en la empresa o cuál es el producto que se requiere abastecer en el local o cuál es el inventario obsoleto.
- El sistema informático no cuenta con el registro de los clientes y de los productos vendidos por lo que se vuelve un problema al momento que un cliente vuelve a querer comprar un producto esto sea importado o exportado.

Capítulo 4

4. Propuesta

Tema: Plan de mejoramiento del control de inventarios para la empresa "Repuestos Oswaldo Navia", Guayaquil.

4.1. Introducción

Debido a la desorganización del inventario, ausencia de mecanismos de control y deficiencias en los procesos administrativos se presenta estrategias para el mejoramiento del control de inventarios para la empresa "Repuestos Oswaldo Navia" mediante la redefinición de las políticas de la bodega, las funciones de cada uno de los colaboradores, diseño de flujogramas idóneos para el almacenamiento de la mercadería y un sistema de ubicación e identificación de repuestos.

Adicionalmente, se considera las capacitaciones al personal con la finalidad mejorar la gestión de compra, recepción, almacenamiento y entrega de productos a los clientes.

4.2. Objetivos

4.2.1. Objetivo General

Establecer estrategias que permitan la adecuada administración del inventario de la empresa de Repuestos Oswaldo Navia.

4.2.2. Objetivo específico

- Determinar las funciones y actividades a los colaboradores de la empresa.
- Sugerir nuevas actividades del proceso de compra y venta de los repuestos automotrices por medio de la actualización de procedimientos.
- Establecer políticas de compras para la adquisición y despacho de mercadería.
- Definir capacitaciones para los trabajadores de la empresa.

4.3. Desarrollo de la propuesta

La propuesta consiste en el mejoramiento del control de inventarios para la empresa "Repuestos Oswaldo Navia" mediante el establecimiento de políticas de bodega, definición de las funciones de cada uno de los colaboradores, los flujogramas idóneos para el almacenamiento de la mercadería y un sistema de ubicación e identificación de repuestos.

4.4. Funciones y organigrama propuesto

La adecuada jerarquización de los miembros de la empresa es un punto clave en el proceso de mejoramiento de la administración de inventarios porque se va delimitando las funciones que los trabajadores tienen que realizar, para ello se reajustaron los cargos de trabajo, por lo que ahora la empresa va a contar un auxiliar administrativo quien será el responsable de bodega y a la vez brindará apoyo en el área de ventas. Todos estos cambios se realizan con el propósito de mantener una bodega ordenada, libre de hurto y de productos obsoletos.

4.4.1. Organigrama propuesto

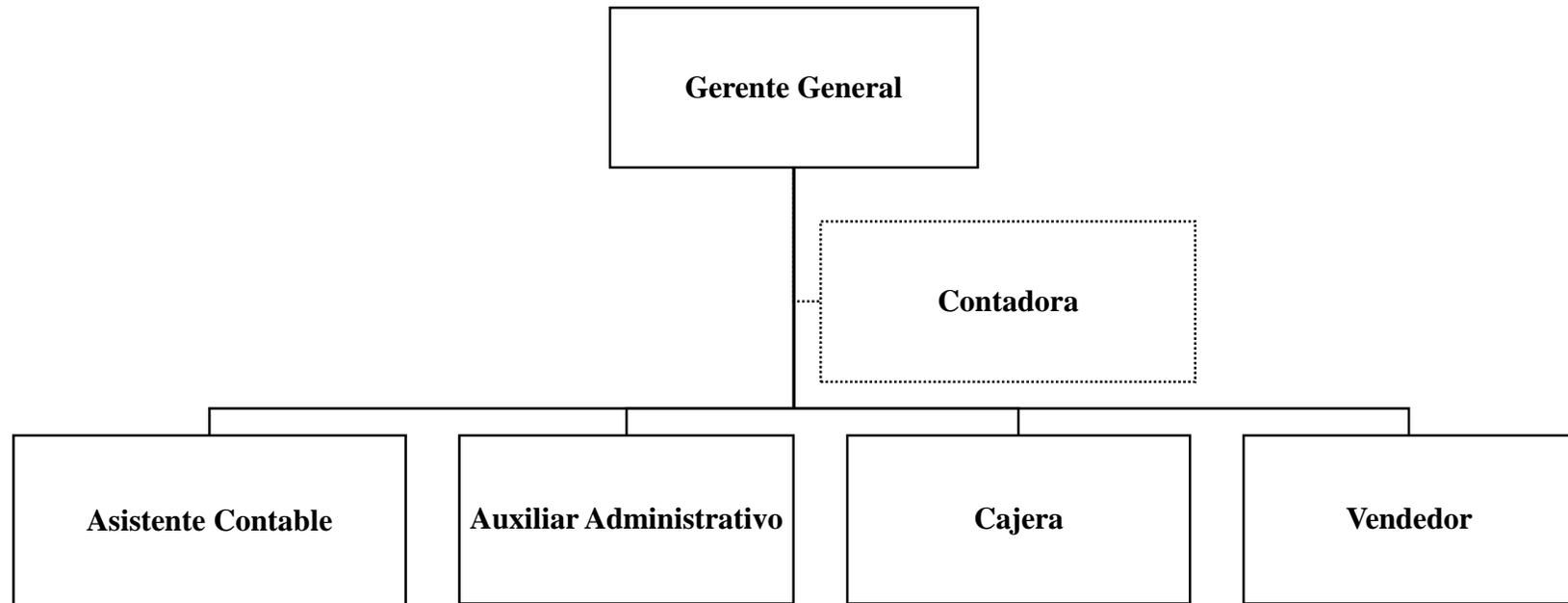


Figura 10. Organigrama sugerido

4.4.2. Funciones propuestas

Descripción de puesto:

Nombre del puesto: Gerente General

Relaciones de autoridad: Directa

Personal a cargo: 5

Área a la que pertenece: Administrativa

Funciones Generales:

- Dirigir la administración técnica del personal del área de negocios.
- Realizar el pago de la nómina de la empresa.
- Contactar a los proveedores para reposición de la mercadería.
- Analizar órdenes de compras generadas por el auxiliar administrativo.
- Dar seguimiento a los proveedores para así inclinarse por las mejores ofertas que tiene el mercado.
- Comprar los productos nacionales e internacionales de forma general para el local.
- Realizar pagos a los proveedores.
- Planificar la toma física del inventario.
- Supervisar en la toma del inventario.
- Monitorear cajas y otras áreas.
- Asignar actividades de motociclistas.

Responsabilidades:

- Contribución al desarrollo sostenible de la empresa.
- Celebrar el cierre de contratos con nuevos proveedores.
- Distribuir los recursos de la empresa de forma correcta.

- La veracidad de las informaciones que proporcione la contadora.

Especificaciones

1. Conocimientos:

- Microsoft Excel, Microsoft PowerPoint.
- Liderazgo.
- La programación neurolingüística (PNL).
- Organización y métodos.

2. Experiencia: Mínima de 3 a 4 años en cargos similares.

3. Habilidades:

- Habilidad analítica y numérica.
- Orientación a Resultados.
- Liderazgo.
- Comunicación efectiva.

4. Sexo: Indistinto

5. Requisitos académicos: Título en Administración de Empresa, Ing. Comercial o CPA

Descripción de puesto:

Nombre del puesto: Contadora

Relaciones de autoridad: Directa

Personal a cargo: No tiene

Área a la que pertenece: Administrativa

Funciones Generales:

- Llevar libros contables (Diario, mayor e inventarios).
- Elaborar y presentar mensualmente los estados financieros de la empresa.
- Elaboración de declaraciones de impuestos.
- Revisar de conciliaciones bancarias.
- Manejar la página del SUT.
- Pagar las planillas de los trabajadores mediante el IESS.
- Elaborar la nómina de los trabajadores.
- Cumplir con requerimientos solicitados por los organismos de control.

Responsabilidades:

- Emitir estados financieros oportunos y confiables.
- Estar al día en el cumplimiento de sus obligaciones tributarias.
- Mantenerse actualizado en legislación tributaria, procedimientos y técnicas contables

Especificaciones**1. Conocimientos:**

- Contabilidad financiera y tributaria.
- Legislación financiera, laboral y tributaria.
- Manejo de sistemas contables.

- Microsoft Excel, Microsoft PowerPoint.

2. Experiencia: Mínima de 2 a 3 años en cargos similares.

3. Habilidades:

- Habilidad analítica y numérica
- Orientación a Resultados
- Comunicación efectiva

4. Sexo: Femenino.

5. Requisitos académicos: Título en Ing. Comercial o CPA

Descripción de puesto:

Nombre del puesto: Asistente contable.

Relaciones de autoridad: Directa

Personal a cargo: No tiene.

Área a la que pertenece: Administrativa.

Funciones Generales:

- Registrar los comprobantes de compra y venta
- Elaborar las retenciones a la fuente
- Registro de retenciones en los folios
- Gestionar los documentos que se encuentran en los archivos.
- Gestionar los créditos de los proveedores
- Realizar la toma del inventario en fechas específicas
- Gestionar los requerimientos de gerencia

Responsabilidades:

- Tener organizado los documentos de compra y venta.
- Brindar una correcta información de registros contables a la contadora.
- Clasificación de proveedores con sus correspondientes órdenes de pago.
- Dar apoyo al área de contabilidad y bodega.

Especificaciones**1. Conocimientos:**

- Microsoft Excel, Microsoft PowerPoint.
- Contabilidad intermedia y tributación.

2. Experiencia: Mínima de 1 a 2 años en cargos similares.

3. Habilidades:

- Habilidad analítica y numérica.
- Orientación a Resultados.
- Trabajo en equipo.
- Capacidad de comunicación.

4. Sexo: Femenino

5. Requisitos académicos: Egresada de Cpa, Ing. Comercial, a fines.

Descripción de puesto:

Nombre del puesto: Cajera

Relaciones de autoridad: Directa

Personal a cargo: No tiene

Área a la que pertenece: Administrativa

Funciones Generales:

- Manejar la Caja Chica.
- Apertura y cierre de caja.
- Emitir los comprobantes de ventas de productos importados como exportados.
- Atención y recepción de los requerimientos de Clientes.
- Brindar apoyo en el área de ventas de mostrador.
- Realizar la facturación correspondiente.
- Ingresar información de las facturas en la base de datos del sistema.
- Realizar la toma del inventario en fechas específicas.

Responsabilidades:

- Cuidar la imagen del negocio.
- Responsable de los movimientos de entrada y salida de dinero.
- Dar apoyo al área de contabilidad y bodega.
- Confiabilidad del valor de los ingresos por ventas.

Especificaciones**1. Conocimientos:**

- Microsoft Excel, Microsoft PowerPoint.
- Contabilidad básica y tributación.

- Atención al cliente.

2. Experiencia: Mínima de 1 año en cargos similares

3. Habilidades:

- Habilidad analítica y numérica.
- Orientación a Resultados.
- Trabajo en equipo.
- Capacidad de comunicación.

4. Sexo: Femenino

5. Requisitos académicos: Últimos semestres o egresada en Cpa, Ing. Comercial, a fines.

Descripción de puesto:

Nombre del puesto: Auxiliar Administrativo

Relaciones de autoridad: Directa

Personal a cargo: No tiene

Área a la que pertenece: Administración

Funciones Generales:

- Solicitar productos a los proveedores.
- Analizar las compras de emergencias que se presente en el día a día
- Revisar el inventario para la reposición de productos.
- Realizar la asignación de codificación a los productos.
- Crear orden de compra.
- Receptar los productos entregados por los proveedores.
- Realizar informes de devolución a los proveedores.
- Reportar y manifestar novedades a gerencia.
- Registrar las facturas provenientes de los proveedores.
- Registrar los ingresos y egresos de los productos en el sistema.
- Controlar el ingreso de nuevos accesorios a las perchas y bodega.
- Controlar el despacho de los productos.
- Realizar la toma del inventario en fechas específicas.
- Brindar apoyo en la atención y recepción de los requerimientos de Clientes.
- Realizar la búsqueda del código del producto.
- Recibir los productos entregados por proveedores cercanos (Motorizado).

Responsabilidades:

- Llevar el control del inventario de repuestos.
- Manejo de índice de rotación y salida de repuestos.
- Manejo del área de bodega, así como también dar apoyo en el área de ventas.

Especificaciones:**1. Conocimientos:**

- Manejo del sistema de la empresa
- Microsoft Excel, Microsoft PowerPoint
- Conocimientos en sistemas de Gestión
- Licencia de conducir

2. Experiencia: Mínimo 2 años en cargos similares.**3. Habilidades:**

- Trabajo en equipo
- Trabajo bajo presión
- Orientación a Resultados
- Orientación a Clientes

4. Sexo: Masculino**5. Requisitos académicos:** Tecnólogo o bachiller mecánico

Descripción de puesto:

Nombre del puesto: Vendedor

Relaciones de autoridad: Directa

Personal a cargo: No tiene

Área a la que pertenece: Ventas

Funciones Generales:

- Atención y recepción de los requerimientos de Clientes.
- Explicar promociones y ofertas disponibles.
- Revisar y verificar en el sistema el producto requerido por el cliente.
- Emitir solicitudes de compras.
- Vendedor de mostrador.
- Emitir de los comprobantes de ventas de productos exportados.
- Dar apoyo en la recepción de productos entregados por los proveedores.
- Realizar la reposición de los productos en las perchas.
- Realizar la toma del inventario en fechas específicas.

Responsabilidades:

- Cuidar la imagen del negocio.
- Dar soluciones a los conflictos que se presente con los clientes.
- Dar apoyo al área de bodega.

Especificaciones:**1. Conocimientos:**

- Microsoft Excel, Microsoft PowerPoint.
- Licencia de conducir.

- Mecánica y automotriz.
- Ventas de mostrador.

2. Experiencia: Mínimo 1 año en cargos similares

3. Habilidades:

- Trabajo en equipo.
- Trabajo bajo presión.
- Orientación a Resultados.
- Orientación a Clientes.

4. Sexo: Masculino

5. Requisitos académicos: Bachiller mecánico

4.5. Actualización de procesos

4.5.1. Proceso de compra

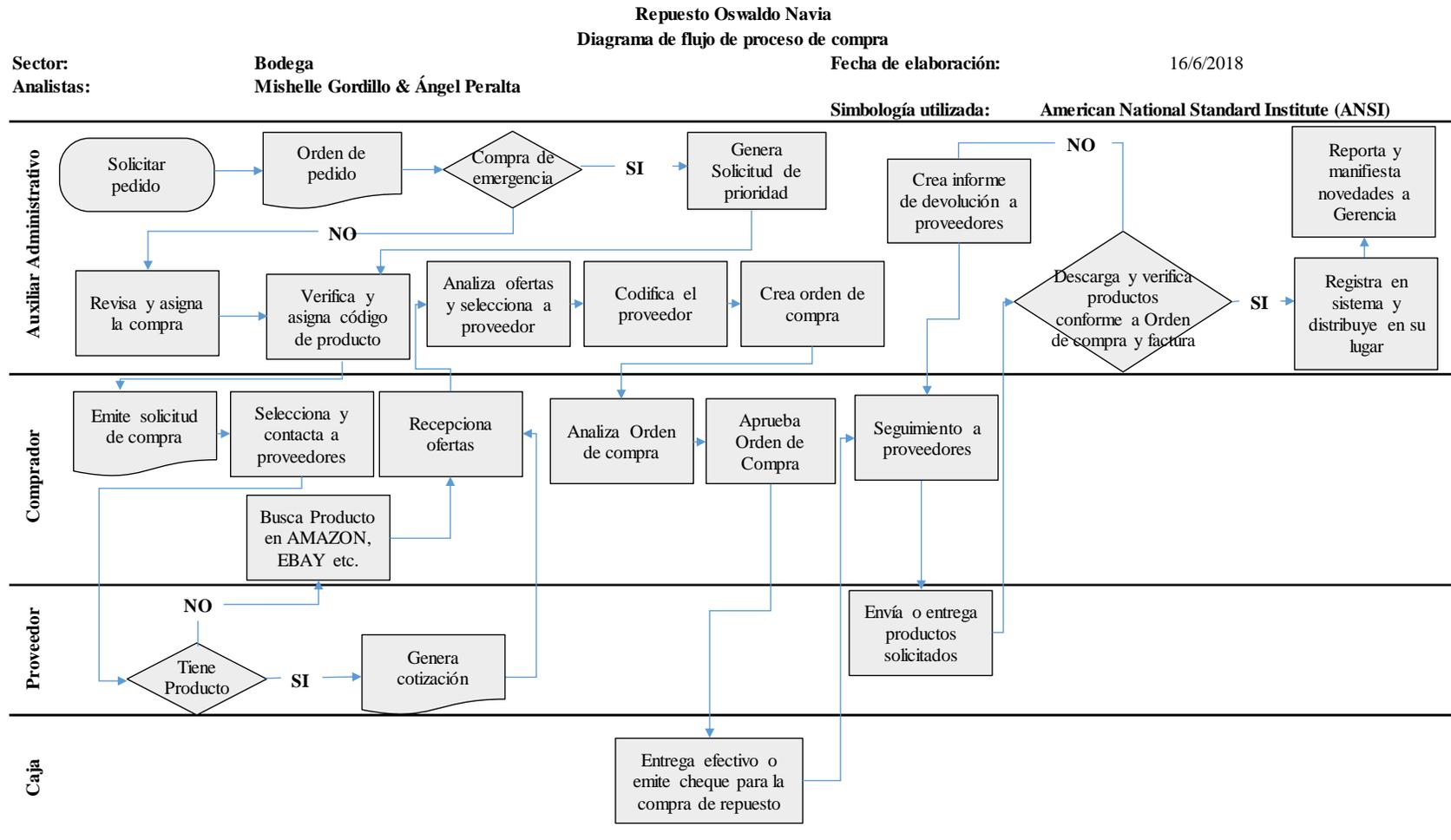


Figura 11. Proceso de compra propuesto

Las compras de los repuestos se iniciará con la solicitud de pedido, que puede ser emitida por el vendedor o por el auxiliar administrativo, de acuerdo con las necesidades de los clientes y de la entidad, las cuales son descritas en un formato según la orden de pedido, distinguiendo el tipo de compra: normal o de emergencia; La primera puede ser adquirida en el mercado local e internacional, mientras que la segunda se adquiere la compra en los locales más cercano posible, que en su mayoría debe de ser de menor volumen y con una lista promedio de 5 ítems como mínimo.

Las compras de los repuestos de emergencia serán aquellas que se requieran con urgencia para algún cliente que este por adquirir un producto, para este caso el área solicitante emite una solicitud de compra prioritaria dependiendo del tipo de mercadería, ya que el factor tiempo será lo más importante, por ende el auxiliar administrativo o el comprador revisa la solicitud de pedido, verifica los stocks, información técnica y determina cuáles son los pedidos prioritarios según el requerimiento, asignándole el código para la adquisición del producto.

Para los dos casos, compra normal o de emergencia, el auxiliar administrativo procede a efectuar la lista de requerimiento y entrega el listado al comprador, que es el encargado de realizar la solicitud de compra y enviarla a los proveedores para su respectiva cotización; Asimismo, realiza una elección previa de provisosores, consultando como mínimo a cuatro. La información de los proveedores se tomará de los datos históricos de compras de la empresa que han sido registrados en el sistema.

El comprador se contactará con los proveedores y recibirá las cotizaciones según la orden de pedido, envía dicha información al auxiliar administrativo, quien se encarga de evaluar, analizar y seleccionar al proveedor mediante la ficha de evaluación de proveedores, según considere la

oferta la más adecuada en base a los factores, tiempo, calidad, precio y especificaciones técnicas del producto.

El comprador emitirá la orden de compra donde constará la mercadería solicitante; cantidad, detalle, precio, condiciones de pago y forma de entrega. El documento original será para el vendedor e indicará que debe preparar el pedido.

Sólo para las compras de emergencia, que tienen solicitud de prioridad, el comprador solicitará a la cajera dinero para efectuar la compra en el menor tiempo posible, ya que este tipo de adquisición se realiza directamente por mostrador.

Los productos solicitados llegarán al almacén y serán atendidos por el auxiliar administrativo, quien se encarga de la inspección de estos según la orden de compra, factura y guía de remisión del proveedor, el cual si no coincide crea informe de devolución a proveedores. De esta manera, e inmediatamente la cajera procede a registrar, inventariar y asignar distribución en los diferentes niveles del local, reportando y manifestando novedades a gerencia.

4.5.2. Proceso de venta

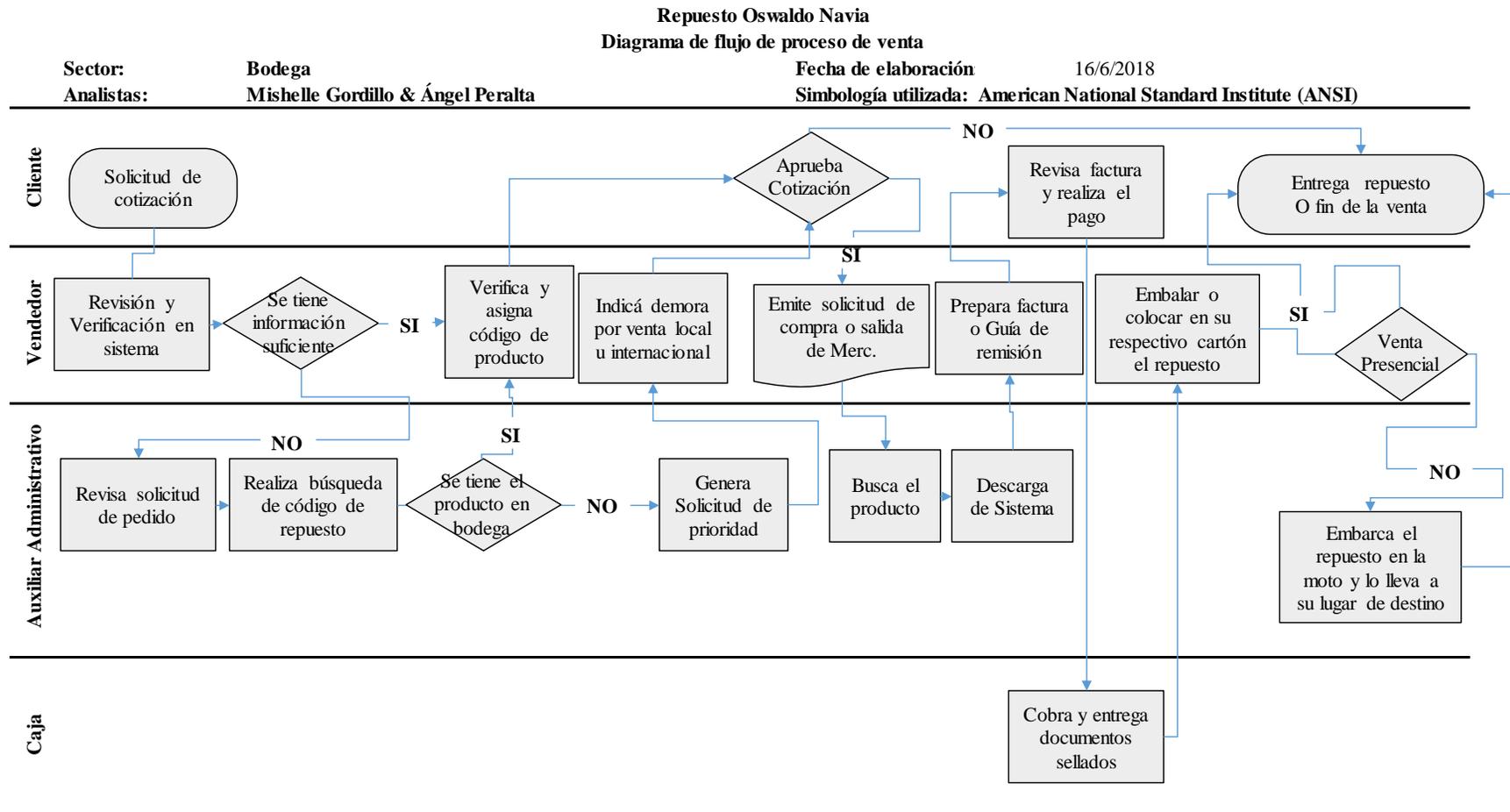


Figura 12. Proceso de venta propuesto

La venta de repuestos automotrices se inicia con el requerimiento de una necesidad del comprador con respecto a la falta o cambio de algún dispositivo dañado e inoperativo que afecten directamente al automóvil.

Los puntos del diagrama de flujo del proceso de venta, anteriormente realizado, son:

El cliente llega a las instalaciones de la empresa “Repuesto Oswaldo Navia”, donde manifiesta que repuesto necesita, para ello el vendedor solicita algunos datos importantes del automóvil como: modelo, año, marca, modelo de motor y cilindrada, de esta forma puede determinar el código de repuesto, ya que una vez establecida la línea de producto, el solicitante pide cotización.

El vendedor revisa y verifica en el sistema el producto solicitado, para determinar la información suficiente, verificando y asignando código a la mercadería, caso contrario revisa solicitud de pedido mediante la búsqueda por código, determinando la existencia en bodega, si no hay genera solicitud de prioridad, indicándole al cliente la demora por compra local u internacional, generando así la cotización para el comprador.

El vendedor verifica y asigna código de repuesto, cuyo resultado determinara el costo de los productos a adquirir por parte del cliente, recibiendo, aprobando o rechazando la cotización dada por el vendedor.

El cliente analiza la cotización y decide aceptar o rechazar la oferta. Si el cliente rechaza la oferta se concluye con la venta, sin embargo, si el cliente aprueba la cotización, el vendedor procede a solicitar datos del cliente, procediendo a la emisión de la solicitud de pedido de mercadería, dándose inmediatamente a la búsqueda del repuesto.

El auxiliar administrativo realiza la descarga del repuesto solicitado, cuya factura se encargará la cajera generando factura o guía de remisión dependiente del tipo de venta, el cliente revisa y

procede a efectuar el pago en la caja, donde el encargado de cobranza realiza el cobro y sella factura y guía de remisión, seguidamente el vendedor verifica los documentos y entrega el repuesto anticipadamente embalado o colocado en su respectivo cartón si procedió con una venta presencial, caso contrario embarca el repuesto en la moto y lo lleva a su lugar de destino

4.6. Política de compras

4.6.1. Políticas de Abastecimiento

- Planificar con el proveedor las fechas de despacho de tal manera que, la mercadería esté disponible al momento de la solicitud.
- Verificar que las condiciones dentro de la orden de compra se desempeñen.
- Analizar la capacidad de despacho del proveedor antes de emitir órdenes de compras.
- Las órdenes de compra únicamente podrán ser aprobadas por el Gerente General en el caso de reposiciones por el auxiliar administrativo en el caso de mercadería nueva.
- Las compras serán gestionadas con una orden de compra donde se especifica de manera clara, los precios, códigos, fecha de entrega y formas de pago.
- Optimizar el nivel de inventario de la compañía mediante el análisis periódico de la rotación del inventario, el cual se realizará los sábados o domingos de cada semana.
- Analizar factores externos que puedan afectar a las decisiones de compras.
- Las compras deben realizarse y analizarse en base al efectivo disponible para compras.
- Mantener los niveles de calidad de los productos adquiridos.
- La recepción de mercadería será únicamente recibida de lunes a jueves en el horario de 08:00 pm a 09:00 am en la bodega.

4.6.2. Políticas de gestión de proveedores

- La aprobación de los nuevos proveedores será entre las calificaciones de "Muy bueno" y "Bueno" definidos en la ficha de evaluación de proveedores.
- Promover una conducta sana de negociación con los proveedores que permita obtener el máximo beneficio para el negocio, sin perder de vista la transparencia y la ética entre ambas partes.
- Realizar evaluaciones y calificaciones habituales a los proveedores.
- La mercancía que sea recibida hasta 4 días antes de fin de mes será facturada, por parte del proveedor con fecha del mes actual, posterior a ella deberá ser facturada con fecha del mes contiguo.
- La mercadería puede ser recibida, si esta llega con guía de remisión por parte del proveedor.

4.6.3. Políticas de pago

- Los pagos a proveedores serán ejecutados únicamente los viernes de 14:00 pm a 16:00 pm, para ello el proveedor deberá enviar, un correo electrónico del estado de cuenta.
- Todo pago deberá ser sustentada por su respectiva factura.
- La entrega de los cheques a los recaudadores de los proveedores se efectuará únicamente si estos proporcionan el comprobante de recepción de cheques, así como el sello de la empresa que representan.
- El pago de facturas a proveedores mayores a \$800.00 serán únicamente mediante cheque cruzado.

4.6.4. Políticas de responsabilidad

- Negociar a favor de la empresa las rebajas y condiciones de pagos.
- Será responsabilidad de todos los colaboradores que trabajen de forma directa o indirecta con la gestión de adquisición, así como los administradores en mantener y una relación amena y profesional con los proveedores.
- Las comunicaciones con los proveedores deben mantenerse de manera formal mediante correo electrónico, llamadas o directamente presencial.
- Verificar la integridad y la emisión de documentos relacionados a la gestión de compras.
- Cumplir de forma responsable y en tiempo óptimo los procedimientos y políticas establecidas por la organización.
- Registrar de manera responsable y correcta la información dentro del ERP de la empresa.
- Distribuir repuestos automotrices de marcas que gocen de prestigio y reconocimiento en el mercado.

4.7. Planificación del inventario propuesto

Para la correcta ejecución de la toma del inventario físico primero se a delimitar el área o campo de acción de las principales personas que intervienen:

- La toma física de los productos que se encuentran almacenados en el interior de la bodega de la empresa de Repuestos Oswaldo Navia se debe de llevar a cabo por lo menos tres veces al año, por lo cual la Gerente General dispondrá de la planificación del inventario en los meses de enero, mayo y octubre. La información que se obtenga del inventario realizado quedara registrada en el acta final de los resultados de la toma física del inventario, que se encuentra almacenado en bodega (Apéndice F).
- La toma física del inventario permitirá identificar cuáles son los productos de baja y alta rotación, así como también se podrá cuantificar el valor de los productos que se encuentra obsoleto (Apéndice G).
- El Auxiliar Administrativo es la persona responsable de todas las acciones que demande el inicio, la ejecución y la culminación del conteo físico de cada producto, así como también se hará cargo de la debida justificación de diferencias en el conteo de la mercadería que está en bodega.
- De acuerdo con los procesos internos se establecerá una planificación para la toma del inventario del cual será la siguiente:
 - **Metodología:** Clasificar los productos eléctricos, de suspensión, y de motor. Estos productos tienen que tener la señalización de su código y percha que pertenece. La asistente contable se hará cargo del conteo de los productos electrónicos, la cajera de los productos de suspensión, el vendedor y el auxiliar administrativo se harán cargo del conteo de los productos de motor, cada

persona contara con su respectiva ficha de inventario (Apéndice E) para realizar el contabilización de los productos.

- **Cronograma:** Los meses que se realizara la toma del inventario serán el mes de enero, mayo y octubre. El día a realizarse esta actividad será el último lunes de los meses ya antes mencionados en el horario de las 6:00 am hasta las 12:00 pm, por lo que el local estará cerrado en esas horas.
- El auxiliar administrativo será la persona encargada de guiar al personal de apoyo dándoles las indicaciones de cómo hacer el conteo, la ubicación, la identificación de códigos en cada uno de los productos.
- Se designará a cada colaborador una ficha en donde tendrá el nombre del responsable y el área en la que él o ella pertenecen a su vez tendrán que registrar el código del producto, descripción, cantidades contadas y el número de la percha en que se ubica.
- En el caso de no encontrar consistencia en el inventario esto sea por un exceso de productos no registrados en el sistema, estos serán considerados dentro del conteo en existencias, por lo consiguiente se realizará un comentario de observación en la ficha de la toma del inventario. Si la situación fuese lo contrario, en esta ves que dicho producto exista en el sistema, pero no se encuentra en el inventario físico se procederá a darle de baja a esa mercadería.
- El Auxiliar de bodega deberá de analizar las diferentes fichas de los productos para posteriormente realizar la conciliación de en el inventario físico y sistemático.

4.8. Sistemas de ubicación e identificación de los repuestos

Para el sistema de ubicación de los productos se les plantearon las siguientes alternativas:

- Que los artículos que tengan alta rotación deberían colocarse cerca del área de entrega, desde donde pueda ejecutarse una buena operación de manufactura. Además, estos artículos que tengan alta rotación deberían almacenarse y retirarse en el nivel vertical más conveniente, los que tienen bajo movimiento en la parte alta y por el contrario los de alto movimiento en la parte superior.
- Los artículos pesados o difíciles de mover deberían almacenarse en la parte más baja.
- Cuando sea conveniente tener pocos artículos pero que se mueven en grandes cantidades, las cargas individuales de un artículo deberían almacenarse juntas en áreas dedicadas casi por completo a ellas.
- Los artículos de mucho valor se deberían almacenar en un lugar específico, tales como son la bomba de presión, el turbo, centralita del motor, correa de la distribución, inyectores, bloque del motor, embrague, caja de cambio entre otras.
- Las perchas deberían tener letras de descripción y ubicación del producto además identificado con un color determinado, para identificar su tamaño y qué tipo de pieza es la que va en la percha.

4.9. Sistema de codificación

Los dos primeros dígitos indican: El proveedor.

Los dos siguientes: La familia a la que pertenece.

Los cuatro últimos: La referencia en sí.

Tabla 7.

Sistema de codificación

| Proveedores | | Marca | | Repuestos | | |
|-------------|---|-------|---|-------------|-----------|-----------|
| | | | | S. Vehículo | D. Partes | Productos |
| 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |

Tabla 8.

Descripción y numeración de proveedores

| N | Proveedores | Marca | Sistema del vehículo |
|---|---------------------|------------|----------------------|
| 1 | Pinargote | Chevrolet | Motor |
| 2 | Caerostris | GMC | Tren propulsor |
| 3 | Cedepa | Oldsmobile | Rines y Frenos |
| 4 | Mansuera Norte | Cadillac | Suspensión |
| 5 | INFAMOTOR S.A. | Chrysler | Dirección |
| 6 | Cojapan | Buick | Sistema Eléctrico |
| 7 | Arguello Cia. Ltda. | Jeep | |
| 8 | | Ford | |

Tabla 9.

Detalle del sistema de codificación

| Sistema del vehículo | N | División por partes |
|--------------------------|---|------------------------|
| Motor | 1 | Bloque motor |
| | 2 | Culata |
| | 3 | Cárter |
| Tren propulsor | 1 | Caja |
| | 2 | Palanca de velocidades |
| | 3 | Estator |
| | 4 | Flecha de mando |
| | 5 | Turbina |
| | 6 | Barra de transmisión |
| Sistema de Frenos | 1 | Hidráulico |
| | 2 | Mecánico |

| Sistema del vehículo | N | División por partes |
|-----------------------------|----------|----------------------------|
| Suspensión | 1 | Rígidas |
| | 2 | Semirrígidas |
| | 3 | Independientes |
| | 4 | Suspensión Multilink |
| Dirección | 1 | Hidráulica |
| | 2 | Electro-hidráulica |
| | 3 | Eléctrica |
| Sistema Eléctrico | 1 | Motor |

Tabla 10.

Ejemplo del sistema de codificación

| Proveedores | | Marca | | Repuestos | | |
|--------------------|---|--------------|---|--------------------|------------------|------------------|
| | | | | S. Vehículo | D. Partes | Productos |
| 0 | 1 | 0 | 2 | 1 | 1 | 0 0 |
| Pinargote | | GMC | | Motor | Bloque motor | Producto |

4.10. Plan de capacitación

El plan de capacitación tiene como objetivo desarrollar las competencias y capacidades individuales, colectivas y tecnologías requeridas en el área laboral, generando oportunidades de formación que causen condiciones favorecedoras del cambio organizacional, articulándose a las políticas de personal, construyendo trayectorias de formación curricular que operen como motor clave del proceso administrativo.

Tabla 11.

*Plan de capacitación***Repuesto Oswaldo Navia****Plan de Capacitación**

| Capacitación | Objetivo | Duración | Malla Curricular | Institución | Modalidad | Costo | Dirigido |
|---------------------------------|--|------------|--|---------------------------|------------|-----------|----------------------------|
| Gestión en Ventas | Ejecutar actividades de gestión del proceso de venta de productos y/o servicios mediante la aplicación de las diferentes técnicas de ventas y enfoque de productividad y competitividad. | 30 H | Atención al cliente 15 El proceso de venta 15 | SECAP | Presencial | \$ 75,00 | Vendedor |
| Gestión en bodegas | Ejecutar actividades de gestión de bodegas e inventarios de insumos y mercaderías, aplicando procesos de planificación, sistemas de control, métodos de valoración y normas de seguridad, salud e higiene ocupacional. | 30 H | M1-Gestión en bodegas | SECAP | Presencial | \$ 75,00 | |
| Asistente administrativo | Ejecutar procesos administrativos de apoyo, mediante la organización de la información, aplicando normas y procedimientos establecidos orientados a la elaboración de documentación que apoye estos procesos, logrando resultados satisfactorios del cliente interno y externo, garantizando un servicio eficaz, eficiente y efectivo. | 150 H | M1 - Redacción de documentación 30 M2 - Administración de documentos y archivo 30 M3 - Atención y servicios de oficina 30 M4 - Técnicas administrativas de oficina 30 M5 - Atención y servicio al cliente 30 | SECAP | Presencial | \$ 150,00 | Auxiliar Administrativo |
| Movilidad motorizada | Reducir del número de accidentes, mediante la culta y principios de educación vial. | Indistinto | Calle completa, Clasificación vehicular, Infraestructura vial, Señalética, Obligaciones del conductor, Vialidad, Motociclista responsable, Circulación responsable, ¿Qué hacer en caso de emergencia?, Buenos hábitos, Medidas ambientales, Ciudadano ejemplar | Capacítate para el empleo | Virtual | \$ - | |

Tabla 12.

*Plan de capacitación***Repuesto Oswaldo Navia****Plan de Capacitación**

| Capacitación | Objetivo | Duración | Malla Curricular | Institución | Modalidad | Costo | Dirigido |
|---|---|-----------------|--|---------------------------|------------------|--------------|--------------------|
| Herramientas directivas | Desarrollar herramientas directivas para el manejo de equipos y una comunicación efectiva de acuerdo a las especificaciones establecidas. | 30 H | M1 - Herramientas directivas | SECAP | Presencial | \$ 75,00 | |
| Programa de educación financiera | Contribuir al desarrollo educacional y al mejoramiento de la calidad de vida de los sectores que participan en este programa. | Indistinto | Cultura del ahorro, Cultura de inversión, Planeación, El presupuesto, El crédito, Inversión, Retiro, Los seguros | Capacítate para el empleo | Virtual | \$ - | Gerente General |
| Asistente contable | Registrar, clasificar y resumir hechos económicos referidos a la valuación y evolución del patrimonio de la organización, con el propósito de producir datos útiles para la toma de decisiones y control, considerando criterios de calidad y sostenibilidad. | 162 H | M1 - Contabilidad básica 45 M2 - Contabilidad comercial 30 M3 - Tributación fiscal y obligaciones laborales 60 M4 - Contabilidad de costos 30 | SECAP | Presencial | \$ 150,00 | Asistente Contable |
| Auxiliar contable | | Indistinto | Importancia de la contabilidad en las empresas, El patrimonio, Cuenta T, Sistema de partida doble, Ingresos y egresos, Balance de comprobación | Capacítate para el empleo | Virtual | \$ - | |
| Actualización de ERP | Actualizar, registrar, clasificar e interpretar toda información del programa | 20 | Actualización del sistema y usos de herramientas para la planificación estratégica | Empresa | Presencial | \$ 100,00 | Cajera |

4.11. Cronograma de capacitación

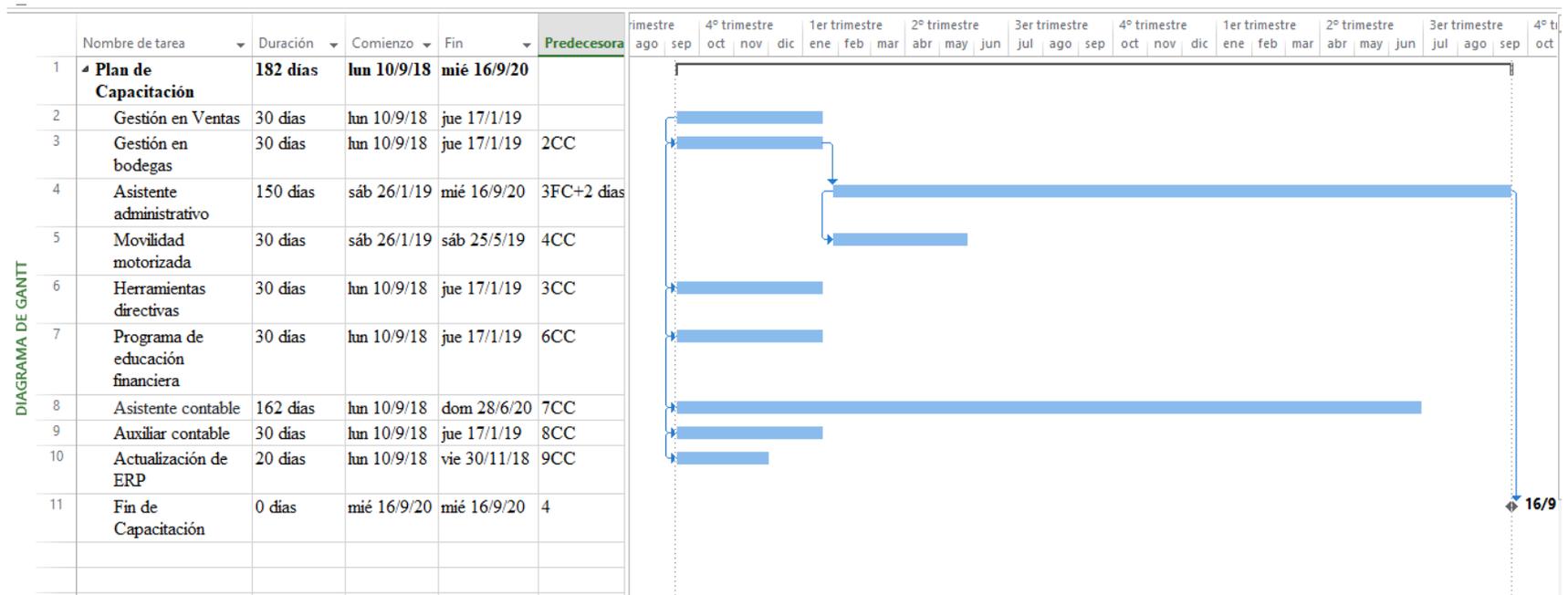


Figura 13. Cronograma de capacitación

Conclusiones

Por medio del trabajo de titulación se llegó a la conclusión de la importancia de un control de inventario con el fin de suministrar lineamientos con tecnicismo y prácticas metódicas en la respectiva distribución del inventario, permitiendo obtener o cumplir los objetivos propuestos en bodega.

La empresa no cuenta con una correcta planificación para la toma de inventario debido que solo se hace una vez por año por lo cual no se puede identificar con exactitud el índice de hurto que tiene la empresa, al momento de realizar la toma del inventario intervienen todos los trabajadores, ellos no tienen una orientación en donde dejar ubicado los repuestos y esto provoca un desorden en el área de bodega

El sistema de inventario no se está utilizando correctamente por parte de los empleados, es decir que el personal no se encuentra debidamente capacitado en el registro de las ventas del sistema, ya que las hacen de forma manual y al momento de buscar el producto se encuentra registrado en el sistema, pero no hay el producto en la bodega, por el cual crea problemas a la hora de las ventas con los clientes.

Las funciones de los colaboradores de la organización se las ha transmitido de manera verbal a los empleados del área de bodega generando así un incumplimiento y repeticiones de ciertas actividades necesarias para la empresa Repuesto Oswaldo Navia.

Recomendaciones

- Implementar la propuesta planteada para corregir las falencias que se presentan en la empresa de Repuestos Oswaldo Navia en el área de la bodega y el manejo del inventario.
- Realizar una cuantificación del inventario obsoleto para posteriormente llegar a liquidarlo.
- La empresa debe contar con mínimos y máximos de reposición de productos, esto servirá para que tenga una elevada rotación de inventarios.
- Realizar un estudio de mercado para evaluar los criterios de compra y el nivel de inventario por tipo de producto y por marca.
- Realizar una evaluación para la optimización de la seguridad y salud ocupacional.

Referencias bibliográficas

- Alabart, E. B. (2007). Recuperado el 01 de 06 de 2018, de http://webfacil.tinet.org/usuarios/ebrull/CdG-A112_Implantar_la_Gestion_de_Procesos_20070313125816.pdf
- Álvarez Torres, M. (18 de 10 de 2017). GRUPO ALBE CONSULTORÍA S.A. Recuperado el 30 de 05 de 2018, de <http://www.grupoalbe.com/las-mil-y-un-preguntas-relacionadas-con-los-manuales-de-politicas-y-procedimientos/>
- Anzil, F. (10 de Septiembre de 2010). Zona de economía. Recuperado el 03 de Junio de 2018, de <https://www.zonaeconomica.com/control>
- Astudillo, G. (16 de 04 de 2018). El Comercio. Obtenido de <http://www.elcomercio.com>
- Bastar, S. G. (2012). Metodología De La Investigación. México. Recuperado el 21 de 01 de 2018, de http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/Axiologicas/Metodologia_de_la_investigacion.pdf
- Batres, D. C. (2016). Recuperado el 29 de 05 de 2018, de https://www.uaeh.edu.mx/docencia/P_Presentaciones/prepa1/Innova.pdf
- Bernal Torres, C. A. (23 de Julio de 2010). Metodología de la investigación. Colombia: Pearson educación. Recuperado el 03 de Junio de 2018, de <file:///C:/Users/angel/Downloads/Metodologia%20de%20la%20Investigacion%203edici%C3%B3n%20Bernal.pdf>
- Campos Sala Carlos, G. V. (04 de 2014). Recuperado el 29 de 05 de 2018, de https://www.emagister.com/uploads_user_home/Comunidad_Emagister_6561_inventario.pdf

Carrasco, J. B. (2011). Gestión de Procesos. Santiago de Chile: Evolución S.A. Recuperado el 27 de 05 de 2018, de <http://www.evolucion.cl>

Casanueva, J. G. (2001). Prácticas de la Gestión Empresarial. Madrid: Mc Graw Hill.

Castalo, P. D. (05 de 11 de 2008). Obtenido de

<http://190.242.62.234:8080/jspui/bitstream/11227/777/1/225-%20ttg%20-%20optimizaci%3%93n%20de%20los%20procesos%20de%20almacenamiento%20dise%3%91o%20de%20un%20sistema%20de%20gesti%3%93n%20y%20control%20de%20inventarios%20para%20la%20empresa%20eca%20ltda>

Castañó, O. M. (2009). Costos y presupuestos. Universidad Nacional Abierta.

Castillero Mimenza, O. (Marzo de 2016). Psicología y Mente. Recuperado el 03 de Junio de 2018, de <https://psicologiaymente.net/miscelanea/tipos-de-investigacion>

Charles T. Horngren, S. M. (2012). Contabilidad de costos . Mexico: Pearson.

Chávez de Paz, D. (21 de Mayo de 2008). Recuperado el 04 de Junio de 2018, de https://www.unifr.ch/ddp1/derechopenal/articulos/a_20080521_56.pdf

Chiavenato, I. (2000). Gestión del talento Humano (Tercera ed.). (J. M. Chacón, Ed.) México: The McGraw-Hill. Recuperado el 30 de 05 de 2018, de <http://www.facso.unsj.edu.ar/catedras/ciencias-economicas/administracion-de-personal-I/documentos/chiavena.pdf>

Chiavenato, I. (2004). Introducción a la Teoría General de Le Administración. (N. I. López, Ed.) México: McGraw-Hill. Recuperado el 27 de 05 de 2018, de <https://naghelsy.files.wordpress.com>

Cortes, J. A. (2014). Fundamentos de la administración. Medellín: ESUMER.

Cortes, J. A. (2014). Fundamentos de la gestión de inventarios. (D. A. Pulgarín, Ed.) Medellín:

Esumer. Recuperado el 28 de 05 de 2018

el telégrafo. (23 de 08 de 2013). Obtenido de <https://www.eltelegrafo.com>.

FIAEP. (2014). Recuperado el 29 de 05 de 2018

García Muñoz, T. (03 de Marzo de 2013). Obtenido de

http://www.univsantana.com/sociologia/El_Cuestionario.pdf

Guerrero, O. E. (2008). Procesos de manufactura. UNAD.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2010). Metodología de la

investigación. México: The McGraw-Hill. Recuperado el 04 de Junio de 2018, de

https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%20ta%20Edici%C3%B3n.pdf

Holguín Choez , B. R., & Merchán Cisneros , D. S. (Enero de 2018). diseño de un manual de

control de inventario para la empresa muebleria palito s.a en la ciudad de guayaquil.

diseño de manual de control de inventario m.p. holguin-merchan TUTORA ING

CASTELLANOS ESPINOZA E. Guayaquil, Guayas: Universidad de Guayaquil.

Recuperado el 03 de Junio de 2018, de

<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/26189/1/DISE%C3%91O%20DE%20MAN>

[UAL%20DE%20CONTROL%20DE%20INVENTARIO%20M.P.%20HOLGUIN-](http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/26189/1/DISE%C3%91O%20DE%20MAN)

[MERCHANT%20TUTORA%20ING%20CASTELLANOS%20%20ESPINOZA%20E.pdf](http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/26189/1/DISE%C3%91O%20DE%20MAN)

Investigación de operaciones. (2017). Recuperado el 06 de 11 de 2018, de

<http://www.investigaciondeoperaciones.net/eoq.html>

Jara V, E. (2009). Recuperado el 29 de 05 de 2018, de

<https://njara.wikispaces.com/file/view/EL+CONTROL+EN+EL+PROCESO+ADMINISTRATIVO.pdf>

Johnson, P., Leenders, M., & Flynn, A. (2012). Administración de compras y abastecimientos (Catorceava ed.). (J. M. Chacón, Ed.) México: McGraw-Hill. Recuperado el 30 de 05 de 2018, de <https://cuadernosdelprofesor.files.wordpress.com/2016/01/libro-admondecomprasyabastecimientos.pdf>

Jorge Sierra, M. G. (2013). Administración de almacenes y control de inventarios . Eumed.net.

Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2016). Administración una perspectiva gobal y empresarial (14 ed.). México. Recuperado el 03 de 12 de 2017, de <http://biblioteca.soymercadologo.com/wp-content/uploads/2016/05/Administraci%C3%B3n-14ed-Harold-Koontz-Weihrich-y-Cannice.pdf>

Lemus, W. J. (2010). Contabilidad de costo. Bogotá: Fundación San Mateo.

Ley de compañías. (05 de 11 de 1999). Recuperado el 29 de 05 de 2018, de http://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/lotaip/a2/Ley-Cias.pdf

Manene, L. M. (28 de 07 de 2011). Estructura Organizativa, Habilidades Directivas, Mejora Continua. Recuperado el 27 de 05 de 2018, de <http://www.luismiguelmanene.com>

Ministerio de planificación nacional y política. (2009). Guía para la Elaboración de. Recuperado el 04 de 12 de 2017, de <https://documentos.mideplan.go.cr/alfresco/d/d/workspace/SpacesStore/6a88ebe4-da9f-4b6a-b366-425dd6371a97/guia-elaboracion-diagramas-flujo-2009.pdf>

Norma de Información Financiera C-4. (01 de 03 de 2011). Recuperado el 02 de 06 de 2018, de http://fcaenlinea1.unam.mx/anexos/1165/1165_u6_a14.pdf

Norma Internacional de Contabilidad . (01 de 01 de 2005). Recuperado el 29 de 05 de 2018, de <https://www.uv.mx/personal/alsalas/files/2012/04/INVENTARIOS.pdf>

Ortegon Morales, M., Díaz García, J., Pulido Malagon, J., & Pérez Peraza, A. (2012).

Flujogramas y Floxogramas. Bogotá: Fundación SIIGO. Recuperado el 27 de 05 de 2018, de <https://docs.google.com>

Pulido, P. M. (2013). Recuperado el 29 de 05 de 2018, de

http://repository.uniminuto.edu:8080/xmlui/bitstream/handle/10656/3041/TR_CantorGarciaPaolaMilena_2014.pdf?sequence=1

Rincon, D. (14 de 10 de 2016). Recuperado el 29 de 05 de 2018, de

<https://prezi.com/xfqjtbyxh63b/clasificacion-del-control/>

Robbins, S., & Coulter, M. (2004). Administración (Octava edición ed.). (M. de Anta, E.

Quintanar Duarte, & D. Montañó González, Edits.) Mexico: Pearson Educación.

Recuperado el 27 de 05 de 2018, de <http://www.cars59.com>

Sande, J. (07 de 06 de 2012). Recuperado el 01 de 06 de 2018, de

http://www.librosdetextogratis.com/fotos/1345404394_XtxA.pdf

Santiago. (08 de 03 de 2015). Oposinet. Recuperado el 30 de 05 de 2018, de

<https://www.oposinet.com/temario-de-economia/temario-1-economia/tema-57-el-proceso-de-toma-de-decisiones-en-la-empresa-tipos-de-decisiones-la-consideracin-de-la-incertidumbre-y-el-riesgo-las-decisiones-en-sistemas-abiertos/>

Umanzor, C. (2011). Proceso para tomar decisiones. San Salvador: Casa Barak. Recuperado el 30 de 05 de 2018, de

http://www.fundesyram.info/document/PDFPUB/TOMA_DECISIONES.pdf

Vidal, J. (2012). Teoría de la decisión: proceso de interacciones u organizaciones como sistemas de decisiones. Obtenido de file:///C:/Users/angel/Downloads/25893-1-84813-1-10-20130104.pdf

Zapata, P. (2011). Contabilidad General. Medellin: Mc Graw Hill. Recuperado el 28 de 05 de 2018

Apéndices

Apéndice A. Modelo de la entrevista



Entrevista

Nombre: Gisela Divina Navia Aray

Cargo: Gerente General.

Empresa: “Repuestos Oswaldo Navia”

Fecha: 07 de junio del 2018

1. ¿Cuántas personas intervienen al momento de realizar el inventario?
2. ¿Qué sucede cuando el inventario físico no concuerda con el inventario sistemático?
3. ¿Cuáles son los problemas más frecuentes en el área de bodega?
4. ¿Después de que tiempo ustedes consideran que el producto se vuelve obsoleto?
5. ¿Cuáles son los índices de accidentes que han tenido los trabajadores dentro de la empresa?
6. ¿Alguna vez ha tenido problemas por pagos a sus proveedores?
7. ¿Quién es la persona encargada en registrar los productos en el sistema?
8. ¿Por qué el sistema del inventario no está actualizado?

Apéndice B. Ficha de evaluación de Proveedores



Ficha de evaluación de Proveedores

Empresa: “Repuestos Oswaldo Navia”

Nombre del Investigador(es):

Ángel Peralta & Mishelle Gordillo

Fecha: 10/7/2018

Gerente General: Gisela Navia Aray

Criterios de Evaluación: Rango de puntaje

| | |
|----------------------------------|------------|
| Calidad del producto: | 25 |
| Cumplimiento de despachos: | 25 |
| Servicio y tiempos de garantía: | 15 |
| Niveles de precios y descuentos: | 20 |
| Formas de pago: | 15 |
| Total: | 100 |

Razón social del proveedor:

Marcas que se adquieren:

Calidad del producto (25 puntos)

| Criterio de evaluación | Puntaje máximo | Calificación | Justificación |
|--|----------------|--------------|---------------|
| Referencias positivas de los clientes: | 25 | | |
| Total | 25 | | |

Cumplimiento de despachos (25 puntos)

| Criterio de evaluación | Puntaje máximo | Calificación | Justificación |
|--------------------------------------|----------------|--------------|---------------|
| Puntualidad en los despachos | 10 | | |
| Cumplimiento en la cantidad acordada | 9 | | |
| Capacidad de solucionar problemas | 6 | | |
| Total: | 25 | | |

| Servicio y tiempos de garantía (15 puntos) | | | |
|---|----------------------------|---------------------|-----------------------|
| Criterio de evaluación | Puntaje máximo | Calificación | Justificación |
| Profesionalismo y empatía | 5 | | |
| Responsabilidad en asumir fallas | 5 | | |
| Atención a reclamos/velocidad de respuesta | 5 | | |
| Total: | 15 | | |
| Niveles de precios y descuentos (20 puntos) | | | |
| Criterio de evaluación | Puntaje máximo | Calificación | Justificación |
| Listas de precios competitivas | 12 | | |
| Accesibilidad a negociaciones de precios y descuentos | 8 | | |
| Total | 20 | | |
| Formas de pago (15 puntos) | | | |
| *Criterio de evaluación | Puntaje máximo | Calificación | Justificación |
| Contado | 3 | | |
| Crédito 30 días | 5 | | |
| Crédito de 31 a 60 días | 10 | | |
| Crédito de 60 a 90 días | 12 | | |
| Crédito mayor a 90 días | 15 | | |
| Total | 15 | | |
| <i>*Se selecciona solo un criterio</i> | | | |
| Puntaje total | | | /100 Puntos |
| Categorización de proveedores | | | |
| Categoría | Rango de puntuación | Calificación | Decisión |
| A | 100 – 85 | Muy bueno | Aprobar |
| B | 84 – 65 | Bueno | Aprobar |
| C | 64 – 50 | Regular | Advertir y renegociar |
| D | 49 – 0 | Malo | Descartar |

Apéndice C. Orden De compra

REPUESTO OSWALDO NAVIA ORDEN DE COMPRA



NOMBRE DE LA DEPENDENCIA: _____ NO. ORDEN: _____

SUBDEPENDENCIA: _____ NO. SIC: _____

PROYECTO: _____ FECHA DE ENVÍO AL PROVEEDOR: _____

PROVEEDOR: _____
(NOMBRE Y FIRMA) En su caso, la firma o aceptación por parte del proveedor puede encontrarse en otro documento.

REPRESENTANTE: _____ FECHA ACORDADA DE ENTREGA DE
LOS BIENES POR PARTE DEL
TELÉFONO: _____ PROVEEDOR: _____

| No. | DESCRIPCIÓN DE MERCADERÍA | CÓDIGO PG. SPG. PIDA. | CANTIDAD | UNIDAD | PRECIO UNITARIO | IMPORTE |
|-----|---------------------------|--------------------------|----------|--------|--------------------|---------|
| | | | | | | |
| | | | | | SUB-TOTAL | \$ - |
| | | | | | IVA | \$ - |
| | | | | | TOTAL | \$ - |

IMPORTE CON LETRA:

OBSERVACIONES:

DATOS DE FACTURACIÓN:

ENTREGAR EN:

FECHA DE RECEPCIÓN: _____

NOMBRE Y FIRMA DE QUIEN RECIBIÓ LA MERCADERÍA

| | | |
|--|--|-------------------------------|
| | | |
| | | NOMBRE Y FIRMA RESPONSABLE |

Apéndice D. Nota de devolución

NOTA DE DEVOLUCIÓN



Fecha: _____

Pedido N°: _____

Proveedor : _____

Factura

N°: _____

RUC: _____

| Código | Motivo | Detalle | Cantidad | Valor |
|---------------|---------------|----------------|-----------------|--------------|
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | | | | |

XXXXX

Gerente General

XXXXXX

Auxiliar Administrativo

Apéndice F. Acta de los resultados de la toma del inventario



Acta final de los resultados la toma física del inventario



En la ciudad de, con fecha del, se reúnen en la bodega de la empresa de Repuestos Oswaldo Navia el en calidad de, el, en calidad de..... conjuntamente con el personal de apoyo con la finalidad de realizar la toma física del inventario en el área de bodega.

Productos Eléctricos

| Código | Descripción | Unidades | Valor |
|--------|-------------|----------|-------|
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

Productos de Suspensión

| Código | Descripción | Unidades | Valor |
|--------|-------------|----------|-------|
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

Productos de Motor

| Código | Descripción | Unidades | Valor |
|--------|-------------|----------|-------|
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |

XXXXX

Gerente General

XXXXXX

Auxiliar
Administrativo

Apéndice H. Percha del sistema de lubricación



Apéndice I. Percha del sistema de refrigeración



Apéndice J. Percha del sistema de suspensión



Apéndice K. Percha del sistema de frenos



Apéndice L. Percha del sistema del motor**Apéndice M. Percha del Sistema de dirección**