



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE LICENCIATURA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

<p>GESTIÓN DE INVENTARIOS PARA LA TOMA DE DECISIONES GERENCIALES APLICADO A LA COMPAÑÍA ICEV&V CIA. LTDA, LA MANÁ PROVINCIA DE COTOPAXI, AÑO 2020</p>
--

Proyecto de Investigación presentado previo a la obtención del Título de
Licenciatura en Contabilidad y Auditoría

Autora:

Puente Gallo Alexandra Elizabeth

Tutora:

MSc. Brenda Elizabeth Oña Mg.

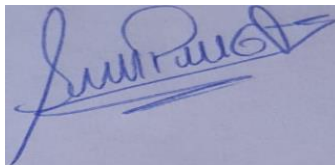
La Maná – Ecuador

Agosto 2021

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Puente Gallo Alexandra Elizabeth declaro ser autora del presente proyecto de investigación: Gestión de inventarios para la toma de decisiones gerenciales aplicado a la compañía ICEV&V CIA. LTDA, La Maná Provincia de Cotopaxi, año 2020, siendo la MSc. Oña Sinchiguano Brenda Elizabeth tutora del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Además, certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.



Puente Gallo Alexandra Elizabeth
C.I.: 1250168802

AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

En calidad de Tutora del Trabajo de Investigación sobre el título: “Gestión de inventarios para la toma de decisiones gerenciales aplicado a la compañía ICEV&V CIA. LTDA, La Maná Provincia de Cotopaxi, año 2020”, de Ponte Gallo Alexandra Elizabeth, de la carrera Licenciatura en Contabilidad y Auditoría, considero que dicho Informe Investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Proyecto que el Honorable Consejo Académico de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

La Maná, Julio del 2021



BRENDA ELIZABETH
OÑA SINCHIGUANO

MSc. Oña Sinchiguano Brenda Elizabeth
C.I.: 050297203-7

TUTORA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN

En calidad de Tribunal de Lectores, aprobamos el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Unidad Académica de Ciencias Administrativas.; por cuanto, la postulante: Puentes Gallo Alexandra Elizabeth con el título de Proyecto de Investigación: Gestión de inventarios para la toma de decisiones gerenciales aplicado a la compañía ICEV&V CIA. LTDA, La Maná Provincia de Cotopaxi, año 2020, ha considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Sustentación de Proyecto.

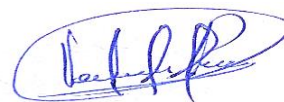
Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

La Maná, julio 2021

Para constancia firman:



MSc. García Bravo Mayra Elizabeth
C.I.: 120328268-4
LECTOR 1 (PRESIDENTE)



MSc. Ponce Álava Verónica Alexandra
C.I.: 120428631-2
LECTOR 2



Abg. Moreno Tapia Lucía Margoth
C.I.: 050324661-3
LECTOR 3 (SECRETARIA)

AGRADECIMIENTO

A mis padres las personas que siempre están y estarán a mi lado, quienes con su amor, apoyo incondicional, ejemplo, consejos, y comprensión me han dado la fortaleza para alcanzar mis metas.

A mis hermanos, quienes con su ánimo y optimismo han estado en todo momento.

A mis amigos que con sus risas, ocurrencias y reprensiones lograron grabar en mi mente recuerdos inolvidables.

A la Universidad Técnica de Cotopaxi por brindarme los conocimientos, para crecer profesionalmente.

Alexandra

DEDICATORIA

A mis hijos Scarlett y Oliver, lo más importante en mi vida, son la razón de mi existencia y el motivo por el cual nunca dejaré de luchar.

A mis padres quienes me dan su apoyo constante ante las dificultades, y me han sabido guiar con todo su amor incondicional.

Alexandra

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

TÍTULO: “GESTIÓN DE INVENTARIOS PARA LA TOMA DE DECISIONES GERENCIALES APLICADO A LA COMPAÑÍA ICEV&V CIA. LTDA, LA MANÁ PROVINCIA DE COTOPAXI, AÑO 2020”

Autora:

Puente Gallo Alexandra Elizabeth

RESUMEN

El inventario es, por lo general, el activo mayor en los balances generales y los gastos por inventarios, llamados costo de mercancías vendidas, son usualmente el gasto mayor en el estado de resultados, por eso es importante Evaluar la eficiencia y eficacia del Sistema de Control Interno en los inventarios, y la utilización de los recursos financieros, materiales y humanos existentes en esa área de las empresas. El objetivo de la investigación fue elaborar un modelo de gestión de inventarios para el mejoramiento en toma de decisiones gerenciales a la compañía ICEV&V CIA. LTDA del cantón La Maná, año 2021 que permita lograr eficiencia, evaluar y optimizar los mecanismos de la gestión de inventarios en la empresa. La metodología utilizada en la investigación fue documental, bibliográfica, de campo y exploratoria, fue indispensable partir de una investigación bibliográfica cuanto se trató temas como el nuestro que requirieron la utilización de muchas fuentes como libros, artículos, tesis entre otros, se realizó una investigación de campo; y por ultimo tuvimos un estudio exploratorio que se enfocó en recabar información específica a través de técnicas como las encuestas y entrevistas que se aplicó a la empresa y dichos resultados fueron analizados de manera cuantitativa. El resultado que se obtuvo fue identificar los problemas y riesgos que enfrentaba la empresa partiendo del diagnóstico situacional de acuerdo a la normativa legal vigente, acogiéndose a las políticas y reglamentos que rigen en la misma. El aporte obtenido fue detectar las falencias y servir como guía mediante el diseño de un manual de inventarios adaptado a la empresa para el almacenamiento y manejo adecuado, obteniendo ayuda eficaz y oportuna en el alcance de sus objetivos empresariales y la toma de decisiones gerenciales. Se concluye que el modelo de gestión de inventarios contribuyó a la compañía ICEV&V CIA. LTDA. con soluciones eficaces, para mejorar el control de inventarios y la toma de decisiones gerenciales, por consiguiente mejorar la prestación del servicio a sus clientes y a la sociedad en general, proporcionándoles de esta manera métodos de control en las actividades que realiza, mejorando así el trabajo diario en la misma para que sea más eficaz y eficiente.

Palabras claves: Gestión, inventarios, decisiones, gerenciales, manual

TECHNICAL UNIVERSITY OF COTOPAXI

FACULTY OF ADMINISTRATIVE SCIENCES

TITLE: “INVENTORY MANAGEMENT FOR DECISION MAKING APPLIED TO THE COMPANY ICEV&V CIA. LTDA, LA MANÁ PROVINCE OF COTOPAXI, THE YEAR 2020”.

Author:

Puente Gallo Alexandra Elizabeth

ABSTRACT

Inventory is, in general, the largest asset in the balance sheets and inventory expenses, called cost of goods sold, are usually the largest expense in the income statement, so it is important to Evaluate the efficiency and effectiveness of the System of Internal control of inventories, and the use of financial, material and human resources existing in this area of the companies. The research aimed to develop an inventory management model to improve decision-making for the company ICEV&V CIA. LTDA of the canton La Maná. in 2021 to achieve efficiency, evaluate and optimize the mechanisms of inventory management in the company. The methodology used in the research was a documentary, bibliographic, field, and exploratory, it was essential to start from bibliographic research when dealing with topics such as ours that required the use of many sources such as books, articles, theses, among others, field research was conducted, and finally, we had an exploratory study that focused on gathering specific information through techniques such as surveys and interviews that applied to the company and these results analyzed quantitatively. The result obtained was to identify the problems and risks faced by the company based on the situational diagnosis according to the legal regulations in force, taking into account the policies and regulations that govern the company. The contribution obtained was to detect the shortcomings and serve as a guide through the design of an inventory manual adapted to the company for the storage and proper management, obtaining effective and timely help in achieving its business objectives and management decision making. It is concluded that the inventory management model contributed to the company ICEV&V CIA. LTDA. using effective solutions to improve inventory control and management decision making, thus improving the service to its customers and society in general, providing them with control methods in the activities performed, thus improving the daily work to make it more effective and efficient.

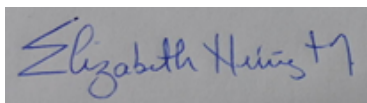
Keywords: Management, inventories, decisions, managerial, manual.

AVAL DE TRADUCCIÓN

En calidad de docente del centro de idiomas de la Universidad Técnica de Cotopaxi Extensión La Maná; en forma legal CERTIFICO que, la traducción del resumen del proyecto de investigación al idioma inglés, presentado por la señorita egresada: Puente Gallo Alexandra Elizabeth, cuyo título versa **“GESTIÓN DE INVENTARIOS PARA LA TOMA DE DECISIONES GERENCIALES APLICADO A LA COMPAÑÍA ICEV&V CIA. LTDA, LA MANÁ PROVINCIA DE COTOPAXI, AÑO 2020”**, lo realizó bajo mi supervisión y cumple con una correcta estructura gramatical del idioma.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad y autorizo a las peticiarias hacer uso del presente certificado de la manera ética que estimare conveniente.

Atentamente



Lc. Núñez Moreira Wendy Elizabeth
C.I: 0925025041

DOCENTE DEL CENTRO DE IDIOMAS UTC LA MANÁ

ÍNDICE

PORTADA.....	1
DECLARACIÓN DE AUTORÍA	ii
AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
DEDICATORIA	vi
RESUMEN	vii
ABSTRACT.....	viii
1. INFORMACIÓN GENERAL.....	1
2. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	1
3. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO	3
4. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO.....	4
5. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN:.....	4
6. OBJETIVOS:.....	6
7. ACTIVIDADES Y SISTEMA DE TAREAS EN RELACIÓN A LOS OBJETIVOS PLANTEADOS	8
8. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA	9
8.1 Antecedentes Investigativos	9
8.2 Categorías Fundamentales	11
8.2.1 Inventarios.....	11
8.2.1.1. Concepto	11
8.2.1.2. Control de inventario.....	12
8.2.1.3. Clasificación de los inventarios	12
8.2.1.4. La realización del Inventario físico	14
8.2.1.5. Métodos para valorar inventarios	14
8.2.1.6. Cálculo de los costos de los Inventarios	15
8.2.1.7 Gestión de inventario.....	15
8.2.1.8 Generalidades de la Gestión de Inventarios.....	16
8.2.1.9 Finalidad de la gestión de inventarios.....	16
8.2.1.10 Metodología de la solución de un sistema de gestión de inventarios	16
8.2.1.11 Análisis financieros de la gestión de inventarios	17
8.2.1.12 Evaluación de la satisfacción de clientes	18
8.2.1.13. Principios básicos de la gestión de calidad	19

8.2.1.14. Enfoque en procesos.....	20
8.2.1.15. De la gestión de los procesos a la gestión por procesos	21
8.2.1.16. Mejora de procesos.....	22
8.2.1.17. Pasos a incluirse en la gestión por procesos	22
8.2.1.18 La reingeniería en procesos	23
8.2.2 Auditoria gestión	24
8.2.2.1 Características de una auditoría de gestión	25
8.2.2.2. Importancia	25
8.2.2.3. Objetivos	26
8.2.2.4. Fases de la Auditoría de Gestión	26
8.2.2.5. La utilidad del control de gestión como mecanismo de medición.....	27
8.2.2.6. Gestión e indicadores de gestión	28
8.2.3. Control Interno	29
8.2.3.1 Importancia del Control Interno.	29
8.2.3.2 Objetivos del control Interno	30
8.2.3.3 Clasificación del control interno.....	30
8.2.3.3.1 Controles Internos Contables.....	30
8.2.3.3.2 Controles Internos Administrativos	31
8.2.3.4 Componentes del Control Interno	31
8.2.4 Toma de Decisiones	31
8.2.4.1. Proceso de la toma de decisiones.....	32
8.2.4.2. Tipos de decisiones	32
8.2.4.3. Etapas para el proceso de toma de decisiones.....	33
8.2.4.4. Modelos para la toma de decisiones.	34
9. PREGUNTAS CIENTÍFICAS.....	35
10.1. Diseño de la investigación	36
10.1.1. Documental y de campo	37
10.1.2. Investigación bibliográfica	37
10.1.3. Investigación de campo	37
10.1.4. Exploratoria.....	37
10.1.5. Cuantitativa	38
10.2. Tipo de investigación	38
10.2.1. Descriptiva	38
10.3. Población y muestra	38
10.3.1. Población.....	38

10.3.2.	Muestra.....	38
10.4.	Técnicas e Instrumentos	39
10.4.1.	Técnicas	39
10.4.1.1.	Entrevista:	39
10.5.	Análisis e interpretación de resultados	40
10.5.1.	Entrevista al gerente propietario de la compañía ICEV&V CIA. LTDA	40
10.5.2.	Entrevista a la asistente administrativa de la compañía ICEV&V CIA. LTDA	42
10.5.3.	Encuesta a los proveedores de la compañía ICEV&V CIA. LTDA.....	44
10.6.	Caracterización de la Empresa.....	54
10.7.	Identificación de la situación actual de inventarios en la Compañía ICEV&VCIA. LTDA...58	
10.7.5.	Hoja de trabajo	65
10.7.6.	Hoja de hallazgos	66
10.7.7.	Informe de evaluación del control interno	67
10.8.	Propuesta del Manual de gestión de inventarios para la compañía ICEV&V CIA. LTDA. ...69	
10.8.9.	Establecimiento y elaboración de manuales de procesos	75
10.8.10.	Control de inventarios	93
10.8.11.	Administración de inventarios	93
10.8.12.	Aplicación del método ABC para el control de inventarios	94
10.8.13.	Cantidad económica de pedido de los Inventarios	94
10.8.14.	Promedio de unidades vendidas.....	94
10.8.15.	Reportes necesarios para el control del inventario	95
10.8.16.	Propuesta de cumplimiento para control físico	96
10.8.17.	Funciones del contador ligadas al inventario	98
10.8.18.	Control de las actividades implícitas en el inventario	99
10.8.19.	Medidas de protección para bodega de mercaderías	100
10.8.20.	Capacitación.	101
10.8.21.	Seguridad	101
11.	IMPACTOS (TÉCNICOS, SOCIALES, AMBIENTALES O ECONÓMICOS):	104
12.	PRESUPUESTO PARA LA ELABORACIÓN DEL PROYECTO	105
13.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	106
14.	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	105
15.	BIBLIOGRAFIA.....	106
16.	ANEXOS	109

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Fundamentación teórica	11
Gráfico 2: Gestión de inventarios.....	17
Gráfico 3: Principios de la gestión de calidad	20
Gráfico 4: Instrumentos para el control de gestión	28
Gráfico 5: Manejo adecuado del sistema de inventarios.....	45
Gráfico 6: Planificación en base a objetivos	46
Gráfico 7: Control de inventarios mejorar el nivel de satisfacción del cliente	47
Gráfico 8: Adecuado nivel del producto	48
Gráfico 9: Actual manejo de inventarios.....	49
Gráfico 10: Faltante y sobrante del producto	50
Gráfico 11: Devoluciones por equivocaciones en los pedidos.....	51
Gráfico 12: Gestión de inventarios en la empresa.....	52
Gráfico 13: Estructura organizacional.....	57
Gráfico 14: Análisis FODA de la Compañía ICEV & V CIA. LTDA.....	64
Gráfico 15: Modelo de Gestión de inventarios propuesto.....	72
Gráfico 16: Mapa de procesos.....	73

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Beneficiarios directos e indirectos del proyecto	4
Tabla 2: Actividades y sistema de tareas en relación de los objetivos planteados	8
Tabla 3: Manejo adecuado del sistema de inventarios	45
Tabla 4: Planificación en base a objetivos	46
Tabla 5: Control de inventarios mejorar el nivel de satisfacción del cliente.....	47
Tabla 6: Adecuado nivel del producto.....	48
Tabla 7: Actual manejo de inventarios	49
Tabla 8: Faltante y sobrante del producto	50
Tabla 9: Devoluciones por equivocaciones en los pedidos	51
Tabla 10: Gestión de inventarios en la empresa	52
Tabla 11: Hoja de trabajo	65
Tabla 12: Hoja de hallazgos	66
Tabla 13: Matriz de proceso	74
Tabla 14: Control de inventarios	93
Tabla 15: Presupuesto para la elaboración del proyecto.....	105
Tabla 16: Cronograma de actividades	105

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Hoja de vida del docente tutor	109
Anexo 2: Hoja de vida estudiante	110
Anexo 3: Entrevista al gerente propietario de la compañía ICEV&V CIA. LTDA	111
Anexo 4: Entrevista a la asistente administrativa de la compañía ICEV&V CIA. LTDA	110
Anexo 5: Encuesta a los proveedores de la compañía ICEV&V CIA. LTDA	112
Anexo 6: Aplicación de las encuestas en la empresa.....	114
Anexo7: Reporte Urkund.....	115

1. INFORMACIÓN GENERAL

Título del Proyecto:

GESTIÓN DE INVENTARIOS PARA LA TOMA DE DECISIONES GERENCIALES APLICADO A LA COMPAÑÍA ICEV&V CIA. LTDA, LA MANÁ PROVINCIA DE COTOPAXI, AÑO 2020

Fecha de inicio:	Abril 2021
Fecha de finalización:	Agosto2021
Lugar de ejecución:	Cantón La Maná – Provincia Cotopaxi
Unidad Académica que auspicia:	Facultad de Ciencias Administrativas
Carrera que auspicia:	Licenciatura en Contabilidad y Auditoría
Equipo de Trabajo:	Ing. Oña Sinchiguano Brenda Elizabeth M.Sc Srta. Puente Gallo Alexandra Elizabeth
Proyecto de investigación vinculado:	Ninguno
Área de Conocimiento:	04. Administración, Negocio y Legislación 041. Negocio y Administración 0411. Contabilidad y Auditoría
Línea de investigación:	8. Administración y Economía para el Desarrollo humano y social
Sub líneas de investigación de la Carrera:	Sistemas integrados de contabilidad orientados al fortalecimiento de la competitividad y la sostenibilidad.

2. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

Los inventarios tienen su origen en los egipcios y demás pueblos de la antigüedad, donde acostumbraban acumular grandes provisiones de alimentos para ser consumidos en épocas de sequía o de calamidades. Es así como surge la importancia de los inventarios, como una forma de hacer frente a los momentos de escasez. Esta manera de provisión de bienes y alimentos necesarios para sobrevivir fue lo que determinó la existencia de los inventarios. La administración del inventario es un tema central para impedir dificultades financieras en las organizaciones, es un mecanismo esencial en la productividad de una empresa. Es el motor que mueve a la organización, pues es la base para el mercadeo de la empresa que le permite lograr ganancias.

En este sentido, el inventario es el conjunto de mercancías o artículos que tiene la empresa para distribuir, permitiendo la compra y venta o la fabricación para su posterior venta, en un periodo económico determinado. Su propósito principal es abastecer a la empresa de materiales necesarios para su continuo y normal desarrollo. Tiene un papel fundamental en la marcha del proceso de producción que permite afrontar la demanda. El inventario debe ser administrado eficientemente, ya que un inventario bajo hace aumentar los costos de pedido, mientras que los inventarios altos incrementa los costos de mantenimiento.

En el mundo actual, todas las empresas públicas o privadas, grandes o pequeñas, dedicadas a la prestación de servicios o la venta de bienes, tienen la necesidad de llevar inventarios; por lo tanto los recursos deben ser asentados en inventarios para tener un adecuado control y una mejor distribución de cada uno de los bienes u objetos en disposición. Hoy en día, las empresas se encuentran en un ambiente competitivo, por lo que buscan resaltar. Para ello, deben realizar sus funciones apropiadamente y así alcanzaran el éxito.

El registro de inventarios es una operación significativa para cada empresa para tener información exacta, ordenada y valorada de los elementos que forman el patrimonio de la misma, expresa la necesidad de identificar los riesgos del negocio referente al inventario, sean estos por caducidad o deterioro, incumplimientos de normativas generales en relación a inventarios de bodega y sus medios. Este proceso consiente en la comprobación de los procedimientos, operaciones y actividades ejecutadas en la Adquisición y Control de Inventarios cumplan con los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptadas Comprobar que todas las operaciones ejecutadas en el sistema guarden concordancia con la documentación y constatación física de inventarios.

Teniendo en cuenta la problemática de la compañía ICEV&V CIA. LTDA, el presente trabajo propone el acogimiento, de un modelo de gestión de inventarios con la finalidad de contribuir con soluciones eficaces, para mejorar el control de inventarios y la toma de decisiones gerenciales, por consiguiente tener una mejor prestación del servicio a sus clientes y a la sociedad en general, proporcionándoles de esa manera a la compañía, métodos de control en las actividades que realiza, mejorando así el trabajo diario en la misma para que sea más eficaz y eficiente.

Ahora bien para poder lograr lo descrito en el anterior párrafo este proyecto se acogerá a la metodología de investigación de carácter exploratorio y descriptivo, mediante un estudio de campo para conocer de cerca los hechos o falencias de la entidad, así como también se prevé aplicar las técnicas de la observación directa, y una entrevista para verificar si los inventarios son manejados eficientemente.

3. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

El principal motivo para realizar esta investigación se origina por la necesidad de diseñar un modelo de gestión de inventarios a la compañía ICEV&V CIA. LTDA, para el mejoramiento de toma de decisiones de la alta gerencia, mismas decisiones que influirán en la funcionabilidad de la empresa así como también mantendrá un stock apropiado para cubrir la demanda que el cliente final solicita.

Dándole así solución a la falencia de la compañía ICEV&V CIA. LTDA, mantendrá un mejor control en la cuestión de manejo de los inventarios, evitará un exceso en las compras y mantendrá márgenes bajos de mercancías, a través de la aplicación del modelo de gestión se prevé disminuir pérdidas en el inventario de los productos, así como también evitar llegar a un exceso de productos que no es necesario según los planes de comercialización.

Mediante este modelo de gestión, se busca obtener un impacto que radica no solo a obtener soluciones a la problemática, sino también proponer estrategias que faciliten la gestión de inventarios no solo en la empresa sino que también sirva de guía para otras empresas que tengan falencias en la misma área debido, mismas empresas que al momento de aplicarlo obtendrán información real de los niveles de inventario con que se cuenta físicamente en las bodegas, por contar con información actualizada. Esto se traduce en un aprovechamiento de los recursos humanos, tiempo, materiales y financieros.

Por tal motivo este presente trabajo investigativo se justifica, por la importancia que cumple la gestión de inventarios al momento de aplicarlo este mejorara la eficiencia las operaciones de inventario, reduciendo sus costos, obteniendo beneficios tanto para el cliente como para la empresa.

4. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO

Tabla 1: Beneficiarios directos e indirectos del proyecto

BENEFICIARIOS DIRECTOS: 258		
Descripción	Número de personas	
	Hombres	Mujeres
Propietario	1	
Gerente	1	
Empleados	4	2
Clientes	50	150
BENEFICIARIOS INDIRECTOS: 2000		
Descripción	Número de personas	
	Hombres	Mujeres
Estudiantes de la Universidad Técnica de Cotopaxi	850	1150

Fuente: compañía ICEV&V CIA. LTDA

Elaborado por: Estudiante investigadora

5. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN:

En el mundo actual de cadenas de suministro globales, mantener el equilibrio óptimo entre el stock disponible para cumplir con las necesidades del cliente y una inversión eficiente es una tarea sumamente compleja y que se hace aún más difícil en escenarios económicamente poco estables. En general, la mayoría de las empresas comete errores y tiende a tener más cantidad del material que necesitan cuando las demandas son inciertas. Lo ideal es poder analizar cuidadosamente y contar con el balance adecuado necesario entre los niveles de demanda esperados y el inventario existente, logrando así un performance óptimo de la cadena de suministro y mayor rentabilidad.

Haciendo un buen uso del inventario, otro de los beneficios es disminuir las devoluciones, lo que afecta directamente a la competitividad. Al conocer el equilibrio óptimo entre el nivel de la demanda y la inversión en el inventario se puede hacer más con menos. Y eso se refleja en una mayor satisfacción del cliente y en una disminución general del stock del inventario. Para lograr el nivel adecuado de stock, se deben calcular las variables de tiempo de cada producto

en cada lugar de la red. Uno debe conocer cuándo existen aumentos de la demanda por razones estacionales o por promociones y así anticiparse al aumento, de manera de poder cumplir con la nueva necesidad.

Es por tal razón que la aplicación de un Sistema de Gestión de Inventarios es una de las opciones más conocidas en el esfuerzo por disminuir los costos, mejorar la eficacia y eficiencia en los procesos de producción y también de manera económica, ya que al implementar un buen sistema de gestión permitirá a las empresas incrementar los niveles de la liquidez de las mismas, esto también permitirá a las PYMES estar prevenidas frente a la demanda; de los productos o servicios que ofrezcan, manteniendo así un óptimo nivel de seguridad y permitiéndole ahorrar tiempo, materiales y mano de obra, para que de esa manera la entidad mantenga los inventarios necesarios del producto.

A nivel nacional los inventarios dominan un lugar muy significativo dentro de las empresas ya que representan un valor muy importante en el ejercicio comercial de las mismas, es por ello que se debe mantener de una manera clara los orígenes es decir las causas que traen efectos demostrativos en cuanto al tratamiento de dichos activos. Por lo cual es de vital importancia mantener una información correcta sobre los inventarios para así poder conllevar un control adecuado de los inventarios de la empresa, pues son pocas las que en la actualidad llevan un buen manejo de gestión en el mismo, las razones pues simplemente se derivan de la falta de conocimiento o simplemente porque no ponen en práctica las normas y los procesos que se establecen dentro de las empresas.

Ahora bien con el pasar las PYMES, del sector comercial del cantón La Maná se ha incrementado de manera significativa y con ello el número de empresarios, es por ello que para los negocios que desarrollan sus diferentes actividades les resulta complicado encontrarse en un nivel alto dentro del mercado debido a la competencia que se genera día a día, muchos de los cuales carecen de sistemas de control y manejo de inventarios, lo cual trae algunas consecuencias como el denominado robo, así también al deterioro de la mercadería, dando lugar a pérdidas económicas de la entidad, al no contar con un registro adecuado de mercadería o de inventarios. Podemos sumar a los resultados anteriores el desconocimiento de la cantidad de materia prima que se tiene, además que tipo de productos necesitaran a futuro para poder elaborar los productos terminados a ofertarse; todo aquello puede causar un fuerte impacto en la rentabilidad de la empresa

La compañía ICEV&V CIA. LTDA, dedicada al diseño, mantenimiento y construcciones de redes eléctricas en medio y bajo voltaje ha realizado trabajos de gran renombre a nivel cantonal y regional; no obstante carece de un modelo de sistema de Gestión de inventarios, lo cual ha generado como efecto adverso que el personal de la compañía no tenga identificado las funciones y actividades a efectuarse en la compañía.

Lamentablemente esta empresa presenta una falencia en su gestión de inventarios, debidamente a que la compañía ICEV&V CIA. LTDA, realiza el manejo de sus operaciones basados netamente en su experiencia, además de no tener un registro ni un encargado del área de inventarios siendo su principal carencia a lo largo de su actividad económica la gestión de inventarios debido a que no existen políticas establecidas, genera el manejo incorrecto de los productos, los niveles de stock, rotación.

El no contar con un modelo de gestión de control de inventario, provoca pérdida de recursos, esto hace que incurran en serios problemas como desconocimiento de la mercadería en stock, deterioro de la mercadería por el mal manejo así también como el robo de los artículos, así como también la falta de conocimiento de lo hay de mercadería ocasiona a veces que se cuente con el producto pero en realidad no hay ocasionando un atraso inesperado en la entrega del producto al cliente, de esta problemática se desglosa que la falta de un control de inventarios no le permite a la compañía ICEV&V CIA. LTDA optimizar sus recursos que son la parte fundamental de la empresa.

Dentro de esta contextualización se deriva también la falta de un control adecuado del proceso comercial es decir las compras y ventas que realiza la compañía ICEV&V CIA. LTDA son realizadas de manera empírica, es necesario resaltar que en un mundo globalizado los negocios deben ser más eficientes a la hora de comprar y vender sus productos así como el establecer de manera práctica los beneficios para el clientes, por ello en el presente proyecto de investigación se propone diseñar un modelo de gestión de inventarios para la toma de decisiones gerenciales aplicado a la compañía ICEV&V CIA. LTDA

6. OBJETIVOS:

6.1. General

Elaborar un modelo de gestión de inventarios para el mejoramiento en toma de decisiones

gerenciales a la compañía ICEV&V CIA. LTDA del cantón La Maná, año 2021.

6.2. Específicos

- Diagnosticar la situación actual de la compañía ICEV&V CIA. LTDA en lo referente a la gestión de inventarios, para la elaboración de un plan de trabajo que asegure la eficacia de su funcionamiento.
- Identificar las áreas críticas del control de inventarios mediante la aplicación de la metodología COSO I para el mejoramiento de la gestión en la compañía ICEV&V CIA. LTDA.
- Elaborar un manual de gestión de inventarios en la compañía ICEV&V CIA. LTDA que permita la eficacia de su funcionamiento y la optimización en la toma de decisiones.

7. ACTIVIDADES Y SISTEMA DE TAREAS EN RELACIÓN A LOS OBJETIVOS PLANTEADOS

Tabla 2. Actividades y sistema de tareas en relación de los objetivos planteados

OBJETIVO ESPECÍFICO	ACTIVIDAD (TAREA)	RESULTADO DE LA ACTIVIDAD	MEDIO DE VERIFICACIÓN
Diagnosticar la situación actual de la compañía ICEV&V CIA. LTDA en lo referente a la gestión de inventarios, para la elaboración de un plan de trabajo que asegure la eficacia de su funcionamiento.	<ul style="list-style-type: none"> * Caracterizar la organización * Analizar el entorno de la empresa * Determinar el estado actual del área de inventarios 	Identificación de conceptos, métodos, procedimientos y prácticas de la gestión de inventarios en torno a la toma de decisiones gerenciales.	<ul style="list-style-type: none"> *Entrevistas *Encuestas
Identificar las áreas críticas del control de inventarios mediante la aplicación de la metodología COSO I para el mejoramiento de la gestión en la compañía ICEV&V CIA. LTDA.	<ul style="list-style-type: none"> *Planificar el proceso del CI *Analizar la información obtenida. *Examinar los puntos críticos. *Elaborar un Informe de diagnóstico de CI 	Diagnóstico de falencias y puntos críticos en el inventario de la compañía ICEV&V CIA. LTDA para su mejoramiento.	<ul style="list-style-type: none"> *Cuestionario de control *Análisis de resultados de control *Informe de diagnóstico de control
Elaborar un manual de gestión de inventarios en la compañía ICEV&V CIA. LTDA que permita la eficacia de su funcionamiento y la optimización en la toma de decisiones.	<ul style="list-style-type: none"> *Desarrollo de controles internos para los procesos de inventarios a través de delegación de funciones. 	Obtener un manual de gestión de inventarios para la compañía ICEV&V CIA. LTDA que permita la eficacia de su funcionamiento.	Manual de gestión de inventarios

Fuente: Estudiante investigadora

Elaborado por: Estudiante investigadora

8. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA

8.1 Antecedentes Investigativos

Esta investigación toma como referencia dentro de los antecedentes investigativos, estudios realizados por varios autores a nivel nacional e internacional acerca de control interno de inventario y toma la de decisiones.

8.1.1. Antecedentes Nacionales

Según (Chasi & Pila, 2015), en su trabajo titulado **"Sistema de control de inventario interno en la empresa" BYCACE "ubicada en el cantón de Latacunga, provincia de Cotopaxi"** indica: El trabajo de investigación incluyó información práctica y confiable de la empresa Byron Cárdenas "BYCACE", se detectaron dificultades e inconvenientes en la gestión y control de inventarios, con el fin de mejorar las operaciones de compra y venta, se implementó un sistema de gestión de inventarios. La investigación recopiló información descriptiva suficiente y competente, y utilizó herramientas de análisis y técnicas de observación como encuestas y entrevistas, mediante la recopilación de datos para analizarlos y cumplir con el objetivo propuesto. La ejecución de la investigación arrojó resultados positivos ya que se preparó un manual de procedimientos y funciones, que terminó con un análisis del programa de contabilidad FENIX, que contribuyó a la mejora de los procesos de compra y venta de inventario, lo que lleva desde la recepción hasta el despacho hasta el final consumidor, lo que permitió un mayor control de la mercancía que facilitó el buen funcionamiento de las operaciones de la empresa, tomando decisiones oportunas.

Según (Tipantiza & Parreño, 2016), en su tesis **"Implementación de un sistema de control de inventario interno para la ferretería de materiales de construcción ALDAIR ubicada en el cantón El Chaco, provincia de Napo"**, menciona: El presente trabajo de investigación tenía el objetivo principal de proponer la implementación de un sistema de control de inventarios. . En la empresa Materiales de Construcción ALDAIR, teniendo en cuenta las políticas, procesos, funciones y responsabilidades del personal relacionado con el control de inventarios, con el objetivo de facilitar la gestión de recursos financieros y administrativos a través de un manual de funciones y procedimientos, en donde se definen las posiciones, funciones, métodos a utilizar y estrategias que permiten el cumplimiento de los objetivos.

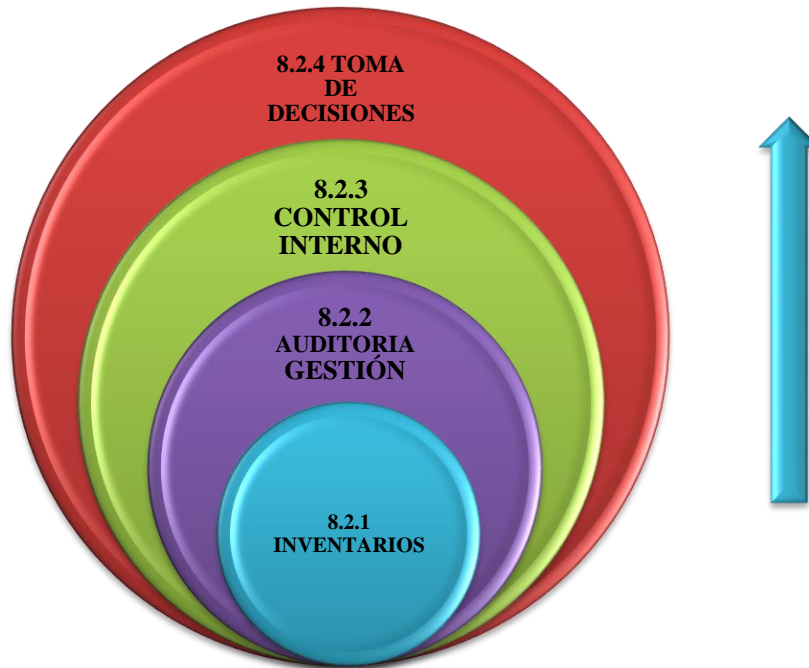
8.1.2. Antecedentes Internacionales

Según (Pomahuacre, 2018), en su proyecto titulado **“Gestión de control de inventarios y su incidencia en la rentabilidad de la empresa ONLY STAR SAC**, muestra el proceso de control de inventarios contables incide en la rentabilidad de la empresa. Esta investigación brinda una valiosa información acerca del proceso para realizar un eficiente control de inventario y de esta manera garantizar un óptimo rendimiento de la empresa y mejor rentabilidad para la empresa, plantea la importancia de que la empresa cuente con políticas a los inventarios, salidas de almacén para su consumo y de esta manera establecer un orden en los inventarios por lo que de esta manera mejor la información de los costos operativos de la empresa. Se recomienda clasificar en categorías los inventarios para que se lleve un mejor registro de la mercancías para mejorar la administración de los inventarios.

Según (Malca, 2016), En su investigación titulada **“El control interno de inventarios y su incidencia en la gestión financiera de las empresas agroindustriales en Lima”** esta investigación tiene por objeto determinar el efecto que origina el control interno de inventarios en la gestión financiera de las agroindustriales. Parte de la problemática relacionada con la falta de control y procedimiento eficientes en los inventarios ocasionando que no se cuente información confiable y eficiente acerca de la gestión financiera. Para su estudio aplica la metodología de investigación cuantitativa ya que aplica la medición numérica y el análisis estadístico del control de inventarios. De las conclusiones y resultados, se recoge que cuando no se desarrolla un sistema eficiente de control interno en los niveles de control correctivo, preventivo y detección en los inventarios origina grandes problemas en la planificación financiera. Por esta razón es importante desarrollar correctamente una evaluación de los inventarios y prevenir problemas a nivel económico.

8.2 Categorías Fundamentales

Gráfico 1: Fundamentación teórica



Fuente: Marco Teórico

Elaborado por: Estudiante investigadora

8.2.1 Inventarios

8.2.1.1. Concepto

Registro fundamentado de los bienes pertenecientes a una persona o empresa, hecho con orden y exactitud. Por extensión, se nombra inventario a la justificación y balance, cuantitativo y cualitativo de los depósitos físicos en sí mismos y con las supuestas conscientes. Con el fin de registrar y controlar los inventarios las empresas acogen los métodos oportunos para evaluar sus existencias de mercancías con el fin de establecer su posible volumen de producción y ventas (Rodríguez , 2002)

Inventarios es una relación minuciosa, sistemática y estimada de los elementos que disponen en el patrimonio de una empresa o persona en un momento determinado. Antes, los inventarios se ejecutaban por medio físico (se escribían en un papel). (Gaither, 2000)

Inventarios son la representación del activo para el número de empresas que adquieren artículos para revenderlos; los inventarios son activos para su comercialización en el desempeño de los negocios, en el proceso de fabricación para dicha venta o en la forma de materia prima o abastecimientos que serán utilizados en el proceso de producción o en la presentación de servicios.

8.2.1.2. Control de inventario

Justificación de los registros contables y la objetividad física, que admita certificar una indagación existente, eficaz y actualizada. Así se logra reducir el costo por pérdidas, abundancia de inventario, demoras en la comercialización de los pedidos, y demás aspectos que puedan afectar los resultados del negocio. Bajo este contexto, el sistema de control de inventarios brinda múltiples ventajas:

- Integración de los sistemas de información gerencial de la compañía, de la cual se puede retroalimentar todas los espacios.
- Rápido acceso a la información sobre vendedores, bienes y compradores.
- Instrumento sencillo de utilizar.
- Caracterización confiable de bienes.
- Excelente atención a clientes.
- Método confiable para la logística de las ventas.
- Seguridad en la recepción de mercadería.
- Optimización de tiempo y de recursos mediante la tecnología (Gaither, 2000)

8.2.1.3. Clasificación de los inventarios

Clasificación de inventarios por criterio funcional.- Podemos distinguir los siguientes tipos:

- **Stock de ciclo:** Sirve para atender la demanda normal de los clientes. Se suele hacer pedidos de un volumen que permita atender la demanda durante un tiempo determinado
- **Stock de seguridad:** Previsto para solicitudes imprevistas de compradores, o demoras en las liquidaciones de los vendedores. Trabaja como un «colchón» complementario al almacenamiento de período. Ayuda a impedir las fracturas de stock.

- **Stock de presentación:** Está en el lineal para atender las comercializaciones más inmediatas; es decir, las que están a la vista del comprador. La cantidad dependerá de la comercialización media, del tipo de producto y del manejo productivo que se mantenga.
- **Stock estacional:** Hace frente a comercializaciones esperadas que se ocasionan en una explícita estación o temporada, además se puede provocar por huelgas, guerras o por razones productivas.
- **Stock en tránsito:** Circula por los diferentes períodos del proceso productivo y de mercadeo. Asimismo se llama así el stock almacenado en los depósitos de circulación ubicados entre los almacenes del cliente y del proveedor.
- **Stock de recuperación:** Artículos o bienes consumidos, pero que pueden ser reutilizados en parte o en su totalidad para otros nuevos.
- **Stock muerto:** Artículos antiguos o pasados que ya no valen para ser reutilizados, y deben ser rechazados.
- **Stock especulativo:** Si se pronostica que la demanda de un determinado bien va a aumentar en una gran suma, se almacena stock cuando todavía no hay tal petición y, por tanto, es menos costoso. El precio de un producto acrecienta en ritmo continuo a la solicitud que hay de él. (Gaither, 2000)

Clasificación de inventarios por criterio operativo.- Tenemos los siguientes tipos:

- **Stock óptimo:** Compatibiliza un correcto cuidado a la demanda y una rentabilidad maximizada, teniendo en cuenta los valores de almacenaje.
- **Stock cero:** Se asemeja con el método de producción Just in Time (JIT) o «justo a tiempo», que consiste en trabajar bajo petición; es decir, sólo se producirá cuando sea preciso para atender una petición concreta.
- **Stock físico:** Cantidad de artículos disponibles en un tiempo determinado en el depósito. Jamás puede ser negativo.
- **Stock neto:** Stock físico menos la demanda no satisfecha. Esta cantidad sí puede ser negativa.
- **Stock disponible:** Stock físico, más los encargos en curso del artículo a los vendedores, menos la demanda insatisfecha. (Gaither, 2000)

8.2.1.4. La realización del Inventario físico

Procedimiento que contribuye a conocer si existe, físicamente el inventario registrados a favor de la empresa, un conteo realizado para confrontarlo con la existencia anotada en los ficheros de existencias (FE) o en el banco de datos. Algunas empresas le dan el nombre de inventario físico, el cual se realiza periódicamente, casi siempre en el cierre del periodo fiscal, radica en los siguientes aspectos:

- Verifica las diferencias entre los datos registrados y la realidad.
- Verifica las diferencias entre la mercadería en términos monetarios.
- Proporciona la aproximación del valor total de las existencias (contables), para efectos de balances.

El inventario físico es necesario por las siguientes razones:

- Existen exigencias legales que detallan claramente que se debe tener un respaldo del inventario físico en el libro de inventarios.
- Verifica que lo registrado en la contabilidad de la empresa es real, y a calcular el costo legítimo del consumo de los bienes determinados. (Franklin, 2013)

8.2.1.5. Métodos para valorar inventarios

Actividad que requiere de mucho cuidado, debido a su incidencia en los costos de venta de una empresa y, además, porque al presentarse en el balance general determina las cantidades que de mercancía comprada y que aún permanece en stock. El problema que se manifiesta al momento de valorar el inventario final y el costo de la mercancía vendida, radica en las variaciones de los precios de los productos adquiridos en las diferentes épocas del ejercicio contable, hay que aplicar un método que permita contabilizar de manera efectiva la mercadería que entra y sale en términos de costo, los métodos conocidos son:

- **Método FIFO o PEPS:** Por sus siglas “First In First Out” significan que las primeras mercancías que ingresaron al inventario, son las que deben salir primero; de manera que el costo de los productos destinados a la venta se establece en función de los más antiguos. El valor del inventario se compone de diferentes capas de existencias que tienen diferentes costos unitarios; el movimiento y el manejo físico de las mercancías

no necesariamente debe coincidir con las capas del inventario que están valoradas en las existencias, por ello se recomienda que este método se aplique si se lleva un sistema de inventario período o continuo.

- **Método Promedio:** Valiéndose del principio que los precios de las mercancías pueden variar durante el ejercicio contable, se establece el método promedio entre los diferentes costos de los productos disponibles en el inventario. Por ello, se recomienda fijar un costo promedio por unidad, que después será aplicado al número de unidades en el inventario final, “el promedio ponderado se usa cuando se valúa el inventario en una base periódica, es decir mensual. (Chasi & Pila, 2015)

El objetivo de los métodos de valoración es fijar un costo a las mercaderías vendidas en un período específico. Se debe seleccionar un método que brinde al negocio la mejor manera de medir su utilidad neta y el que sea más representativo para su actividad.

8.2.1.6. Cálculo de los costos de los Inventarios

La fórmula que facilitan la interpretación real de los costos que acarrea dicha presencia.

- **Rentabilidad de la Inversión**= Ventas / Inversión.
- **Rentabilidad de la Inversión**= Beneficio / Ventas.
- **Rotación de Inventarios**= Volumen de Ventas / Total Activos.
- **Rotación Inmovilizado** = Volumen de Ventas / Inmovilizado Activo. (Cepeda, 2015)

8.2.1.7 Gestión de inventario

La satisfacción de las necesidades del cliente final se logra mediante los flujos material, de información y financiero, que se establecen desde los proveedores originales hasta el último consumidor, requiriendo esto de un determinado nivel de cooperación e integración entre los participantes en la cadena. (Arias, 2018)

Las herramientas que ayudan al fortalecimiento de los controles donde se vinculan los resultados de los diferentes procesos internos por medio de la causa y efecto en los análisis del estudio financiero, (Mantilla, 2005)

8.2.1.8 Generalidades de la Gestión de Inventarios

Procedimiento con el fin de controlar y manejar de manera eficiente la mercadería, se realizan tres funciones básicas: determinación de las existencias, se refiere a comprobar que la información en la base de datos de la empresa sobre la existencia de mercadería e insumo es similar a la realidad, es decir, si realmente se tienen físicamente, el inventario que se registra de manera virtual. Esto se realiza mediante los siguientes procesos: (Rodríguez , 2002)

- a) Toma física de inventarios
- b) Auditoria de existencias
- c) Evaluación a los procedimientos de recepción y ventas
- d) Conteos cíclicos

8.2.1.9 Finalidad de la gestión de inventarios

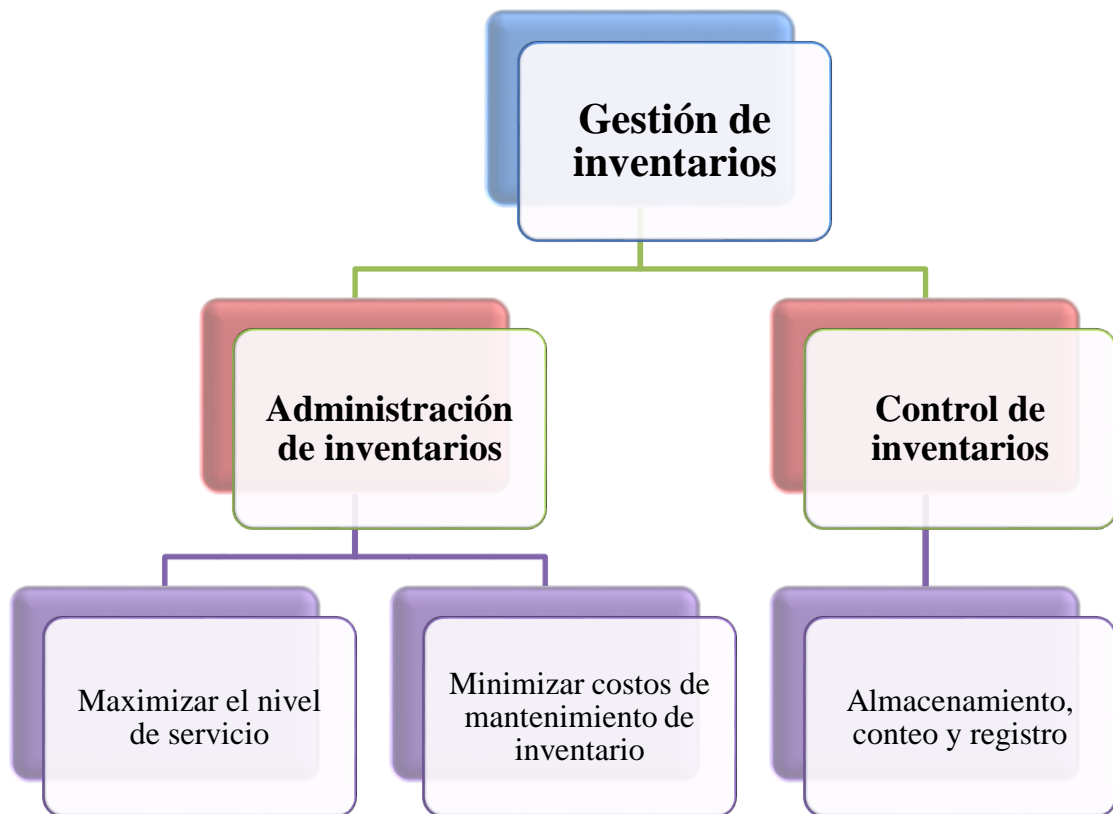
Implica la determinación de la cantidad de inventarios que deberá mantenerse, la fecha en que deben colocarse los pedidos y las cantidades de unidades a ordenar. El objetivo de mantener un inventario disponible ayuda a ganar tiempo referente a la entrega instantánea y no tener que esperar, que termine un proceso de producción, lo que permite hacerle frente a una competencia, que se encuentra a la expectativa de captar nuevos clientes. El inventario permite reducir costos y da lugar a la falta de continuidad en el proceso (Rodríguez , 2002)

8.2.1.10 Metodología de la solución de un sistema de gestión de inventarios

Dentro del contexto de inventarios, es importante tener claro que la gestión se enfoca en dos grandes aspectos: administración y control de inventarios.

La administración se basa en la planificación del inventario, el mismo que resulta de las solicitudes u órdenes de compra que envían los clientes hacia la empresa, de manera que se pueda establecer un presupuesto de compra y proyección de inventario, que permita cumplir con los requerimientos de los clientes y por ende, satisfacer su necesidad; aquí juega un rol muy importante el cálculo de las cantidades que deben mantenerse en stock, a través de un sistema de máximos y mínimos que evite que la mercadería no alcance y se acabe muy rápido. (Franklin, 2013)

Gráfico 2: Gestión de inventarios



Fuente: (Franklin, 2013)

Dentro de la administración de inventarios, se abarcan aspectos como: demanda, períodos de entrega, exceso de demanda, vida útil de la mercancía, costos de almacén, costos de obsolescencia y costos de oportunidad; es por ello que la administración o planificación del inventario se asocia más a temas de rentabilidad.

8.2.1.11 Análisis financieros de la gestión de inventarios

Modelo de la cantidad económica de pedido. Una de las técnicas más comunes para determinar el tamaño óptimo de un pedido de artículos de inventarios es el modelo de la cantidad económica de pedido (CEP). El modelo CEP toma en cuenta diversos costos de inventario, y después determina qué tamaño del pedido disminuye al mínimo el costo total del inventario; asume que los costos relevantes del inventario se dividen en costos de pedido y costos de mantenimiento (el modelo excluye el costo real del artículo en inventario), cada uno de estos costos tiene componentes y características claves.

El modelo CEP analiza el equilibrio entre los costos de pedido y los costos de mantenimiento, para determinar la cantidad de pedido que disminuye al mínimo el costo total del inventario. Desarrollo matemático de CEP: es posible desarrollar una fórmula para determinar la CEP de la empresa para un artículo específico de inventario, en donde:

- S= uso en unidades por periodo.
- O=costo de pedido por pedido.
- C=costo de mantenimiento por unidad por pedido.
- Q=cantidad de pedido en unidades.

El primer paso consiste en obtener las funciones del costo para el costo de pedido y el costo de mantenimiento. El costo de pedido se expresa como el producto del costo por pedido y el número de pedidos. Como el número de pedidos es igual al uso durante el periodo dividido entre la cantidad de pedidos (S/Q), el costo de pedido se expresa de la manera siguiente: Costo de pedido = $O \times S/Q$ El costo de mantenimiento se define como el costo de mantener una unidad de inventario por periodo, multiplicado por el inventario promedio de la empresa. El inventario promedio es la cantidad de pedidos dividida entre 2 ($Q/2$), porque se supone que el inventario se agota a una tasa constante.

Ciertos pasos del proceso de suministro, tales como reconocimiento de la necesidad; una compra se origina cuando una persona o un sistema identifican una necesidad definida en la organización; esto es, cuando y cuanto se necesita, descripción de la necesidad, identificación de las posibles fuentes, selección del proveedor y determinación de los términos, preparación y colocación de la orden de compra, recepción e inspección, autorización y pago de la factura, mantenimiento de registros y de relaciones.

8.2.1.12 Evaluación de la satisfacción de clientes

Modelo SERPERV

Este modelo utiliza la percepción como una buena aproximación a la satisfacción del cliente”, en este modelo no se pierde información ya que la incorporación de una pregunta de satisfacción global relacionada con el servicio o producto, permite analizar también, la contribución de los restantes ítems al nivel de la satisfacción global alcanzado”.

La gestión por procesos

Debido a las falencias comprobadas dentro de las empresas para ajustarse a los cambios y solucionar los problemas existentes, tienen una delimitación en los procesos empresariales.

Fue así que las organizaciones de tipo funcional se vieron beneficiadas en su eficacia. Alrededor de los años setenta y ochenta, las empresas japonesas crearon un modelo organizacional productivo llamado “Just In Time” o también conocida como “Kanban”. Pero así mismo tuvo sus falencias puesto que estaban dirigidas a empresas manufactureras en producción de artículos por volúmenes (Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional, 2013).

Estos procesos que se entregan a los clientes, se componen de secuencias lógicas y estrictamente ordenadas de actividades de transformación, que parten de unas entradas para poder cumplir con los resultados anteriormente programados.

8.2.1.13. Principios básicos de la gestión de calidad

La gestión en la calidad es el punto inicial para cualquier tipo de mejoras dentro de una institución, la cual se basa en incrementar los niveles de eficiencia y eficacia de la entidad en la cual se simplemente y suplir las necesidades o quejas que el cliente genere para que

quede plenamente satisfecho. Si los procesos de una empresa pasan por una adecuada planificación, depuración y control servirán para aumentar la rentabilidad y la productividad de la industria (Miranda, Chamorro, & Rubio, 2007).

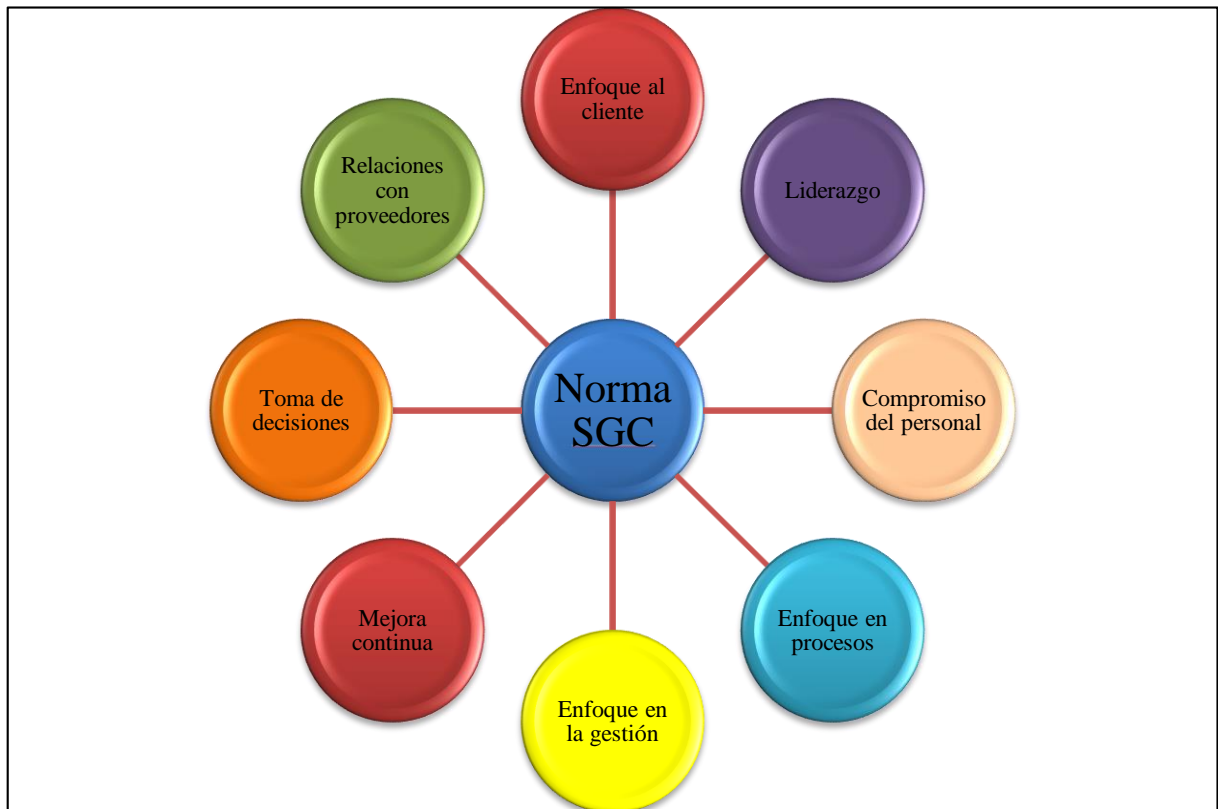
Otro aspecto a considerar en el mercado es la actualización del mismo, pues son mayores y más rápidas las adecuaciones que recibe un bien para acoplarse al ritmo en el cual cambian los valores, costumbres y hábitos del consumidor, así también, el surgimiento de productos sustitutos que se impongan en el sector. Esto dificulta cada vez más el objetivo de la empresa, la cual es la satisfacción del cliente, lo cual se puede comparar a la acción de acertar a un punto específico. Si el punto es cada vez más reducido o lejano es difícil de acertar, y la dificultad aumenta si este objetivo aumenta su velocidad (Miranda, Chamorro, & Rubio, 2007).

Debido a esto, los sistemas de Gestión de la Calidad están posicionándose cada vez más como una base para la mejora sistemática de las empresas, ya que, la mayoría se fundamentan el desarrollar una visión del mercado y una planificación estratégica basada en procesos claves

para la mejora continua de la entidad. Es por esto, que una correcta Dirección es clave para garantizar que el sistema funcione, pues deben ser ellos quienes designen los parámetros, los recursos humanos y el material suficiente para que los nuevos procesos puedan generarse

Para lograr esto, se han identificado 8 principios de gestión de calidad que servirán para que la empresa tenga una mejora significativa en su desempeño y constituyen la base de las normas de SGC de la familia ISO 9000, los cuales son:

Gráfico 3: Principios de la gestión de calidad



Fuente: (Miranda, Chamorro, & Rubio, 2007).

8.2.1.14. Enfoque en procesos

Para que se pueda lograr calidad dentro de una organización, los directivos o personas encargadas de la misma, deben generar una estructura a la empresa con la cual se puedan guiar para cumplir la misión y visión, así como, las metas planteadas por la misma. Es por esto que, uno de los puntos clave que se han generado a partir de esta premisa es la implementación de la gestión por procesos, la cual es una herramienta para mejorar la gestión más efectiva y adaptable a cualquier tipo de empresa. Cualquier empresa cuya actividad se base en el uso de recursos y controles para transformar entradas (materia prima, especificaciones, información,

entre otros) en salidas (producto terminado, otra información, servicio, entre otros) debe basarse en un proceso especificado. La clave está en que, todo producto de entrada debe tener un valor añadido al momento de convertirse en un producto de salida o al convertirse en producto de entrada para un nuevo proceso.(Pérez, 2010)

ISO 9001 pretende fomentar la adopción del enfoque basado en procesos para gestionar una organización. Este tipo de gestión por procesos, cuando se utiliza en el desarrollo, la implementación y la mejora de la eficacia de un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC), concentra su atención en:

- La comprensión y el cumplimiento de los requisitos de los clientes de cada proceso
- La necesidad de considerar y de planificar los procesos en términos que aporten valor
 - c) El control, la medición y la obtención de resultados del desempeño y de la eficacia de los procesos la mejora continua de los procesos con base en mediciones objetivas

Una correcta gestión por proceso está orientada a la evaluación constante en las diferentes etapas del mismo, lo que ayuda a prever o determinar oportunamente la existencia de falencias que estropeen los resultados de los ciclos de gestión, de esta manera se podrá realizar correcciones a tiempo sin que se vea comprometida la empresa.

8.2.1.15. De la gestión de los procesos a la gestión por procesos

Anteriormente la gestión de los procesos se enfocaba en un sistema interrelacionado de procesos administrativos a través de la estructura organizacional que agrupa departamentos, designa funciones de cada trabajador y establece una relación jerárquica; mientras que la gestión por procesos se basa en el diseño de un sistema que tiene por objetivo mejorar la efectividad y satisfacción de las partes interesadas, sean clientes, accionistas, personal, proveedores y demás involucrados (Collel & Asociados, 2012).

En un principio, estos procesos adoptaron una visión individualizada, los cuales consistían en elegir los procesos más interesantes o los más importantes, luego se analizaban y mejoraban y posteriormente se llegaba a consecuencias prácticas y se ponían en práctica la próxima vez para renovar otros procesos (Udaondo, 2011)

Las empresas con un sistema integral de procesos son la base para los cambios estratégicos en la organización, a pesar de que antes no se pensaba así, sin embargo, los avances

individuales de los procesos eran considerables, especialmente los modelos organizativos que se basan en la calidad total. En esto radica la importancia de una correcta evaluación de los procesos.

8.2.1.16. Mejora de procesos

Entre los años setenta y ochenta las empresas japonesas, gracias a sus experiencias con sus métodos en equipo y la colaboración de todo su personal capacitado para mejorar sus procesos empresariales, se extendieron las ventajas en la revisión y en la modificación y el retoque de estos procesos empresariales. Los procesos de un modelo de método sistemático o científico, se difundió por todo el mundo, según Kaoru Ishikawa, que se basa en el recorrido de una serie de pasos para detectar un problema o a su vez, una posibilidad de mejora. Se debe elegir la solución de acuerdo a las condiciones requeridas por la empresa.

Verificar muchas veces la toma de decisiones mediante un análisis, identificar y desarrollar los equipos más o menos estables sin olvidar los detalles secundarios (Abril, Enríquez, & Sánchez, 2011)

La mayoría de las empresas han obtenido un incremento en su productividad en un plazo inferior al año ya sea por disminución de defectos, mejora en los rendimientos o la combinación de ambos. La reingeniería entra a formar parte para establecer una solución distinta cuando el mercado exige otra clase de soluciones que no son suficientes con los procesos normales o cuando el método establecido requiere alguna variante.

8.2.1.17. Pasos a incluirse en la gestión por procesos

La gestión por procesos es considerada como la piedra angular de las normas de calidad ISO 9001, motivo por el cual, su aplicación conlleva a mejorar diversos aspectos de las organizaciones para lograr el cumplimiento de sus objetivos organizacionales y, por ende, excelentes resultados (Beltrán, Carmona, Carrasco, Rivas, & Tejedor, 2002).

Un sistema de gestión por procesos, ayuda a la empresa a diseñar metodologías, responsabilidad, recursos, actividades y un conjunto de aspectos para optimizar los resultados de la empresa. Por ello, los pasos que se recomiendan considerar son los siguientes:

- Compromiso por parte de la directiva: La necesidad de formarse y capacitarse para dar con una sistemática de gestión de procesos.
- Sensibilizar, educar, entrenar: Se trata de conseguir que los empleados se sientan comprometidos mas no obligados en la formación relativa a la gestión de procesos.
- Identificación de procesos: Mediante las interacciones con los clientes, se realiza un inventario externo de los procesos.
- Clasificar: De todos los procesos seleccionados, identificar los más relevantes, los estratégicos, y los que servirá de apoyo, se crea una matriz multi criterio para seleccionar los procesos claves.
- Relaciones: Entre los procesos se debe establecer una matriz de relaciones.
- Mapa de progresos: Para el sistema de gestión de calidad se debe de realizar un diagrama en bloques de todos los procesos que son necesarios.
- Alinear la actividad a la estrategia: Para determinar los objetivos y los grupos de interés
- (Castelmonte Asociados, 2011).

8.2.1.18 La reingeniería en procesos

La implementación de una reingeniería de procesos abarca el cambio total de la forma tradicional en el que la empresa realiza sus actividades operativa, a través de un evaluación exhaustiva de cada aspecto administrativo, se rediseña los procesos bajo una perspectiva de calidad, eficiencia, rendimiento y rapidez. Esto contempla la aceptación al cambio por parte de cada uno de los colaboradores, así como la predisposición para implementar los nuevos métodos de mejora.

De esta manera se debe implementar el desarrollo de estrategias que entusiasmen a los colaboradores a formar parte de este cambio de mentalidad y de proceder, ya que la actitud de los empleados podrá ser una fortaleza o una amenaza en la implementación de nuevos procesos. La reingeniería de procesos es aplicada en algunas empresas, según la necesidad de estas desde el 2009 (Alarcón, 2010).

Todos estos aspectos están ligados a la técnica y al pensamiento crítico; por su parte la primera involucra la flexibilidad en el desarrollo y acoplamiento de nuevas soluciones, mientras que el pensamiento creativo y crítico desarrolla la teoría, aplicando el conocimiento infinito como respuesta. Todas las empresas buscan extender estas mejoras a los diferentes departamentos o

áreas de trabajo, a través de políticas a manuales de procesos establecidos por la dirección de la misma. (Johansson, 2010).

Por otro lado para minimizar estos riesgos de oportunidad se sugiere tomar las siguientes precauciones:

- Investigar profundamente lo que los clientes necesitan, y lo que ofrece el mercado.
- Ser explícito con los colaboradores respecto a los objetivos y metas, así como con los resultados que se pretende obtener con estos cambios.
- Capacitar y enseñar a los empleados involucrados en el cambio sobre el proyecto y las técnicas de trabajo en equipo, análisis de gestión por procesos y despliegue de cambios.
- Apoyar al grupo de trabajo en la construcción de ideas que aporten valor agregado a los procesos de gestión.

Entre los beneficios cualitativos de una reingeniería de procesos se pueden mencionar los siguientes: mejora progresiva de los métodos, espacios y tiempos de oportunidad para adelantos, ventajas competitivas, satisfacción al cliente, etc. Los riesgos y costos que esta implementación puede conllevar son compensados con los beneficios y un abanico de atractivas oportunidades que ofrece el mercado. Tomando en consideración estos cuatro aspectos, la implementación del cambio será mejor aceptada y el grupo de trabajo se sentirá como parte importante de este proyecto.

8.2.2 Auditoria gestión

La auditoría de gestión está enfocada a medir niveles de eficiencia, eficacia y economía dentro de una organización, así como a determinar las posibles deficiencias o desviaciones que afectan al desarrollo normal de las actividades empresariales u organizacionales. (Arias, 2018)

Calidad; asegurando que esta se encuentra vinculada al servicio de auditoría puesto que el auditor debe cumplir una serie de requisitos y procedimientos que contribuyan a valorar su trabajo apuntando a la adquisición de la calidad, en correspondencia a la “competencia, capacidad, recursos, integridad, alcance de su trabajo así como la consistencia de los informes emitidos”. (Garcia, Montaña, & Torres, 2016)

La auditoría de gestión es considerada en los actuales momentos como una herramienta de mejoramiento continuo para las organizaciones, pues con su aplicación se evalúa el cumplimiento de metas y objetivos a través de procesos eficientes y eficaces. Por ello, es importante que en todas las organizaciones sus directivos consideren sus ventajas debido a que al ser una herramienta de mejoramiento les garantiza la calidad tan exigida en un modo global.

8.2.2.1 Características de una auditoría de gestión

Una auditoría de gestión, debe estar regida bajo la premisa de que es de vital importancia para el mejoramiento del desarrollo de las actividades empresariales y por consiguiente se le atribuyen parámetros o características que le otorgan ese aspecto, entre ellas se tiene:

- **Continua:** ser permanente y cronológica, aportando de este modo a identificar, sintetizar, comunicar y supervisar las no conformidades detectadas.
- **Sistemática:** coordinar las actividades de auditoría de forma minuciosa, ordenada, planificada bajo procedimientos estándares de auditoría o con la aplicación de la Norma ISO 19011:2018, que permitirá un grado de calidad alto del trabajo realizado.
- **Objetiva:** asegurar que los hallazgos se encuentren sustentados por evidencia suficiente, relevante y competente.
- **Confiable:** presentar en forma precisa y veraz la realidad de los procesos, de este modo se obtienen resultados óptimos para la toma de decisiones inmediatas. (Cepeda, 2015)

8.2.2.2. Importancia

La auditoría de gestión es de gran importancia porque permite en forma minuciosa determinar claramente si los procesos responden en calidad, permitiendo orientar a la empresa hacia sistemas de calidad con la aplicación de esta auditoría, además de considerarla como una herramienta de mejora continua. (Franklin, 2013)

La gestión consiste en investigar a fondo la entidad El propósito auditable es determinar su naturaleza, tiempo y Alcance de procedimientos, políticas y estrategias Se desarrollan en las actividades diarias.

8.2.2.3. Objetivos

Como punto clave menciona que esta permite verificar el alcance obtenido de las metas y objetivos establecidos, brindando de este modo “un enfoque a la administración de eficiencia en el cumplimiento de sus operaciones.

Entre estos objetivos para los cuales una empresa podría efectuar una auditoría se encuentran los siguientes:

- Establecer el nivel de cumplimiento con las actividades, funciones y tareas asignadas en cada nivel de la organización.
- Determinar el nivel de control y de posibilidades para que el objeto de estudio opere con eficiencia, eficacia y economía.
- Medir el nivel de calidad que la compañía auditada ha implementado en sus procesos y en lo ofertado al cliente, para que éste se encuentre satisfecho. (Franklin, 2013)

8.2.2.4. Fases de la Auditoría de Gestión

Las fases de la auditoría de gestión están basadas en los estamentos de la auditoría como tal, en donde se delimitan tres fases principales: planificación, ejecución y comunicación de resultados. La Contraloría General del Estado en su Manual para Auditoría de Gestión revela 5 fases, que se describen a continuación:

- **Fase I Conocimiento Preliminar:** etapa en la que se lleva a cabo a visita de observación de la entidad o visita inicial; revisión de archivos, papeles de trabajos y la evaluación del control interno.
- **Fase II Planificación:** en este lapso se elabora el plan y el programa de auditoría, determinando aspectos como requisitos aplicables, personal interviniente, recursos a emplear y tiempo estimado de realización de auditoría.
- **Fase III Ejecución:** en esta fase se desarrollan las actividades programadas en el plan y programa de auditoría previamente desarrolladas en la fase anterior, exponiendo en los papeles de trabajo pertinentes las No Conformidades detectadas y demás evidencias que sustentan el proceso.

- **Fase IV Comunicación de Resultados:** en este periodo se mantiene la reunión de cierre con la gerencia para exponer la derivación de las actividades ejecutadas y establece a su vez, compromisos que serán monitoreados en la siguiente etapa.
- **Fase V Seguimiento:** se realiza la verificación del cumplimiento de las metas o correcciones establecida en la fase anterior. Este monitoreo le sirve de base al auditor para el siguiente proceso de auditoría, puesto que le proporciona una idea de la capacidad de la empresa para cumplir con lo planteado. (Malca, 2016)

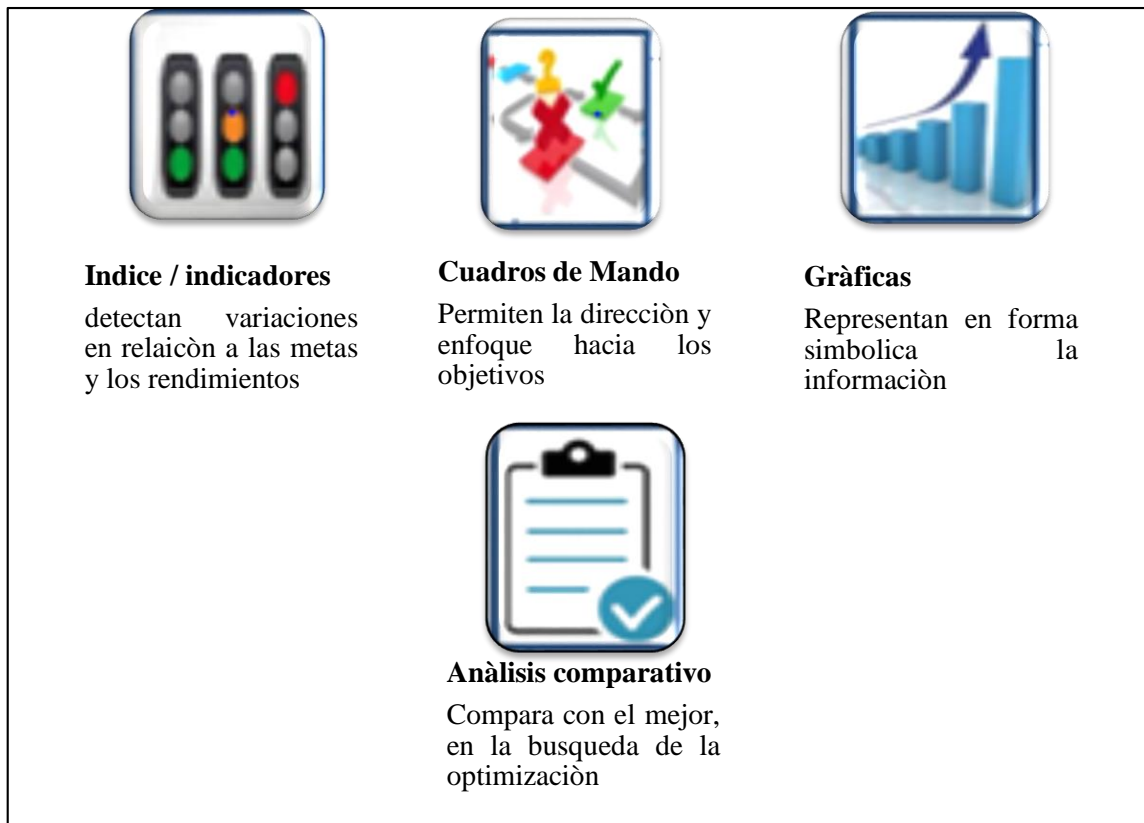
8.2.2.5. La utilidad del control de gestión como mecanismo de medición

Producto de su investigación, mencionan que el sistema de control consta como herramienta de: planificación, eficiencia, de medición de resultados, asociando a que el tema tratado se encuentra muy vinculado a las fases de la administración; puesto que está inmersa en el desarrollo de todas las actividades que se realizan para manejar un negocio en forma estratégica. (Rodriguez , 2002)

El propósito es asegurar que la medición involucre Los resultados de la toma de decisiones utilizando métodos de gestión, y Estrategias para la mejora continua del suministro Sirve a los ciudadanos, para que la satisfacción sea mayor Usuario.

El control de gestión como mecanismo de medición requiere de instrumentos, como cualquier sistema integrado; para poder ser evaluado, mismos que se describen en el gráfico.

Gráfico 4: Instrumentos para el control de gestión



Fuente: (Contraloría General del Estado, 2001) Manual de Gestión.

8.2.2.6. Gestión e indicadores de gestión

La gestión constituye el conjunto conformado por planificación, organización y control, donde la planeación hace reseña a la proyección de objetivos y las líneas de acción para poder alcanzarlos. Por tanto, el indicador de gestión es Promover controles apropiados dentro de la entidad. Usando su aplicación, usted Obtenga información válida de los resultados sugeridos.

Los tipos o categorías de indicadores se dividen en dos categorías Los básicos son:

- **Cualitativos:** estos más bien se utilizan para la obtención de información mediante entrevistas, conversaciones, indagaciones que proporcionen características generales pero que no pueden ser cuantificadas, sin embargo, aportan a la investigación realizada.
- **Cuantitativos:** estos informan de manera numérica los resultados de los procedimientos consumados, estos se complementan con los cualitativos, puesto que en una entrevista se puede señalar la existencia de un procedimiento y de su aplicación, sin embargo, a

través de este indicador se puede determinar cuál es el grado de cumplimiento en realidad que mantienen. (Arias, 2018)

8.2.3. Control Interno

El Control Interno es un proceso, ejecutado por personal de la entidad, diseñado para cumplir objetivos específicos. (Mantilla, 2005)

Control Interno es un paso efectuado por la junta directiva o consejo de administración de una entidad, por su grupo directivo y por el resto del personal, diseñado específicamente para proporcionarles seguridad razonable de conseguir en la empresa los objetivos planteado. (Estupiñan , 2006)

Según Mantilla y Estupiñan el control interno es un proceso ejecutado para cumplir objetivos efectuados por la junta general de una entidad, por lo tanto el Control Interno es un proceso sistemático que aplicado adecuadamente permite un control ordenado de los activos, inventarios de la empresa, así como también de la información que se dispone para la toma adecuada de decisiones, además que promueve la eficiencia a todo nivel en la empresa.

8.2.3.1 Importancia del Control Interno.

El control interno debería ser de mucha importancia para una organización ya que mediante este se puede conocer si las metas y objetivos organizacionales que se trazaron se están logrando según lo planificado. El conocimiento del control interno permite a toda entidad, obtener beneficios significativos en sus actividades y estas serán realizadas con eficiencia, eficacia y economía, ya que estos indicadores son muy elementales en la toma de decisiones y consecución de los objetivos planteados. Por lo tanto el control interno es importante dado que: (Cepeda, 2015)

- Se establece medidas para mejorar y/o corregir las actividades, de tal forma que se alcance los planes exitosamente.
- Las normas, políticas y procedimientos se pueden aplicar a todo lo que engloba la organización: a las cosas, a las personas, y a los actos.
- Determina y analiza rápidamente las causas que pueden originar desviaciones, para que no se vuelvan a presentar en el futuro.

- Proporciona información acerca de la situación de la ejecución de los planes, sirviendo como fundamento al reiniciarse en el proceso de planeación.
- Reduce costos y ahorra tiempo al evitar errores.

La importancia del Control Interno se puede observar básicamente en que éste puede ayudar a una entidad a conseguir sus metas institucionales, asegurando la información financiera y contable y a que la empresa cumpla con las leyes y regulaciones vigentes.

8.2.3.2 Objetivos del control Interno

El control interno tiene por objetivos: (Confederación Alemana de Cooperativas, 2016)

1. Fomentar y asegurar el pleno respeto, apego y adhesión a las políticas establecidas por la normativa vigente y la administración de la organización.
2. Asegurar razonabilidad, confiabilidad, oportunidad e integridad de la información generada por la organización, tanto administrativa como financiera.
3. Identificar, evaluar y responder oportunamente a los riesgos para que las organizaciones puedan mantener un control efectivo y minimicen posibles pérdidas que estos puedan causar.
4. Protección de los activos de la organización.

8.2.3.3 Clasificación del control interno

8.2.3.3.1 Controles Internos Contables

Estos controles están relacionados con el cuidado de la información de la organización y también de sus activos, permiten que se realicen las operaciones contables con exactitud y confiabilidad. En si el control interno contable se refiere a: (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria , 2017)

- Protegerlos activos de la organización.
- Permite tener un adecuado control sobre los registros contables.
- Brinda confianza en lo que proyecta la información financiera generada por la organización y también da una seguridad razonable en cuanto a las transacciones y activos de la organización.

8.2.3.3.2 Controles Internos Administrativos

Estos controles son creados para mejorar las operaciones de la organización y lograr ser más eficientes. Estos procedimientos y métodos controlan las operaciones de los directivos de la organización, también sus políticas e informes administrativos. (Franklin, 2013)

- Subdividen funciones.
- Busca lograr la eficiencia en todos los procesos.
- Delega la responsabilidad de los procesos y verifica su cumplimiento.
- Es aplicado en todas las fases de los procesos administrativos.
- Realiza las correcciones a todos los procesos.

8.2.3.4 Componentes del Control Interno

- **Ambiente de control:** Marca el comportamiento de una organización, en las que se posee influencia directa en el nivel de concientización del personal respecto al control.
- **Evaluación de riesgos:** Mecanismos de identificación y evaluación de los riesgos, incluyendo los riesgos particulares que se asocian al cambio.
- **Actividades de control:** Normas y procedimientos que aseguran el cumplimiento de directrices y políticas, de la Dirección para afrontar los riesgos identificados.
- **Información y comunicación:** Permiten al personal de la entidad la captación e intercambio de información, para desarrollar, gestionar y controlar sus operaciones.
- **Supervisión:** Evalúa la calidad del control interno en el tiempo.

8.2.4 Toma de Decisiones

Las personas continuamente están sujetas a elegir entre varias opciones que les permita seleccionar la que más les convenga, lo que significa que en la vida cotidiana una persona toma una gran cantidad de decisiones unas pueden ser de mayor importancia y otras serán de menor grado de importancia. En el ámbito empresarial un administrador o gerente está sujeto a tomar decisiones constantes para la dirección de la organización, en donde el organizar, conducir y controlar es uno de los objetivos de la toma de decisiones en una empresa. (Rodríguez , 2002)

Una decisión consiste en elegir entre diversas posibilidades, y es el ejecutivo quien hace tal elección. Una decisión puede tomarse de manera inmediata, pero suele suponer un proceso de

identificación, análisis, evaluación, elección y planificación. Para llegar a una decisión debe definirse el objetivo, enumerar las opciones disponibles, elegir entre ellas y luego aplicar dicha opción.

8.2.4.1. Proceso de la toma de decisiones

El tomar una decisión, es escoger una alternativa de entre muchas posibilidades, por lo que es necesario determinar el proceso que para la toma de decisiones cumple tres pasos: La Información, decisión, acción.

Según (Forrester, 2021), menciona sobre el proceso de la toma de decisiones: La importancia de la información en la toma de decisiones queda patente en la definiciones de la definición es el “proceso de transformación de la información de la información en acción”. La información e la materia prima, el input de la decisiones, y una vez tratada adecuadamente dentro del proceso de la toma de decisiones e obtiene como output de la acción a ejecutar. La realización de la acción elegida generar nueva información que se integrara a la información existentes para servir de base para una nueva decisión.

La frecuencia con las que se toman decisiones en una organización es constante, por lo tanto es necesario que se establezca el proceso detallado para la toma de decisiones en donde se considere de forma sistemática los procedimientos para las decisiones críticas para no fracasar en la selección de la alternativa de solución.

8.2.4.2. Tipos de decisiones

Existen algunos tipos de decisiones: Las decisiones empresariales vienen a dar respuesta a las necesidades de las empresas en el ámbito de la gestión gerencial. Conscientes de las dificultades que tienen los negocios en innovar tecnológicamente y seguir creciendo. Las decisiones comprenden a menudo una serie de pequeñas decisiones interrelacionadas que se toma en período de meses o incluso años; los gerentes deben generar soluciones que no se han probado (o son experimentales) y ambiguas. (Rodriguez , 2002)

Concernientemente la toma de decisión, ya sea a corto o largo plazo, puede definirse en los términos más simples como el proceso de selección entre dos o más alternativas de cursos de acción; la gerencial es un complejo proceso de solución de problemas que consiste en una serie de etapas sucesivas. Estas etapas se unirán como sea posible si la gerencia espera cualquier

grado de éxito que se derive del proceso de toma de decisión. Las decisiones a tomar se subdividen en:

- **Decisiones rutinarias:** Son elecciones normales que se toman en respuesta a problemas relativamente definidos y conocidos para los que hay soluciones alternas. La clave para que las decisiones rutinarias tengan una utilidad radica en revisar constantemente, mediante una planeación estratégica y táctica pasiva, si hay necesidad de mantenerlas o cambiarlas.
- **Decisiones de adaptación:** Son elecciones hechas en respuesta a una combinación de problemas de poca ocurrencia para los que hay soluciones alternas. Tales decisiones representan en general la modificación y el perfeccionamiento de decisiones y prácticas rutinarias anteriores. Las decisiones de adaptación reflejan también el concepto de mejora continua, que alude a una filosofía gerencial aunque se asume el desafío de mejorar un producto y un proceso como parte de un esfuerzo continuo por aumentar los niveles de calidad y excelencia.
- **Decisiones de innovación:** Son elecciones que se hacen después de descubrir, identificar y diagnosticar soluciones alternas únicas, creativas o ambas. Como las decisiones innovadoras suelen representar un corte abrupto en el pasado, en general no suceden en secuencia lógica y ordenada; por lo común se basan en una información incompleta.

8.2.4.3. Etapas para el proceso de toma de decisiones

Podemos considerar la toma de decisiones como un proceso formado por las siguientes etapas:

- a) **Definición del problema.-** Para lo cual se tiene que realizar un estudio detallado de la realidad empresarial, este análisis debe completarse con un conocimiento del entorno o elementos exteriores a la empresa en la medida en que puedan afectar a la solución del problema.
- b) **Análisis de la información disponible.-** sobre los puntos destacados en relación al problema. Los datos a utilizar pueden obtenerse en el interior o exterior de la empresa.
- c) **Desarrollo de las soluciones alternativas.-** Se formulan hipótesis lógicas que sirvan de posibles explicaciones al problema planteado. Para ello se utilizan los modelos como representación simplificada de la realidad, los cuales darán respuestas a una alternativa de solución dada.

- d) **Selección de la decisión.-** las posibles soluciones al problema han de ser evaluadas y en función del objetivo perseguido seleccionar aquella alternativa que nos parezca más adecuada.
- e) **Implantación de la estrategia elegida.-** de esta última fase depende el éxito de la solución del problema, de nada sirve elegir correctamente si después no es implantada, es decir se deben de adecuar las estructuras organizativas y asignar los medios necesarios para que sean realizadas todas las etapas o fases necesarias

8.2.4.4. Modelos para la toma de decisiones.

El modelo para la toma de decisiones es encontrar una conducta adecuada para una situación en la que hay una serie de sucesos inciertos. La elección de la situación ya es un elemento que puede entrar en el proceso. Hay que elegir los elementos que son relevantes y obviar los que no lo son y analizar las relaciones entre ellos. Una vez determinada cual es la situación, para tomar decisiones es necesario elaborar acciones alternativas, extrapolarlas para imaginar la situación final y evaluar los resultados teniendo en cuenta las la incertidumbre de cada resultado y su valor. Así se obtiene una imagen de las consecuencias que tendría cada una de las acciones alternativas que se han definido.

De acuerdo con las consecuencias se asocia a la situación la conducta más idónea eligiéndola como curso de acción.

- 1) **Modelo racional:** Este modelo recomienda una serie de fases que los gerentes o equipos de trabajo deben seguir para aumentar la probabilidad que sus decisiones sean lógicas y estén bien formuladas. Una decisión racional da por resultado la consecución máxima de metas dentro de los límites que impone la situación. Además esta información puede utilizarse como auxiliar para identificar, evaluar y elegir los objetivos que se habrá de alcanzar.
- 2) **Modelo de racionalidad limitada:** Un modelo de Racionalidad Limitada representa las tendencias del individuo:
 - a) Elegir no precisamente el mejor objetivo o solución alterna, sino la más satisfactoria.
 - b) Realizar una búsqueda registrada de soluciones alternas.

c) Disponer de información y control sobre las fuerzas externas e internas del entorno que influyen en el resultado de decisiones.

3) **El modelo político:** Este modelo representa el proceso de Toma de Decisiones en términos de los intereses u objetivos particulares externos e internos poderosos. Sin embargo, antes de considerar este modelo debemos definir el termino poder. El Poder es la capacidad de influir o controlar las decisiones y metas individuales, del equipo determinante u organizacional. Contar con un poder es estar en condiciones de influir o controlar a:

- La identificación del problema.
- La elección de los objetos.
- La consideración de soluciones alternas.
- La selección de la opinión que hay que instrumentar

9. PREGUNTAS CIENTÍFICAS.

¿Por qué es necesario diagnosticar la situación actual en que se encuentra la gestión de inventarios de la compañía ICEV&V CIA. LTDA?

Porque mediante el diagnóstico de la situación actual en que se encuentra la gestión de inventarios de la compañía ICEV&V CIA. LTDA nos permite tener información exacta, ordenada y valorada de los elementos que forman el patrimonio de la misma identificando los riesgos del negocio, sean estos por caducidad o deterioro, incumplimientos de normativas generales en relación a inventarios de bodega y sus medios, para elaborar un plan de trabajo que asegure la eficacia de su funcionamiento y la optimización en la toma de decisiones.

¿La identificación de las áreas críticas del control de inventarios mediante la aplicación del modelo COSO I en la compañía ICEV&V CIA. LTDA permitirá su mejoramiento?

Sí, porque mediante la aplicación del modelo COSO I se identifica las áreas críticas del control, se comprobaran los procedimientos, operaciones, actividades ejecutadas en la adquisición y control de Inventarios, que todas las operaciones ejecutadas en el sistema guarden concordancia con la documentación y constatación física de inventarios en la compañía ICEV&V CIA. LTDA lo cual ayudará a mejorar la gestión de los mismos.

¿Es sustancial elaborar un manual de gestión de inventarios en la compañía ICEV&V CIA. LTDA?

Si es sustancial elaborar un manual de gestión de inventarios en la compañía ICEV&V CIA. LTDA. porque esta herramienta que permite la eficacia de su funcionamiento y la optimización en la toma de decisiones. Un modelo de gestión de inventarios contribuye con soluciones eficaces, para mejorar el control de inventarios y la toma de decisiones gerenciales, por consiguiente tener una mejor prestación del servicio a sus clientes y a la sociedad en general, proporcionándoles de esa manera a la compañía, métodos de control en las actividades que realiza, mejorando así el trabajo diario en la misma para que sea más eficaz y eficiente.

10. METODOLOGÍAS:

10.1. Diseño de la investigación

El trabajo de investigación se enfocó en los métodos de tipos de investigaciones para resolver problemas. El método deductivo permitió pasar de lo general a lo explícito, mientras que en el Método inductivo cuando se realizó observaciones se hizo sobre fenómenos particulares de una clase, luego a partir de ellos se hizo inferencias acerca de todo el problema. Este procedimiento se denomina razonamiento inductivo y viene a ser lo contrario del que se utiliza en el método deductivo.

Los tipos de investigación que ayudaron a la investigación fueron documental, bibliográfica, de campo y exploratoria, fue indispensable partir de una investigación bibliográfica cuanto se trató temas como el nuestro que requirieron la utilización de muchas fuentes como libros, artículos, tesis entre otros que ayudaron a la veracidad del proyecto, para constatar ciertas teorías que se hallaron en la investigación documental se realizó una investigación de campo con una técnica denominada observación participante y no participante; y por último tuvimos un estudio exploratorio que se enfocó en recabar información específica a través de técnicas como las encuestas y entrevistas que se aplicó a la empresa y dichos resultados fueron analizados de manera cuantitativa.

10.1.1. Documental y de campo

La investigación se basó en un estudio documental y de campo, el cual se refiere al modo en el que, el investigador ingresa al área de estudio o a la problemática de estudio con el fin de observar y recabar datos relevantes. La investigación se aplicó al personal de la compañía ICEV&V CIA. LTDA, que se encarga del manejo y control del inventario, y son quienes dieron sus opiniones respecto a la situación actual del proceso de inventario para posteriormente, determinar las falencias que se presentaron y tomar los correctivos del caso al momento de plantear la propuesta.

10.1.2. Investigación bibliográfica

Este tipo de investigación tuvo mucha importancia y se tomó como contribución científica hechos del pasado para establecer el avance actual de los conocimientos respecto al problema objeto de estudio, esta información se obtuvo en libros, revistas científicas, información técnica, tesis de grado. Existió un apoyo a la investigación que se deseó realizar, tomando conocimiento de hechos para aplicarlos cuando fue necesario, continuar investigaciones interrumpidas o incompletas, buscar información importante, para seleccionar un marco teórico adecuado.

10.1.3. Investigación de campo

La investigación de campo se logró el contacto con la realidad a investigarse, esta modalidad de investigación permitió recolectar y analizar información de todos los hechos y acontecimientos que se produjeron en la empresa, utilizando técnicas de investigación adecuadas tales como, la observación y la encuesta.

El investigador trabaja en el ambiente natural donde encontrará a personas y fuentes consultadas, de las que se obtendrán los datos relevantes a ser analizados tales como: individuos, grupos y representantes de las organizaciones o comunidades (Giorgi, 1999).

10.1.4. Exploratoria.

En la investigación se utilizó la investigación de tipo exploratoria en la cual permitió incrementar la familiaridad del investigador con el fenómeno que se va a investigar en la compañía, y aclarar conceptos para el diseño del plan estratégico, dentro de investigación se revisó literatura relacionada con investigaciones(Gonzales, 2018).

10.1.5. Cuantitativa

El enfoque cuantitativo según Pérez (2010) se basó en la medición numérica y el análisis estadístico para establecer un patrón de comportamiento. En este caso, la investigación fue de carácter cuantitativo porque se empleó cuadros y gráficos estadísticos por medio de datos numéricos para identificar de manera exacta la participación de las respuestas de los encuestados.

Este diseño ayudó a definir con claridad los elementos que se relacionan al problema para poder delimitar con exactitud su inicio y la manera que incide con las demás variables. Al aplicarse a la compañía ICEV&V CIA. LTDA, se diagnosticó el problema que presenta el inventario estableciendo factores que se vinculan con el manejo de inventario, políticas, problemas que se presentan y aspectos por mejorar para ser incluidos en la propuesta.

10.2. Tipo de investigación

10.2.1. Descriptiva

El tipo de investigación descriptiva se relacionó a interpretar la información recolectada por el investigador de manera que sea entendible y facilite su análisis. La información obtenida fue presentada de manera estadística a través de tablas y gráficos que facilitarán la interpretación de los resultados.

10.3. Muestra

Se conoce como muestra a una porción significativa de la población, que determine el criterio de todos los encuestados, para lo cual suele emplearse un cálculo estadístico, en caso de estudiar una población muy extensa. Para efectos de la presente investigación, no se aplicó la muestra debido a que la población de la compañía ICEV&V CIA. LTDA está conformada por 6 personas.

10.4. Técnicas e Instrumentos

10.4.1. Técnicas

10.4.1.1. Entrevista:

Para efectos de la investigación de campo se aplicó también la técnica de la Entrevista. La entrevista se originó con el fin de conocer más ampliamente la perspectiva de la problemática relacionada con el control de inventario de la compañía ICEV&V CIA. LTDA y como se ha desarrollado esta situación en la actualidad.

La realización de estas preguntas permitió tener un enfoque gerencial y administrativo desde el punto instrumentos. Nuestro instrumento fue un cuestionario dirigido al gerente de la compañía ICEV&V CIA. LTDA, se realizaron preguntas para conocer su criterio y punto de vista del jefe de la entidad.

10.4.1.2. Encuestas

Una encuesta es un procedimiento dentro de los diseños de una investigación descriptiva en el que el investigador recopila datos mediante el cuestionario previamente diseñado, sin modificar el entorno ni el fenómeno donde se recoge la información ya sea para entregarlo en forma de trípico, gráfica o tabla. Los datos se obtienen realizando un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa. (Rodriguez , 2002)

Las encuestas fueron aplicadas a los proveedores de la compañía, quienes nos proporcionaran información relevante sobre el control de inventarios, analizando las debilidades y puntos críticos que se puedan pr4esnetar dentro de la misma.

10.5. Análisis e interpretación de resultados

10.5.1. Entrevista al gerente propietario de la compañía ICEV&V CIA. LTDA



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
EXTENSIÓN “LA MANÁ”
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA



Entrevistado: Gerente Propietario de la compañía ICEV&V CIA. LTDA Ing. MsC Walter Eduardo Villacres Jiron

Entrevistador: Puente Gallo Alexandra

Lugar: Compañía ICEV&V CIA. LTDA

Fecha: 12 – 07 - 2021

Hora: 12h00

Objetivo: Determinar la situación actual de la gestión inventarios de la compañía ICEV&V CIA. LTDA

1. ¿La compañía ICEV&V CIA. LTDA. consta con controles adecuados para un manejo óptimo de los inventarios?

Solo disponemos de hojas de cálculo Excel para inventarios

2. ¿Se realiza un conteo físico de inventario al menos una vez al año?

No se realiza conteo físico una vez al año

3. ¿Al finalizar con la recepción de la mercadería se verifica las cantidades recibidas con las de la factura?

Si se verifica la mercadería, las cantidades de acuerdo a la factura

4. ¿Existen políticas visiblemente establecidas y expresas en cuanto a recepción almacenamiento y conservación?

No existen políticas establecidas para almacenamiento de la mercadería

5. ¿Al momento que haya pérdidas o deterioro de mercadería existe algún tipo de multa?

No

6. ¿Existen restricciones para el ingreso de personas a la bodega?

Solo personal autorizado

7. ¿Si existieran diferencias entre los registros contables y el inventario físico se hacen las debidas investigaciones?

Necesariamente se hace las verificaciones del caso

8. ¿La empresa consta con un elevado nivel de obsolescencia o pérdida de mercadería?

No, se adquiere material certificado

9. ¿Considera usted que existen muchas devoluciones por los clientes?

Ninguna

10. ¿Conoce el sistema de inventario que la empresa utiliza?

No poseemos un sistema de inventario

11. ¿Considera que es necesario realizar una gestión de inventarios para la toma de decisiones gerenciales en su compañía?

Es necesario contar con una gestión de inventarios

Interpretación de resultados de la aplicación de la entrevista al gerente propietario de la compañía ICEV&V CIA. LTDA

En la entrevista aplicada al gerente propietario de la compañía ICEV&V CIA. LTDA se analizó que en la empresa no se define un sistema de gestión de inventarios, la empresa procede a elaborar la orden de compra, se ingresa en bodega y su registro en una hoja de excel, tiene como principal problema las fallas en el control de sus inventarios, generándose insatisfacción en los clientes por sus requerimientos que no son abastecidos, especialmente cuando no encuentran los productos que solicitan y de continuar así se puede generar la pérdida de competitividad en perjuicio del crecimiento económico de esta organización, por lo cual es de suma urgencia la aplicación del sistema de inventarios para fortalecer los procesos del manejo y evaluación del stock.

El conocimiento de inventarios es sumamente importante para la empresa, porque mediante ella se puede mantener la competitividad de la misma, es decir se pueden lograr numerosos fines al tener un sistema de gestión de inventarios como una mayor posibilidad de poder brindar un servicio conforme con las exigencias de la demanda. Además, se puede minimizar las inversiones del capital pero sin dejar de atender a la demanda y alcanzar una rentabilidad deseada sobre las inversiones de los inventarios.

Es decir, un sistema de gestión de inventarios puede establecer una ventaja competitiva. Debido a que puede obtener satisfacer las necesidades de los clientes pero conservando los costos de inventarios bajos y consiguiendo gestionar apropiadamente sus operaciones. También, muchas empresas tienen la dificultad de que poseer elevados inventarios, lo que crean costos de almacenamiento y otros más, por otro lado no poseer el adecuado stock de los bienes que realmente crean la ganancia de la empresa. Para ello, también un sistema de gestión de inventarios puede ayudar a solucionar dicho problema.

10.5.2. Entrevista a la asistente administrativa de la compañía ICEV&V CIA. LTDA



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
EXTENSIÓN “LA MANÁ”
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA



Entrevistado: Asistente administrativa de la compañía ICEV&V CIA. LTDA Ing. Andrea Gómez Garzón

Entrevistador: Puente Gallo Alexandra

Lugar: Compañía ICEV&V CIA. LTDA

Fecha:

Hora:

Objetivo: Diagnosticar la situación actual de la gestión inventarios de la compañía ICEV&V CIA. LTDA

1. ¿Con que frecuencia se realizan los inventarios en la compañía ICEV&V CIA. LTDA?

Una vez al año

2. ¿Considera usted que toda la mercadería que se encuentra en la bodega debería estar debidamente codificado y clasificado?

Si, para saber lo que sale de bodega

3.¿Se han establecido mecanismo de detección de productos dañados, obsoletos, caducados, o con algún otro tipo de problema?

Cada 3 meses se verifica el estado de los productos

4.¿Cree usted que debería existir un control de registro de movimiento de todos los productos que expende la compañía?

Si, para llevar un control adecuado

5. ¿Cree usted que el registro del ingreso y salida de la mercadería es adecuado?

Llevamos un registro en excel

6. Cree usted que se debería determinar los puntos críticos que dificultan realizar adecuadamente los inventarios?

Si

7. ¿Cree usted que es conveniente capacitar a los empleados para mejorar la gestión de inventarios?

Si, para mejorar la gestión de los inventarios

8. ¿Está usted de acuerdo en que debe existir un control de inventarios por parte del personal administrativo en el área de bodega?

Si

9.¿Considera usted que con un mayor control en el inventario mejorará la gestión del mismo en la compañía?

Si

10. ¿Cree usted que con la mejora del sistema del control de inventario es posible optimizar la toma de decisiones gerenciales en la compañía?

Si, mejoraría en un 100%

Interpretación de resultados de la aplicación de la entrevista a la asistente administrativa de la compañía ICEV&V CIA. LTDA

En la entrevista aplicada a la asistente administrativa de la compañía ICEV&V CIA. LTDA se pudo evidenciar que en la empresa no posee un adecuado control sobre la gestión de inventarios, manifiesta que es importante conocer los productos que salen de bodega, que es necesario conocer el estado de los productos, que ellos realizan una inspección cada 3 meses, que registran los productos en hojas de excel, y que la mejora del sistema de control de inventario optimizaría en un 100% la toma de decisiones gerenciales en la compañía. Aspectos que evidencia la necesidad de sistema de control de inventarios apropiado que indique la función específica y garantice mejorar los procesos que existen en la actualidad, brindando seguridad para la consecución de los objetivos institucionales.

10.5.3. Encuesta a los proveedores de la compañía ICEV&V CIA. LTDA



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
EXTENSIÓN “LA MANÁ”
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA



Objetivo:

Recabar información para determinar la importancia de mejorar la gestión de inventarios en la compañía ICEV&V CIA. LTDA

INSTRUCCIONES:

- Lea y analice con atención cada pregunta.
- Marque con una X su respuesta en el rectángulo según su criterio.
- La ayuda que nos preste nos servirá para dar solución al problema planteado

2.¿Considera Ud. que los inventarios de la empresa se planifica en base a objetivos?

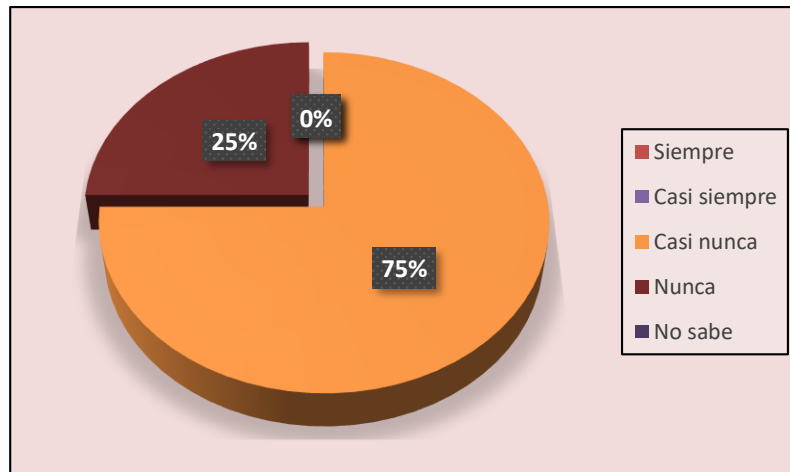
Siempre.....
 Casi nunca.....
 No sabe.....

Casi siempre.....
 Nunca.....

Tabla 4: Planificación en base a objetivos

Respuesta	Proveedores	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi siempre	0	0%
Casi nunca	3	75%
Nunca	1	25%
No sabe	0	0%
TOTAL	4	100%

Gráfico 6: Planificación en base a objetivos



Interpretación:

El 75% de los encuestados, manifiesta que los inventarios de la empresa casi nunca se planifican en base a objetivos, mientras que el 25% de los encuestados considera que nunca se lo realiza. Con este resultado se puede determinar que es una debilidad alta que los inventarios de la empresa no se planifican en base a objetivos.

3. ¿Cree Ud. que implementando un sistema de control de inventarios mejorara el nivel de satisfacción del cliente?

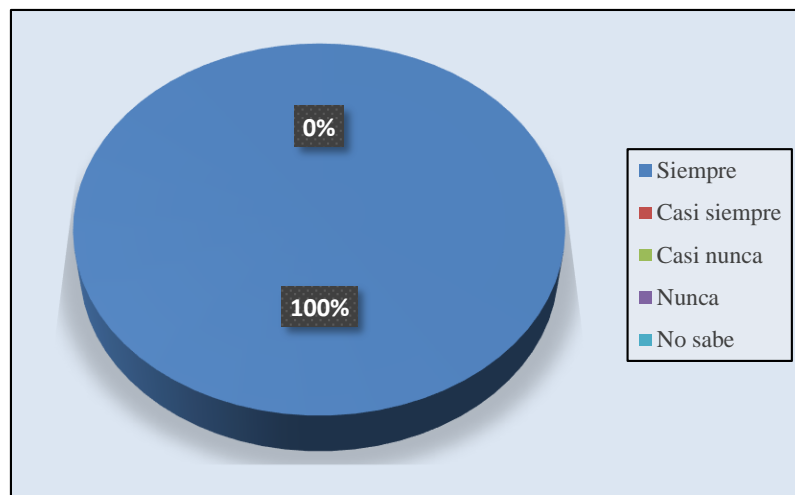
Siempre.....
 Casi nunca.....
 No sabe.....

Casi siempre.....
 Nunca.....

Tabla 5: Control de inventarios mejorar el nivel de satisfacción del cliente

Respuesta	Proveedores	Porcentaje
Siempre	4	100%
Casi siempre	0	0%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
No sabe	0	0%
TOTAL	4	100%

Gráfico 7: Control de inventarios mejorar el nivel de satisfacción del cliente



Interpretación:

El 100% de los encuestados, manifiesta que un sistema de control de inventarios siempre mejorara el nivel de satisfacción del cliente. Con este resultado se puede el control de inventarios es una herramienta que ayuda a alcanzar los objetivos empresariales.

5.¿Cree Ud. que el actual manejo de inventarios que tiene la empresa le permite hacer frente a la oferta y demanda?

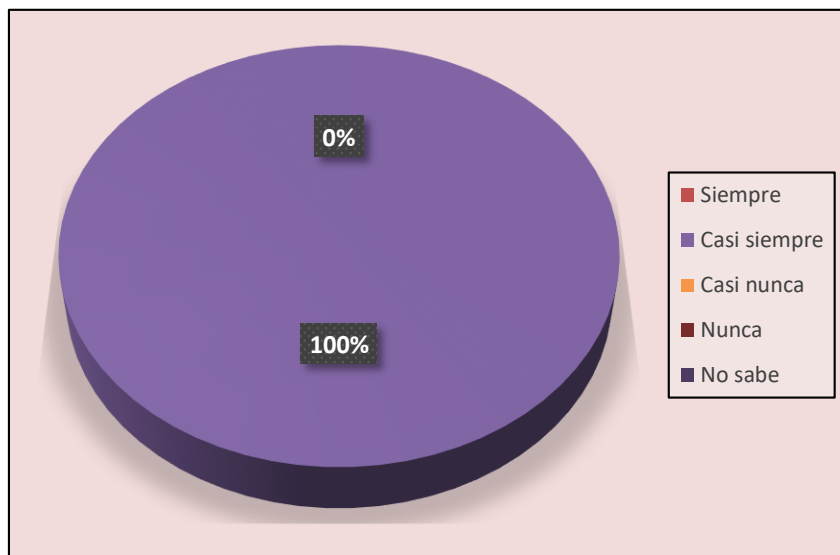
Siempre.....
 Casi nunca.....
 No sabe.....

Casi siempre.....
 Nunca.....

Tabla 7: Actual manejo de inventarios

Respuesta	Proveedores	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi siempre	0	0%
Casi nunca	2	50%
Nunca	2	50%
No sabe	0	0%
TOTAL	4	100%

Gráfico 9: Actual manejo de inventarios



Interpretación:

El 100% de los encuestados, manifiesta la empresa casi siempre le permite hacer frente a la oferta y demanda el actual manejo de inventarios que tiene, bajo este contexto es preciso señalar que la empresa aprovecha ofertas, crédito y demás beneficios que puedan ofrecer los proveedores para quedar bien con los clientes respecto a la oferta y la demanda, comprendiendo una buena imagen corporativa de la organización ante el mercado.

6.¿El control de inventarios que aplica la empresa le ha permitido evitar faltante y sobrante del producto?

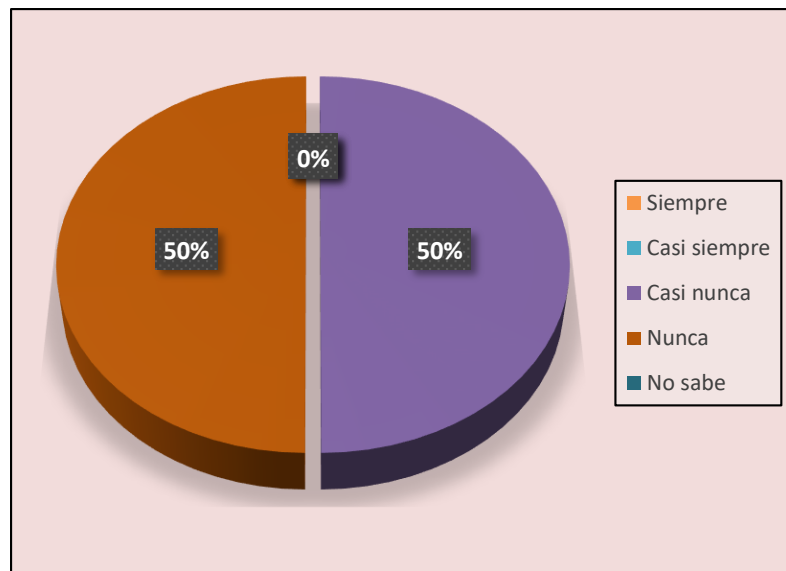
Siempre.....
 Casi nunca.....
 No sabe.....

Casi siempre.....
 Nunca.....

Tabla 8: Faltante y sobrante del producto

Respuesta	Proveedores	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi siempre	4	100%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
No sabe	0	0%
TOTAL	4	100%

Gráfico 10: Faltante y sobrante del producto



Interpretación:

El 50% de los encuestados, manifiesta que casi nunca el control de inventarios que aplica la empresa le ha permitido evitar faltante y sobrante del producto, el otro 50% menciona que nunca, por lo cual es necesario evaluar las operaciones del negocio para identificar la existencia de errores y fallas que para el personal tal vez sea imperceptible, sin embargo pueden tener una repercusión en los resultados positivos de la empresa.

7.¿La empresa realiza devoluciones frecuentes por equivocaciones en los pedidos?

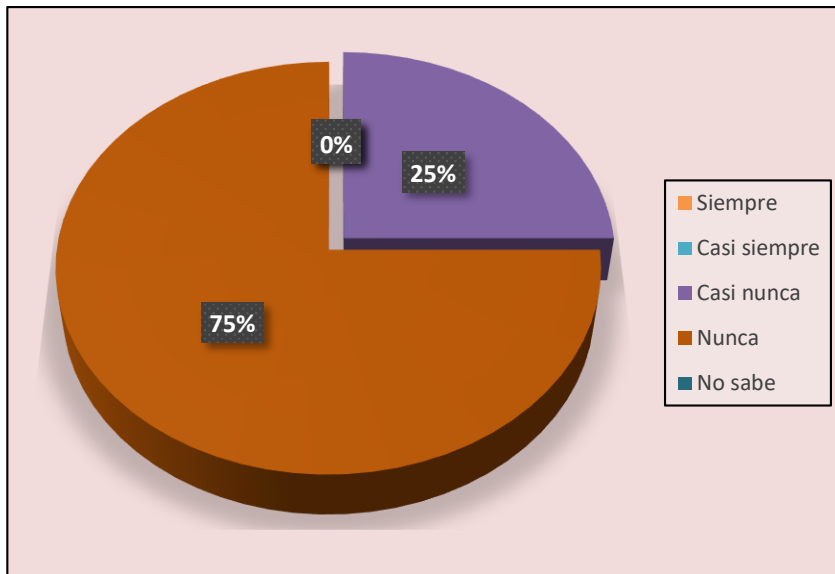
Siempre.....
 Casi nunca.....
 No sabe.....

Casi siempre.....
 Nunca.....

Tabla 9: Devoluciones por equivocaciones en los pedidos

Respuesta	Proveedores	Porcentaje
Si	4	100%
No	0	0%
No sabe	0	0%
TOTAL	4	100%

Gráfico 11: Devoluciones por equivocaciones en los pedidos



Interpretación:

El 25% de los encuestados, manifiesta que casi nunca la empresa realiza devoluciones frecuentes por equivocaciones en los pedidos, el otro 75% menciona que nunca, según estas referencias la empresa genera niveles adecuados de control a la hora de realizar los pedidos de la mercadería a los proveedores para determinar que solicitar manteniendo un normal funcionamiento de la actividad comercial en ese aspecto.

Conclusiones teórico-metodológicas de la investigación

- Una vez aplicada las entrevistas en la Compañía ICEV&V CIA. LTDA del cantón La Maná se evidenció que las medidas adoptadas sobre la gestión del control no son las adecuadas, por tanto, se identificó la necesidad de implementar un modelo de control de inventarios con la finalidad de mitigar las debilidades y disminuir el impacto de las amenazas.
- Se apreció que la compañía posee debilidades preocupantes que dificulta lograr un eficiente control de inventarios por lo que es primordial establecer procesos para la correcta gestión del mismo que evite incongruencias físicas y contables.
- Desarrollar una propuesta que establezca el nivel óptimo de rotación y almacenamiento, determinando un control periódico que mejore la pro actividad y trabajo en equipo de los departamento involucrados en esta gestión, para que así los directivos y las diferentes áreas de la empresa puedan tomar las decisiones más convenientes en función de las necesidades de la organización.

10.6. Caracterización de la Empresa

Razón Social: Ingenieros Constructores Eléctricos Villacres & Villacres Icev & V Cia.ltda.

RUC: 1792607817001

Nombre Comercial: Icev & V Cia. Ltda.

Estado: Activo

Fecha de inicio de actividades: 20/08/2015

Clase de Contribuyente: Otros

Tipo de Contribuyente: Sociedad con personería jurídica

Obligado a llevar contabilidad: El contribuyente si está obligado

Sector: Privado

Dirección: Calle 27 de Noviembre

Provincia: Cotopaxi

Cantón: La Maná

Parroquia: La Maná

Código CIU: M711024

Teléfono: 098 364 5912

Correo: icevv.cia.ltda@gmail.com



Ingenieros Constructores Eléctricos Villacres & Villacres Icev & v Cia. Ltda es una empresa en Ecuador, con sede en La Maná. Opera en Transmisión, Control y Distribución de Energía Eléctrica en el sector. Actualmente emplea a 6 personas.

10.6.1. Misión

“ICEV&VCIA. LTDA, es una empresa especializada en el ámbito de Ingeniería Eléctrica dirigida al diseño, construcción, mantenimiento de proyectos eléctricos y al montaje de plantas industriales, asegurando la satisfacción total de nuestros servicios con la aplicación de tecnología, cumpliendo los estándares nacionalistas con la ayuda del talento humano altamente calificado”

10.6.2. Visión

“Para el año 2025, ICEV&VCIA. LTDA será una compañía líder el ámbito de Ingeniería Eléctrica dirigida al diseño, construcción, mantenimiento de proyectos eléctricos y al montaje de plantas industriales en el cantón La Maná, reconocida como empresa responsable que ofrece trabajo de calidad manteniéndose a la vanguardia de los avances tecnológicos y una gestión empresarial al óptima”

10.6.3. Valores individuales

- **Honestidad.-** En el trato con nuestros clientes, proveedores, trabajadores y la población en general.
- **Integridad.-** Nos relacionamos con los demás con transparencia y siendo respetuosos.
- **Puntualidad.-** Cumplir con oportunidad las actividades encomendadas a ICEV & VCIA. LTDA con el fin de mantener una imagen positiva frente a nuestros clientes.
- **Respeto.-** El respeto es base fundamental en cada una de las actividades en la Compañía ICEV&VCIA. LTDA, respeto hacia cada uno de los integrantes de la empresa, los clientes, proveedores, el medio ambiente y las leyes vigentes en nuestro país.

10.6.4. Valores corporativos

- **Trabajo en equipo.-** El trabajo en equipo de forma entusiasta y comprometida con la empresa creando una fuerza transformadora que permita cumplir con excelencia los trabajos encomendados.
- **Innovación.-** Nos mantenemos en constante búsqueda de nuevos avances tecnológicos para ofrecer servicios eléctricos que permitan satisfacer sus necesidades.

- **Calidad en servicio.-** Todos los integrantes nos esmeramos por ofrecer nuestro mejor esfuerzo en cada uno de los servicios ofertados.

10.6.5. Políticas internas

- Trabajar en un sistema de mejora continua con el propósito de satisfacer las necesidades de los clientes.
- Presentarse puntualmente a la hora concertada para efectuar los contratos de servicios eléctricos.
- Usar la indumentaria de protección industrial al momento de efectuar los servicios eléctricos.
- No abandonar el área de trabajo sin antes dejar en orden los materiales utilizados.
- Está terminantemente consumir bebidas alcohólicas o estupefacientes en las instalaciones de la compañía o lugares a laborar.
- Todo el personal deberá mantener confidencialidad de la información referente a la compañía.

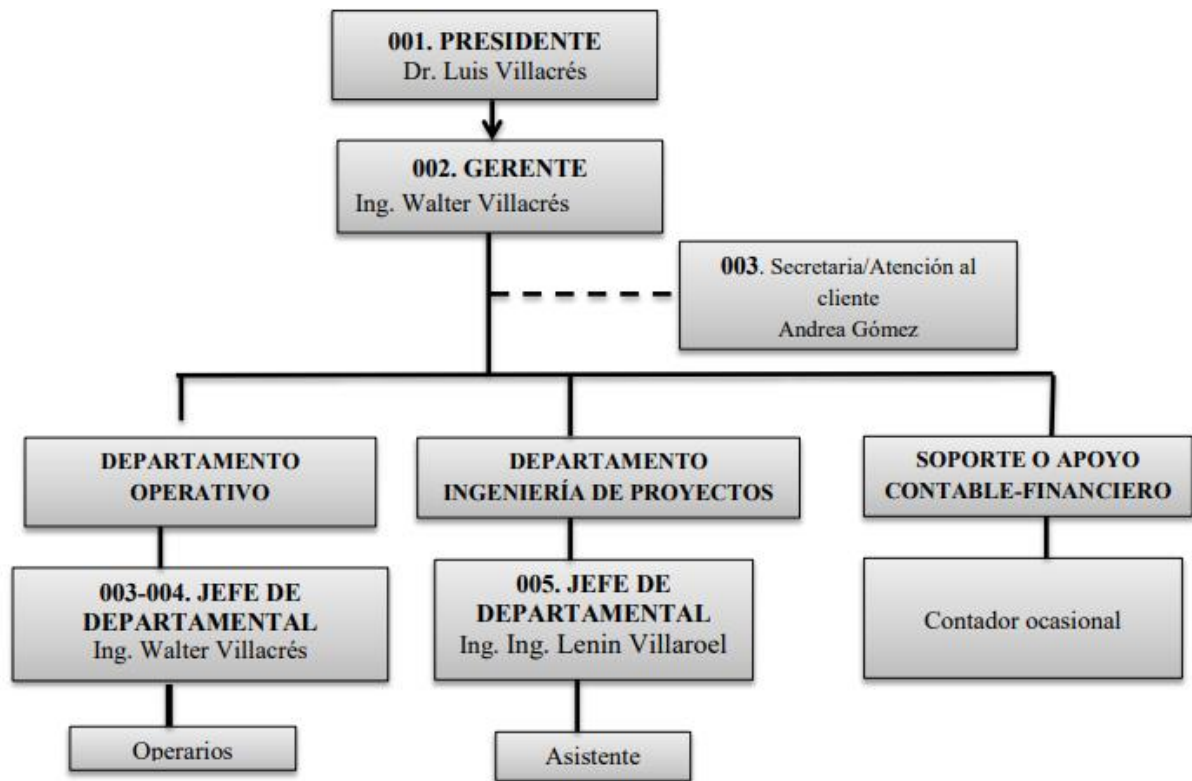
10.6.6. Políticas externas

- Mejora las relaciones comerciales con los proveedores.
- Realizar alianzas estratégicas con instituciones a nivel local y regional.
- Efectuar los estudios eléctricos enmarcados en las disposiciones del Ministerio de Electricidad.
- Mantener un cuidado minucioso de los restos de materiales eléctricos para cuidar el medio ambiente.

10.6.7. Estructura organizacional

La compañía ICEV&VCIA. LTDA está liderada por el presidente Dr. Luis Villacrés y gerente representado por el Ing. Walter Villacrés; para una mejor comprensión del mismo se efectuó un orgánico estructural donde se especificó los niveles jerárquicos existentes en la compañía.

Gráfico 13: Estructura organizacional






10.6.8. Proveedores de la Compañía ICEV&VCIA.LTDA

- FARODAD S.A
- Mercurio Electricidad
- ECUATRAN
- COMERCIAL MY Distribuidor de Material Eléctrico

10.7. Identificación de la situación actual de inventarios en la Compañía ICEV&VCIA. LTDA.

10.7.1. Cuestionario de Control Interno de Ventas

  				
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE VENTA DE PRODUCTOS	SI	NO	VERIFICADO	
			SI	NO
¿Existe autorización de precios de venta, condiciones de crédito, descuentos y devoluciones, listas de precios?	X		X	
¿La facturación se la elabora verificando precios, operaciones aritméticas, especificaciones, pedidos, codificaciones, etc.?	X		X	
¿Las funciones de venta, cobro y contabilidad se encuentran suficientemente segregadas?	X		X	
¿Se elabora reporte diario que sirva como informe a la gerencia y como documento contabilizador?		X	X	
¿Se concilian mensualmente las cifras de facturación con los registros contables?		X	X	
¿Se realizan chequeos al azar de las obras entregadas a los clientes?		X	X	
¿Se realiza encuestas sobre la calidad, diseño, comodidad y formas de los modelos entregados al consumidor final?		X	X	

Descripción narrativa del Proceso de Venta

El proceso de ventas en la Compañía ICEV&VCIA. LTDA., es realizado de la siguiente forma:

- Requerimiento del cliente (elaboración de proformas, requerimiento verbal, recepción de pedidos con uso de la página de la empresa o con actividades del trabajador directo de la empresa).
- Toma de orden
- Generación de factura.
- Cancelación de la factura.
- Entrega de la obra al cliente, según la factura generada.
- Firma de la persona que entrega y recibe la obra.

Verificación de los Sistemas de Control




A fin de comprender los procesos y controles existentes en el proceso de ventas de la Compañía ICEV&VCIA. LTDA., se realizó el respectivo seguimiento y verificación, obteniendo los siguientes resultados:

- Se realiza proformas con autorización y verificación previa.
- Se realiza un control de la obra solicitada mediante una orden de pedido, para el seguimiento del mismo.
- Existen control de la mercadería que sale de bodega que deben estar sustentadas con una orden de pedido.
- Entrega de obra al cliente, solicitando firma de recepción.

Dentro de la verificación se observa que existen Controles no Efectivos:

- Existe confusión entre el personal de despacho de mercadería, existe demora en la entrega de obra solicitada.
- Se presenta demora en la entrega de documentos, debido a que son ingresados al departamento contable por la misma persona que está capacitada para el llenado de los mismos
- No existe políticas para el control de inventarios.
- No existen control alguno de satisfacción del cliente.

10.7.2. Cuestionario Control Interno de Compras

  				
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE COMPRAS	SI	NO	VERIFICADO	
			SI	NO
¿Existe un catálogo de proveedores de la empresa?		X	X	
¿Se realiza la compra de mercadería tomando en consideración la Orden de Compra?	X		X	
¿Los pedidos de compra son autorizados por un responsable de su adquisición?	X		X	
¿Están previamente enumeradas y controladas las órdenes de compra?		X	X	
¿Existe un control de los pedidos que han sido solicitados pero se encuentran pendientes?	X		X	

¿Se presenta informes de recepción de la mercadería recibida?		X	X	
¿Se realiza una inspección de la mercadería recibida, para constatar la condición en la que se recibe?	X		X	
¿Los ingresos a bodega se encuentran numerados realizando un control cronológico de los mismos?		X	X	
¿La mercadería que ingresa a bodega es receptada con la presencia de documentos aceptados por el SRI, como son; facturas, guías de remisión?	X		X	
¿Informa de manera oportuna el responsable de la recepción de mercadería so existiere algún faltante o mercadería defectuosa?	X		X	
¿Las facturas de proveedores son recibidas directamente por el departamento contable de la empresa?	X		X	
¿Se presenta un registro y control de vencimientos de los pagos a realizar a los proveedores?	X		X	
¿Está claramente definido los responsables de las diferentes funciones; compra, recepción de materiales, registro contable y realización de pagos?	X		X	

Descripción narrativa del Proceso de Compras

El proceso detallado corresponde a la información de cómo se maneja el proceso de compras según la asistente administrativa de la Compañía ICEV&VCIA. LTDA.:

- Emisión de la Orden de Compra, según los requerimientos.
- Realización de proformas con proveedores
- Solicitud del pedido, órdenes coordinas con el ejecutivo de ventas de la empresa proveedora o realizadas vía telefónica.
- Recepción de la mercadería.
- Verificación de la mercadería recibida, si se presenta una devolución, el proceso es el siguiente:
 - Comunicación del responsable del recibimiento de mercadería de inconvenientes suscitados.
 - Comunicación con el proveedor
 - Seguimiento respectivo.
- Verificación de los documentos emitidos por el proveedor a nombre de la empresa que cumplan con los requisitos de la Ley de Régimen Tributario Interno.
- Firma de recepción de la mercadería
- Envío de documentos al departamento contable




Verificación Controles

A fin de comprender los procesos y controles existentes en el proceso de compras de la Compañía ICEV&VCIA. LTDA., se realizó el respectivo seguimiento y verificación, obteniendo los siguientes resultados:

- Se presenta una Orden de Compra, detallados todos los bienes que se van a solicitar.
- Se realizan verificaciones de los bienes que se adquirieron antes de su aceptación (Orden de compra debe coincidir con la mercadería entregada).
- Realización de verificaciones de los requisitos de los documentos que intervienen.
- Se realiza un ingreso de bodega mediante hojas de excel que sirve como control de la mercadería receptada e ingresada a bodega.

Controles No Efectivos:

- No existe la correcta distribución de funciones del área contable y área comercial.
- Omisión de controles por parte del área contable en el control de la recepción de mercadería.
- La mercadería recibida es ubicada en un determinado espacio físico pero sin ningún orden para su almacenaje.

  				
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE ALMACENAJE Y DISTRIBUCIÓN DE MATERIALES	SI	NO	VERIFICADO	
			SI	NO
¿Existe un orden de acuerdo a ciertas especificaciones para el almacenaje de mercadería en bodega?	X		X	
¿Se realiza Inventario periódicos de los materiales, suministros y mercadería que fue adquirida en la bodega?		X	X	
¿Hay un registro oportuno de la entrada de mercadería en el kárdex?		X	X	
¿Se cuenta con el personal responsable del control de cantidades de existencias en bodega?		X	X	
¿Se realiza un control de los documentos de salida de mercadería?		X	X	
¿Existe un registro de salidas del Inventario con referencia a las Órdenes de despacho?		X	X	
¿Se realiza la codificación de la mercadería?		X	X	

¿Existe mucha aglomeración de personal en bodega?		X	X	
¿El espacio físico de la bodega satisface la necesidad de almacenamiento?	X		X	
¿Se realiza un Inventario físico de las existencias al cierre del período económico?		X	X	

10.7.3. Cuestionario de Control Interno proceso de almacenaje

Descripción narrativa del Proceso de Almacenaje

Ingreso de mercadería:

- Ingreso de la orden de pedido.
- Recepción de mercadería conforme la Orden de pedido.
- Ubicación de la mercadería de acuerdo al espacio físico.

Salida de mercadería:

- Identificación y despacho de la mercadería
- Emisión del documento firmado y entrega de la mercadería al cliente.



Verificación de los Sistemas de Control

- Se receipta y despacha la mercadería respetando los documentos de respaldo.
- Se verifica y solicita la firma del cliente en la entrega respectiva de la mercadería.

Controles No Efectivos:

- No se realiza el almacenaje en la bodega de la mercadería siguiendo algunas especificaciones concretas, únicamente se ubica en dónde haya el espacio suficiente
- No existe detallado un proceso que indique la forma de actuar cuando la mercadería sufre algún desperfecto al momento de realizar su almacenaje.
- La mercadería receiptada no es codificada mediante lo estipulado.

10.7.4. Cuestionario de Control Interno para la Toma Física de Inventarios

 ICEV&VCIA. LTDA. 				
CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE TOMA FÍSICA DE INVENTARIOS	SI	NO	VERIFICADO	
			SI	NO
¿Se realiza tomas físicas del Inventario de forma periódica?		X	X	
¿Las tomas físicas están planificadas previamente con los responsables?	X		X	
¿Existe un formato establecido para la realización de toma física de Inventario?		X	X	
¿Mientras se realiza el conteo físico se sigue receiptando mercadería o materiales?	X		X	
¿La empresa registra los detalles de los que se contó y las diferencias encontradas?	X		X	
¿La mercadería o materiales son almacenados siguiendo un orden de forma que facilite y simplifique la manipulación y conteo de la misma?	X		X	
¿Si se presenta diferencias se realiza un recuento de la misma?		X	X	
¿Si el encargado de la toma física encuentra diferencias, se realiza un recuento con el custodio del bien?	X		X	
¿Se firman las hojas de respaldo del conteo físico con el responsable del conteo y el custodio?		X	X	
¿Se contabiliza los ajustes por diferencias y se los comunica a los responsables de bodega?		X	X	
¿ Se da prioridad en el conteo a los bienes que en conteos anteriores presentaron diferencias?	X		X	

Descripción narrativa del Proceso de Toma Física de Inventarios

- La toma física de Inventario es realizada solamente al cierre del ejercicio fiscal es coordinado con aproximadamente una semana de anticipación, las personas para la toma física del Inventario es el gerente general y la asistente administrativa, generalmente es realizado un fin de semana considerando el domingo.
- Se emite un documento que contiene las firmas del personal a cargo de la toma física.
- Si se comprueba que la diferencia presentada no es fruto de subtracciones.

Verificación de los Sistemas de Control

Con el objetivo de comprender el proceso de toma de inventario físico de la Compañía ICEV&VCIA. LTDA., se realizó un seguimiento, en donde se puede verificar:

- El proceso de Toma Física es anticipado.
- Se realiza el conteo de manera cuidadosa que permita evitar errores.
- Los datos para la comparación de la toma física provienen directamente del excel.
- Si se presenta diferencias y se concluye que es responsabilidad del personal por las pérdidas se realiza descuentos.

Controles no Efectivos

- No existe una distribución de funciones bien definidas.
- Los grupos para la toma física se conforma en ese instante con el personal que se disponga sin presentar un grado de responsabilidad a los participantes.

Análisis FODA de la Compañía ICEV &V CIA. LTDA



Con la información analizada de la empresa se puede evidenciar fortalezas y falencias en los procesos, evidenciándolas en el Análisis FODA, las mismas que serán objeto de estrategias para minimizarlas como propósito del presente trabajo.

Gráfico 14: Análisis FODA de la Compañía ICEV &V CIA. LTDA





10.7.5. Hoja de trabajo

Tabla 11: Hoja de trabajo



 ICEV&VCIA. LTDA. EVALUACIÓN A LA GESTIÓN DE INVENTARIOS 					
Componentes	Riesgo		Fundamento	Controles Claves	Pruebas de cumplimiento
	Inherente	Control			
VENTA DE PRODUCTOS	Alto	Alto	Inherente: Recepción de pedidos	Orden del solicitante.	Toma de orden o pedido
			Control: Mercadería que sale de bodega.	Nota de despacho	Mercadería solicitada mediante una orden de pedido
COMPRAS	Alto	Alto	Inherente: Emisión de la Orden de Compra.	Orden de Compra	Verificación de la mercadería recibida.
			Control: Solicitud del pedido.	Proformas o cotizaciones	
ALMACENAJE Y DISTRIBUCIÓN DE MATERIALES	Mediano	Mediano	Inherente: Orden de pedido	Factura	Ubicación de la mercadería de acuerdo al espacio físico.
			Control: Recepción de mercadería.	Documento firmado por el responsable .	
TOMA FÍSICA DE INVENTARIOS	Alto	Alto	Inherente: Toma física de Inventario	Comparación de la toma física	Proceso de Toma Física anticipado
			Control: Conteo de manera cuidadosa.	Documento que contiene las firmas del personal responsable	

10.7.6. Hoja de hallazgos

Tabla 12: Hoja de hallazgos

 ICEV&VCIA. LTDA. HOJA DE HALLAZGOS 					
R	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO	RECOMENDACIÓN
1	Políticas para el control de inventarios.	Normas Internacionales de Contabilidad (NIC 2, párrafo 6). – Inventarios son activos mantenidos para ser vendidos en el curso normal de la operación, los cuales deben estar controlados.	No existen políticas para el control de inventarios.	Deterioro de materiales necesarios.	Establecer políticas para el control de inventarios.
2	Ubicación de la mercadería en el espacio físico	ISO 9001 : 2015.- Sistema de Gestión de Calidad, párrafo 92 ubicación en espacios físicos	La mercadería es ubicada en el espacio físico sin ningún orden para su almacenaje.	Pérdida de nivel competitivo	Examinar la localización de los productos así como la eficacia y servicio de los mismos.
3	Toma Física de los inventarios	Norma Internacional de Auditoría (NIA) 501.- El objetivo del auditor es obtener evidencia de auditoría suficiente y apropiada respecto de la existencia y condición del inventario.	Los grupos para la toma física se conforma en ese instante.	No existe una distribución de funciones bien definidas.	El proceso de Toma Física debe ser anticipado.
4	Mercadería sufre algún desperfecto	Norma Internacional de Contabilidad (NIC) 36.- Deterioro del Valor de los Activos.	No existe un proceso que indique la forma de actuar cuando la mercadería sufre algún desperfecto.	Pérdida de materiales	Crear políticas al momento de realizar el almacenaje de los materiales.

10.7.7. Informe de evaluación del control interno

	INFORME DE EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO	
La Maná, 06 de junio del 2021		
Ing. Walter Villacres GERENTE GENERAL DE ICEV&VCIA. LTDA.		
<ul style="list-style-type: none"> • Introducción. 		
<p>La evaluación realizada a la gestión de inventarios de la compañía ICEV&VCIA. LTDA, durante el período abril – julio 2021, se realizó con el propósito de establecer los controles no efectivos que se presentan en el área de inventarios de la compañía, mediante los resultados obtenidos plantear recomendaciones que ayuden a optimizar la gestión actual. El siguiente detalle contiene las circunstancias que se han divisado con su respectiva recomendación para minimizar y de ser posible eliminar dichas falencias.</p>		
<ul style="list-style-type: none"> • Alcance. 		
<p>El área evaluada de la compañía ICEV&VCIA. LTDA es el de inventarios.</p>		
<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de Resultados. 		
Conclusiones		
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de políticas para el área de inventarios por lo cual existe deterioro de materiales. • La mercadería es ubicada en el espacio físico sin ningún orden para su almacenaje ocasionando pérdidas de nivel competitivo en la empresa. • Los grupos para la toma física se conforma en ese instante, es decir no existe una distribución de funciones bien definidas. • No existe un proceso que indique la forma de actuar cuando la mercadería sufre algún desperfecto provocando la pérdida de materiales. 		

Recomendaciones

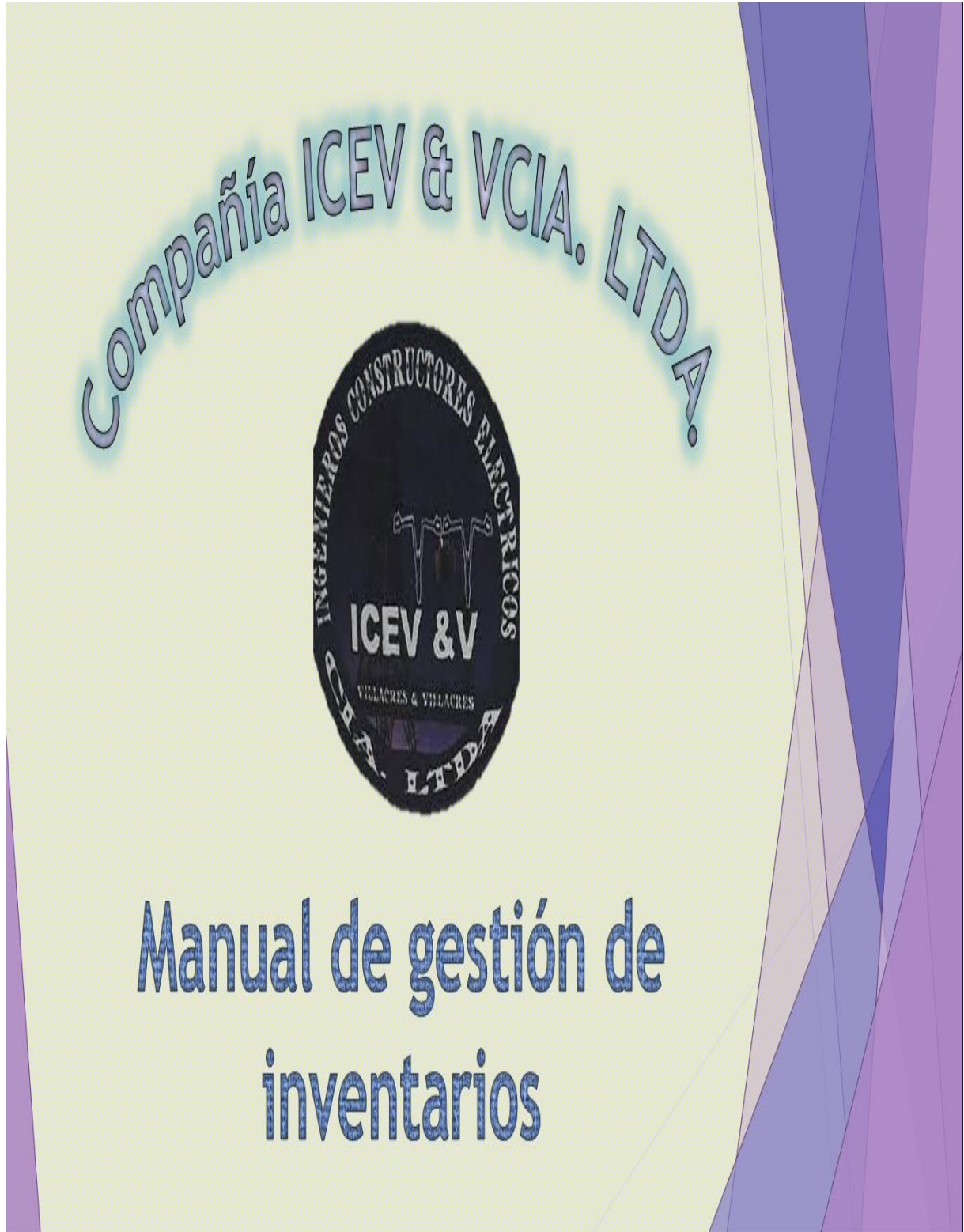
- Establecer políticas para el control de inventarios y cumplirlos de manera verás.
- Examinar la localización de los productos así como la eficacia y servicio de los mismos, para ubicar la mercadería en el espacio físico adecuado.
- Revisar el proceso de toma Física para que este sea anticipado, de esta manera exista una distribución de funciones bien definidas.
- Crear políticas al momento de realizar el almacenaje de los materiales para proporcionar un proceso que indique la forma de actuar cuando la mercadería sufre algún desperfecto.

Atentamente,

.....
Puente Gallo Alexandra

10.8. Propuesta del Manual de gestión de inventarios para la compañía ICEV&V CIA. LTDA.

10.8.1. Portada



10.8.2. Índice de Propuesta

ÍNDICE

Portada.....	67
Índice.....	68
Generalidades.....	69
Justificación.....	69
Objetivos.....	70
Modelo de control de inventarios.....	70
Mapa de procesos.....	71
Matriz de procesos.....	72
Manual de procesos: Adquisición o Compra.....	73
Manual de procesos: Proceso de Almacenamiento.....	78
Manual de procesos: Proceso de Comercialización.....	82
Manual de procesos: Proceso de Toma Física del Inventario.....	86
Control de inventarios.....	90
Administración de inventarios.....	90
Aplicación del método ABC para el control de inventarios.....	91
Cantidad económica de pedido de los Inventarios.....	91
Promedio de unidades vendidas.....	91
Reportes necesarios para el control del inventario.....	92
Propuesta de cumplimiento para control físico.....	93
Funciones del contador ligadas al inventario.....	95
Control de las actividades implícitas en el inventario.....	96
Políticas de control de inventario.....	97
Medidas de protección para bodega de mercaderías.....	98
Capacitación.....	98
Seguridad.....	99
Plantilla de control interno físico y financiero de inventarios.....	100

10.8.3. Generalidades

Una vez que se ha llevado a cabo el análisis de campo en la Compañía ICEV&VCIA. LTDA., se pudo determinar la necesidad de mejorar la gestión de inventarios que simplifique y controle la manera en la que se dan los movimientos de mercancías en la empresa, para así determinar la cantidad de stock que debe manejarse para satisfacer la demanda del mercado.

Se debe establecer los procesos operativos necesarios para complementar de manera eficiente el control interno, pudiendo así determinar la cantidad exacta de productos disponibles, optimizar el tiempo de trabajo del personal, ya que los productos se encontrarán con mayor rapidez y se evitará que el cliente espere para satisfacer su demanda.

Si la empresa logra que su manejo de inventarios funcione, entonces se obtendrá una ventaja competitiva que le permita a la organización destacar dentro de su mercado, aumentando el ingreso de capital y la rentabilidad de la misma.

10.8.4. Justificación de la propuesta

Esta propuesta está basada a las técnicas y métodos de control de inventarios; se lleva a cabo procedimientos desde el ingreso de la mercadería hasta la salida de la misma; con el fin de corregir las falencias que existen en el área de inventario.

El Control de Inventarios contiene seguimiento sobre las entradas y salidas de artículos de sus respectivas bodegas, con la ejecución de controles fomentados a través de procedimientos que ayuden a cumplir con los objetivos de la empresa.

La administración de inventarios es de vital importancia para la empresa, dado a que los mismos representan una parte significativa en sus activos; es por ello que se debe implantar procedimientos para llevar un adecuado control de los mismos, a fin de:

- Disminuir los costos incurridos por conservar cantidades abundantes de mercadería.
- Disminuir el riesgo de estafas, siniestros, hurtos o cualquier otro perjuicio físico que puedan sufrir los inventarios.
- Evitar pérdidas en ventas por falta de existencias dentro de bodega.

10.8.5. Objetivo general

- Definir acciones que garanticen la mejora del control interno de inventarios en la Compañía ICEV&VCIA. LTDA.

Objetivos específicos

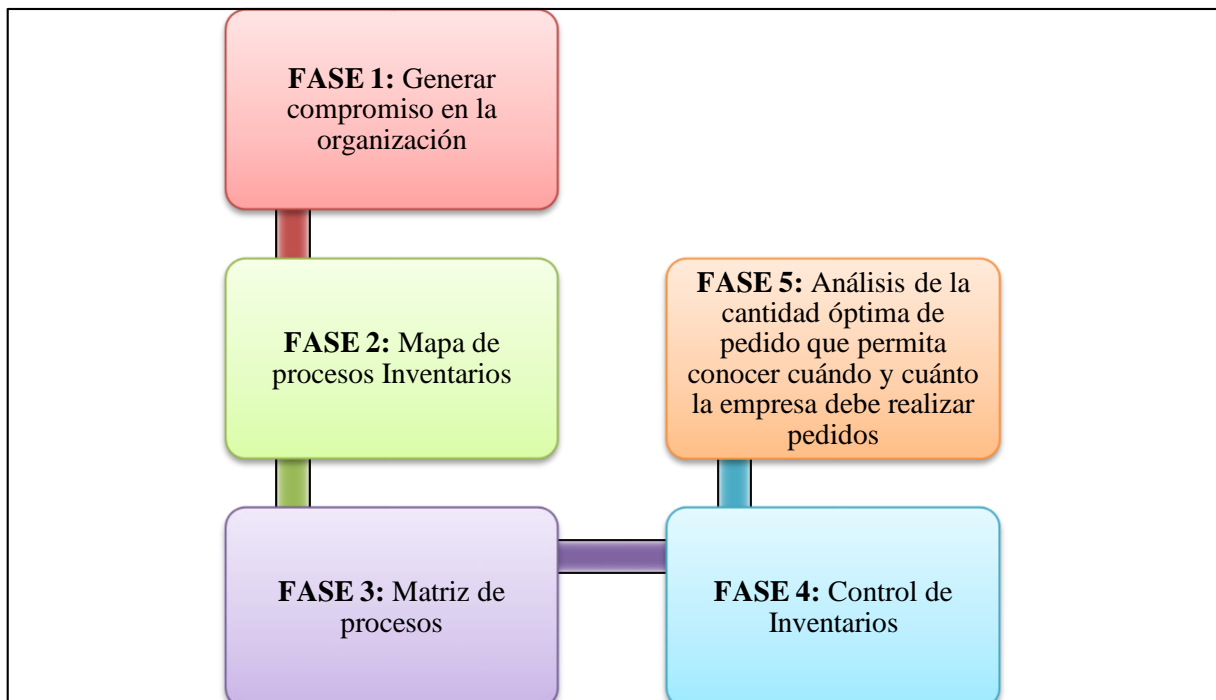
- Planificar los procesos operativos que deben desarrollarse en la gestión y control del inventario.
- Organizar de manera eficiente los recursos, así como la emisión de los reportes contables del inventario.
- Proponer políticas y procedimientos que garantice la mejora en la gestión de inventarios.

10.8.6. Modelo de control de inventarios

Tomando en consideración las debilidades presentadas por la Compañía ICEV&VCIA. LTDA., el presente trabajo presenta una propuesta que proporcionará una idea clara para la toma de decisiones por parte de la empresa.

Modelo de Gestión de inventarios propuesto

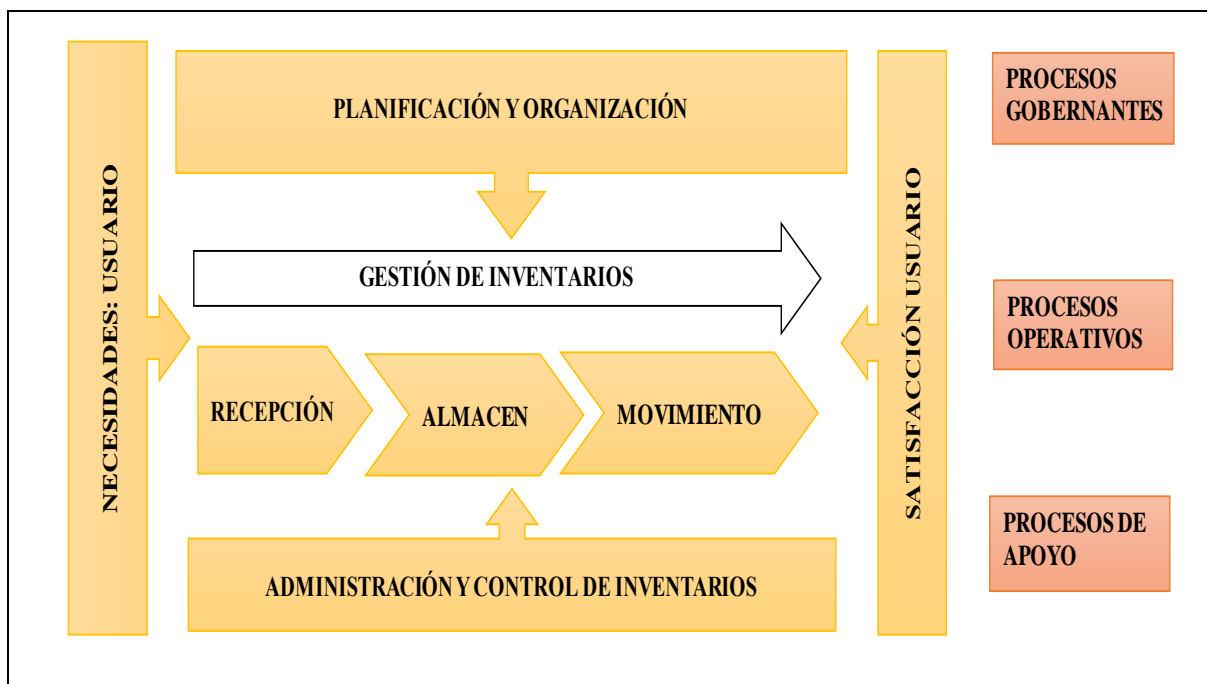
Gráfico 15: Modelo de Gestión de inventarios propuesto



10.8.7. Mapa de procesos

El proceso de planificación y organización es de carácter estratégico y táctico, se tiene que brindar soluciones de recursos en coordinación con las políticas y objetivos de ICEV&VCIA. LTDA., para potenciar las ventajas competitivas, el nivel operativo de la empresa es la encargada de llevar a cabo la realización, recepción y salida de mercadería, así como el inventario físico, como procesos de apoyo la administración y control de inventarios.

Gráfico 16: Mapa de procesos



10.8.8. Matriz de procesos

Tabla 13: Matriz de proceso

PROCESO		SUBPROCESO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE
GOBERNANTE	1. Gestión estratégica de Inventarios	1.1 Planificación de Inventarios	Planificación de abastecimientos	Gerencial general
			Verificación del cumplimiento de políticas	
			Evaluación de ventas	
SUSTANTIVO	2. Gestión de inventarios	2.1 Realización de pedidos	Revisión de existencias	Personal encargado
			Detallar productos requeridos	
			Análisis de proveedores	
			Generación de Orden de compra	
		2.2 Recepción de productos	Recepción de la factura de mercadería solicitada	Personal encargado
			Verificación de la factura con la orden de compra	
			Recepción de mercadería	
			Constatación física de la mercadería receptada.	
	2.3 Venta	Devolución de mercadería que no cumple especificaciones.	Asistente Administrativo	
		Envío de documentación para el área contable		
		Identificación del producto solicitado		Asistente Administrativo
		Verificación de precios y existencia del producto		
Generación de factura				
Cobro de la factura generada				
APOYO	3. Administración y control de inventarios	3.1 Inventario físico del almacén	Planificación de la realización o constatación física.	Personal encargado
			Comunicación al personal del conteo físico	
			Realización toma física de inventario	
			Verificación de diferencias.	

10.8.9. Establecimiento y elaboración de manuales de procesos

Para una correcta dirección de las actividades y procedimientos en la Compañía ICEV&VCIA. LTDA., es importante la división de funciones y responsabilidades dentro de la empresa, procurar la rotación de tareas alcanzando autonomía, separación de funciones incompatibles de esta manera se reduce el riesgo o acciones irregulares. La confección de manuales para la empresa permitirá describir cada uno de los procesos a seguir, permitiendo conocer la división de funciones, alcance del proceso, procedimiento a seguir de forma general.

10.8.9.1. Manual de procesos: Adquisición o Compra





ICEV&VCIA. LTDA.

MANUAL DE PROCESOS: PROCESO DE ADQUISICIÓN

ÍNDICE

- I. INTRODUCCIÓN
- II. OBJETIVOS
- III. ALCANCE
- IV. INVOLUCRADOS
- V. APLICACIÓN
- VI. POLÍTICAS
- VII. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE ADQUISICIÓN
- VIII. FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTO

I. INTRODUCCIÓN

El proceso de compras es una actividad de gran importancia para la empresa, permite tener técnicas detalladas, específicas y documentadas ayudando a la identificación del trabajador con los objetivos empresariales para crear confianza al cliente, garantizar la oportuna entrega y alcanzar eficacia en la adquisición.

II. OBJETIVO

- Detectar posibles oportunidades de mejora para ICEV&VCIA. LTDA.
- Identificar necesidades para que sean gestionadas.
- Establecer control de calidad en las compras.
- Control de las actividades tácitas en el proceso de adquisición.
- Elegir la mejor fuente de provisión para la empresa.
- Permitir que la empresa realice una negociación exitosa.

III. ALCANCE

Desde: El requerimiento de efectuar una adquisición para la Compañía ICEV&VCIA.

Hasta: La entrega del producto por parte del proveedor a la empresa.

IV. INVOLUCRADOS

- Asistente administrativa
- Bodeguero

V. APLICACIÓN

Este manual es de aplicación para todas las actividades de adquisición que realice la Compañía ICEV&VCIA., sin considerar volumen, cantidad o detalle de compra.

VI. POLÍTICAS

- Todas las compras que realice la empresa, estarán respaldadas por una Orden de Compra
- La asistente administrativa es la única persona delegada de la aprobación de compras.
- La compra será efectiva con proveedores sin incidir en preferencias.
- Exclusivamente la persona autorizada puede recibir las facturas y pedidos.
- Las proformas serán operadas por personal autorizado de forma confidencial.
- La mercadería será receptada si cumple con el costo y condiciones estipuladas en el pedido.
- No se receptará mercadería si no se cuenta con una factura original.

VII. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE ADQUISICIÓN

SEGÚN ORDEN DE COMPRA

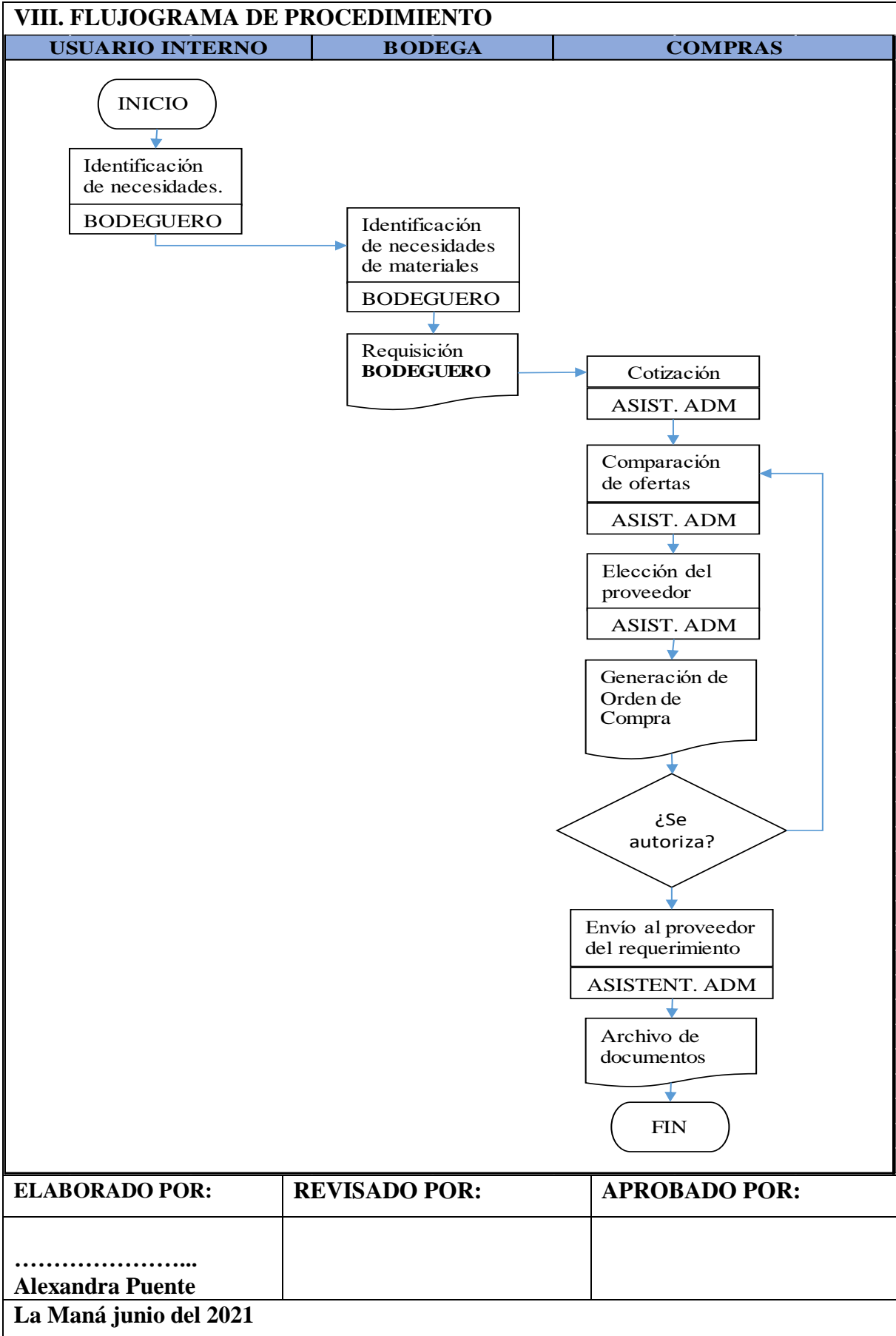
Procedimiento

- El trabajador según encargos concedidos identifica la insuficiencia de mercadería.
- Emisión de una Requisición de Compra.
- Envío de Orden de Compra al proveedor, establecimiento de condiciones.
- Cotización de productos a requerir con proveedores.
- Elección al proveedor
- Elaboración de Orden de Compra.

SEGÚN REABASTECIMIENTO

Procedimiento

- Identificación de materiales y bienes que presentan existencia mínima.
- Elaboración de la Requisición de acuerdo al stock del Inventario.
- Autorización de compras
- Cotización de productos a requerir con proveedores.
- Elección al proveedor
- Elaboración de Orden de Compra.
- Registro de documentos.



10.8.9.1. Manual de procesos: Proceso de Almacenamiento

Compañía ICEV & VCIA. LTDA.



Manual de procesos: Proceso
de Almacenamiento



ICEV&VCIA. LTDA.

MANUAL DE PROCESOS: PROCESO DE ALMACENAMIENTO

ÍNDICE

- I. INTRODUCCIÓN
- II. OBJETIVOS
- III. ALCANCE
- IV. POLÍTICAS
- V. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE ADQUISICIÓN
- VI. FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTO

I. INTRODUCCIÓN

El buen estado del inventario es importante, la mercadería requiere estar en un ambiente perfecto para impedir su desperfecto, es necesario una distribución óptima, esto permitiría suministrar datos reales para el tratamiento de la información financiera.

II. OBJETIVOS

- Resguardar y tipificar los productos.
- Clasificar adecuadamente para obtener seguridad de los bienes.
- Utilizar adecuadamente el área física que posee ICEV&VCIA.
- Asegurar que la empresa tenga mercadería para enfrentar los pedidos.
- Impedir siniestros y hurtos.

III. ALCANCE

Desde: La recepción de materiales o productos requeridos.

Hasta: La entrega del producto a la empresa.

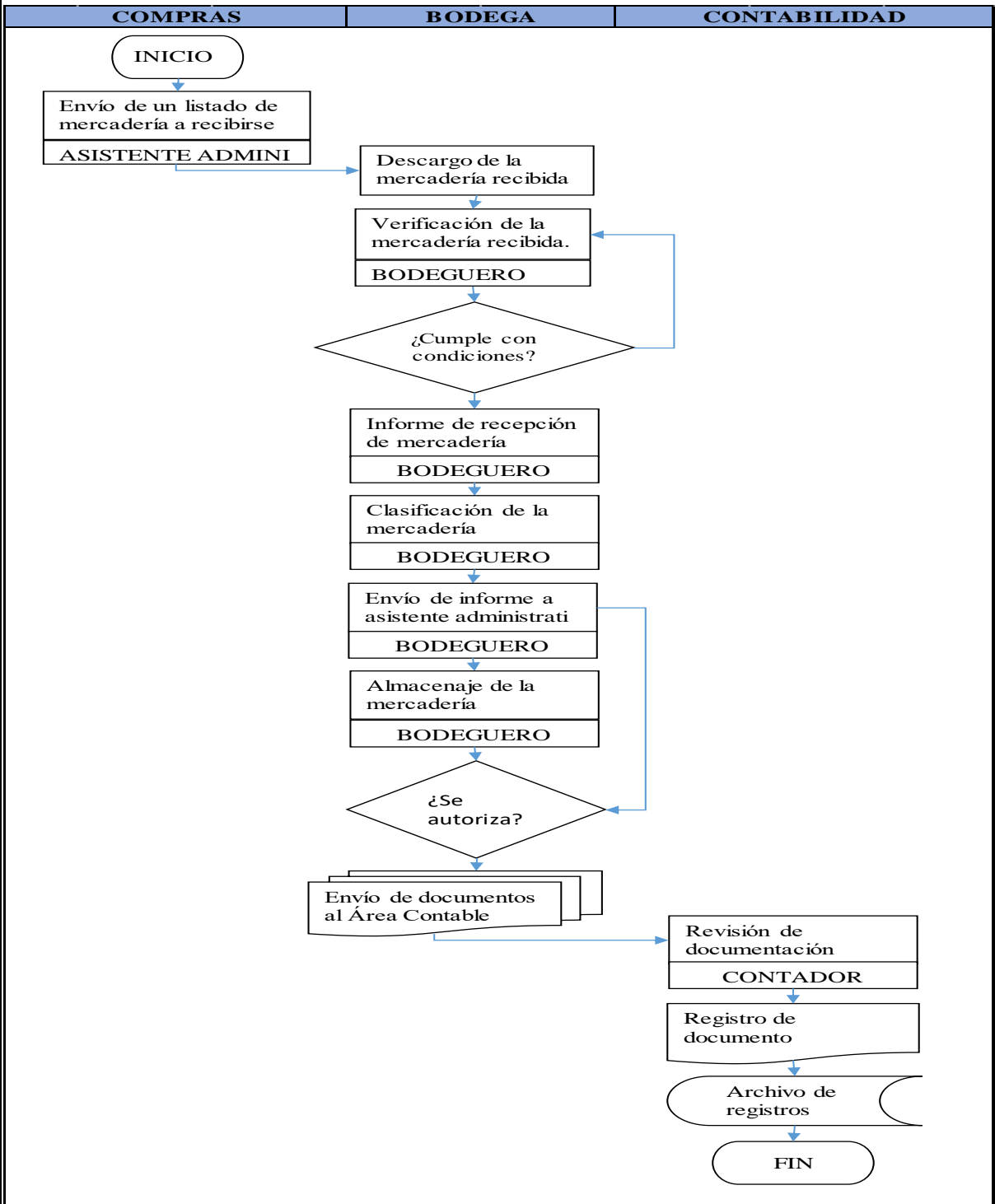
IV. POLÍTICAS

- La bodega debe ser señalizada apropiadamente para mostrar el lugar de los bienes.
- Al área de almacenamiento debe ingresar solamente personal autorizado.
- Organizar e inspeccionar la recepción y distribución de la mercadería en el depósito, asegurando su protección física y mejorando el uso de áreas, los lapsos de manejo y distribución.
- El personal de almacenes debe comunicar sobre la infraestructura, equipos o personal, que crea pueda influir negativamente en la calidad de los bienes.
- La empresa otorgará los recursos para el almacenamiento seguro como palets, vehículos para transporte, control de plagas (roedores, insectos, entre otros), infiltración, limpieza, tránsito de aire, soporte y seguridad.
- El gerente general debe proveer a todo el personal capacitaciones y entrenamientos adecuados para buenas prácticas de almacenamiento, la cual debe ser continua; y su ejecución debe ser evaluada habitualmente.
- Se prohíbe fumar, ingerir alimentos, bebidas o masticar, además poseer plantas, alimentos, bebidas, medicinas u otros objetos de uso particular en el almacén.
- Asegurar el abastecimiento de existencias para impedir rupturas de reservas y gestionar las provisiones en el almacén conforme a los requerimientos determinados por el comprador.

V. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE ADQUISICIÓN

- El responsable de almacén clasificará y ordenará la mercadería conforme a su volumen, conjunto y niveles de rotación, cada uno especificará su descripción, código y otras características fundamentales para su identificación.
- Se organizará el almacén optimizando el área y situando cada artículo de acuerdo a las particularidades propias del mismo.

VI. FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTO



ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
<p>.....</p> <p>Alexandra Puente</p>		
<p>La Maná junio del 2021</p>		

10.8.9.3. Manual del Proceso de comercialización

Compañía ICEV & VCIA. LTDA.



MANUAL DEL PROCESO DE
COMERCIALIZACIÓN



ICEV&VCIA. LTDA.

MANUAL DE PROCESOS: PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN

ÍNDICE

- I. INTRODUCCIÓN
- II. OBJETIVOS
- III. ALCANCE
- IV. POLÍTICAS
- V. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE ADQUISICIÓN
- VI. FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTO

III. INTRODUCCIÓN

La comercialización se trata de la salida de un producto de la bodega hacia el almacén y por ende se relaciona directamente con los inventarios de la empresa. Los egresos de mercadería deben realizarse estrictamente con un documento de respaldo, con sus respectivas firmas de responsabilidad, si es venta mediante una factura, o con un pedido de muestra si fuere el caso.

Las mercaderías deben estar almacenadas a una altura considerable, de esta manera evitará tardanzas en el despacho y el maltrato por la manipulación.

IV. OBJETIVO

- Satisfacer las necesidades de los clientes
- Comercializar productos de calidad
- Tener registrado y actualizado de las existencias de las mercaderías, y así saber con qué productos cuenta la empresa.

III. ALCANCE

Desde: Salida del producto de la bodega.

Hasta: La entrega del producto a la empresa.

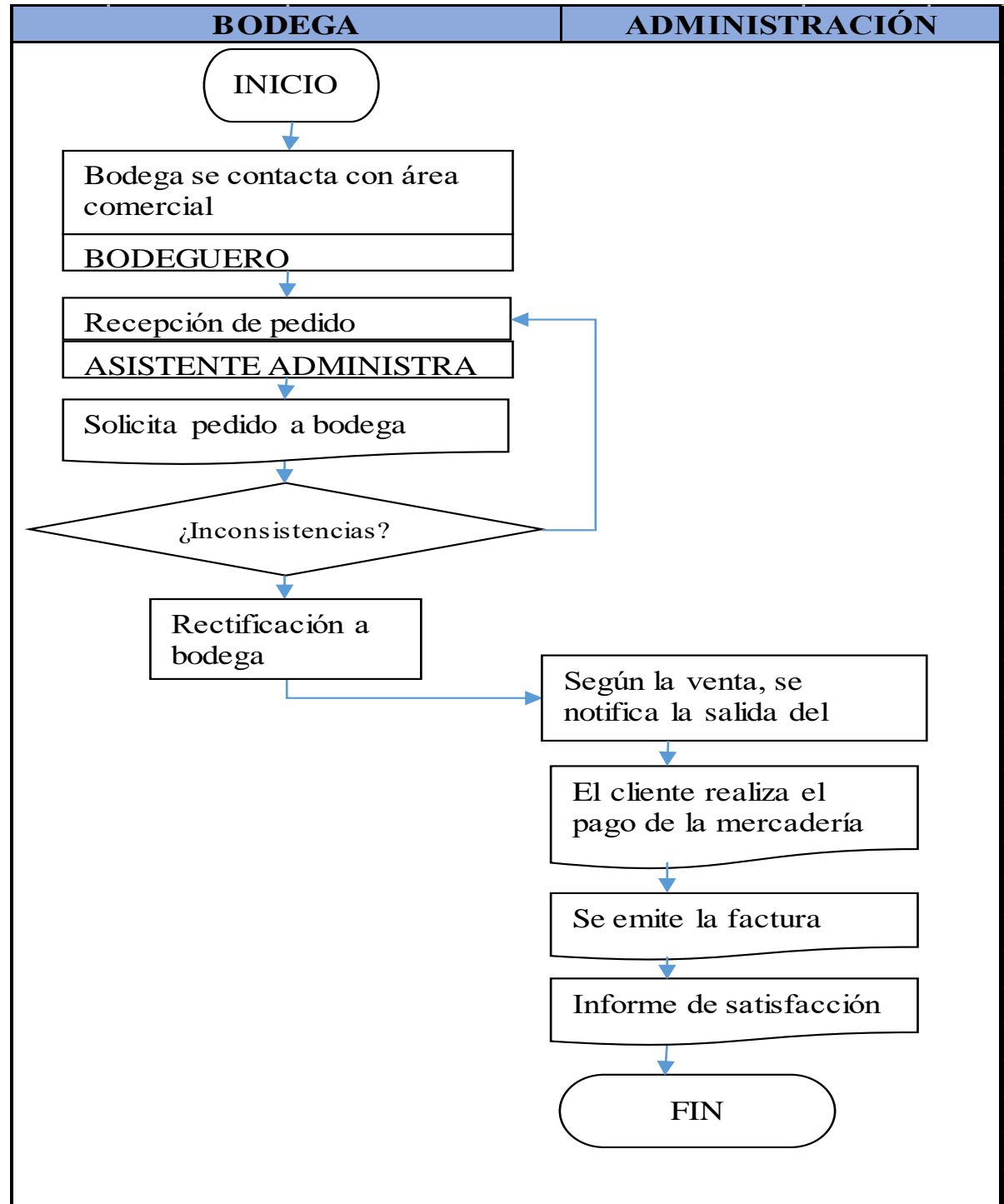
V. POLÍTICAS

- El cliente que no cuente con un historial de pago bueno, no obtendrá crédito.
- Todas las facturas estarán con su respectiva firma de recibí conforme.
- La asistente administrativa, deberá tener comunicación constante con el cliente, para conocer sus necesidades e inquietudes respecto del producto.
- Se deberá semanalmente estar pendiente de los cobros, de los clientes, para así tener depurada la cartera..
- Los Cobros de las facturas serán debidamente respaldadas con un recibo de cobro, sea con papeleta de depósito, impresión mail de la transferencia o si fuere el caso el efectivo.
- Si se llega a pactar condiciones de pago y descuentos diferentes a los establecidos en la empresa, se requerirá de la autorización del Gerente General.
- La documentación para realizar cada una de las ventas como Facturas, Notas de Venta, deben ser pre numeradas y estar en vigencia legalmente para su emisión.
- El despacho se los realizará en función de las facturas emitidas por una planificación diaria.

V. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE ADQUISICIÓN

El proceso inicia con el pedido que puede ser realizado vía telefónica o personalmente. La asistente administrativa, solicita la entrega del pedido a la bodega y verifica que se encuentre correcto de acuerdo a lo que se haya solicitado. En caso de presentarse inconsistencias, se solicita una rectificación, pero si todo se encuentra en orden, entonces se firma el informe y posterior traslado del producto hacia el almacén. El bodeguero procederá a la preparación del pedido planificación y organización, verificación de artículos, cantidades, calidad y características con las especificación escritas en el documento que sustente la operación. De acuerdo con los pedidos de los clientes se notifica la salida de inventario de la bodega, lo que se lleva a cabo mediante dar de baja el ítem dentro del sistema. Se efectúa la venta, recibíéndose el pago y emitiéndose una factura. La asistente administrativa se contacta con los clientes para generar una retroalimentación que permita validar la información y evaluar el nivel de satisfacción del cliente. El informe se remite al gerente general para que así pueda tomar las decisiones necesarias, terminando así el proceso.

VI. FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTO



ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
<p>.....</p> <p>Alexandra Puente</p>		
La Maná junio del 2021		

10.8.9.4. Manual del Proceso de Toma Física del Inventario

Compañía ICEV & VCIA. LTDA.



MANUAL DE PROCESOS: PROCESO
TOMA FÍSICA DE INVENTARIOS



ICEV&VCIA. LTDA.

MANUAL DE PROCESOS: PROCESO DE TOMA FÍSICA DEL INVENTARIO

ÍNDICE

- I. INTRODUCCIÓN
- II. OBJETIVOS
- III. ALCANCE
- IV. APLICACIÓN
- V. POLÍTICAS
- VI. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE ADQUISICIÓN
- VII. FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTO

I. INTRODUCCIÓN

La toma Física del Inventario es una pieza central del control de las operaciones que se realizan, reflejarán el resultado obtenido por la empresa.

II. OBJETIVOS

- Planificar la realización del proceso de Inventario físico de ICEV&VCIA. LTDA.
- Determinar la existencia física de suministro, mercadería, insumos y otros bienes que son propiedad de la empresa.
- Organizar la Toma física de Inventarios con utilización de criterios de racionalidad, eficiencia y economía.

III. ALCANCE

Desde: La realización del conteo físico de Inventario

Hasta: La conciliación del conteo físico con datos proporcionados por el área contable.

IV. APLICACIÓN

El procedimiento detallado en este manual es de aplicación para toda la actividad de proceso de Toma Física de Inventario que realice ICEV&VCIA. LTDA.

V. POLÍTICAS

El objetivo del establecimiento de estas políticas es crear modelos y exigencias imperceptibles para garantizar la consecución de buenas prácticas de almacenamiento.

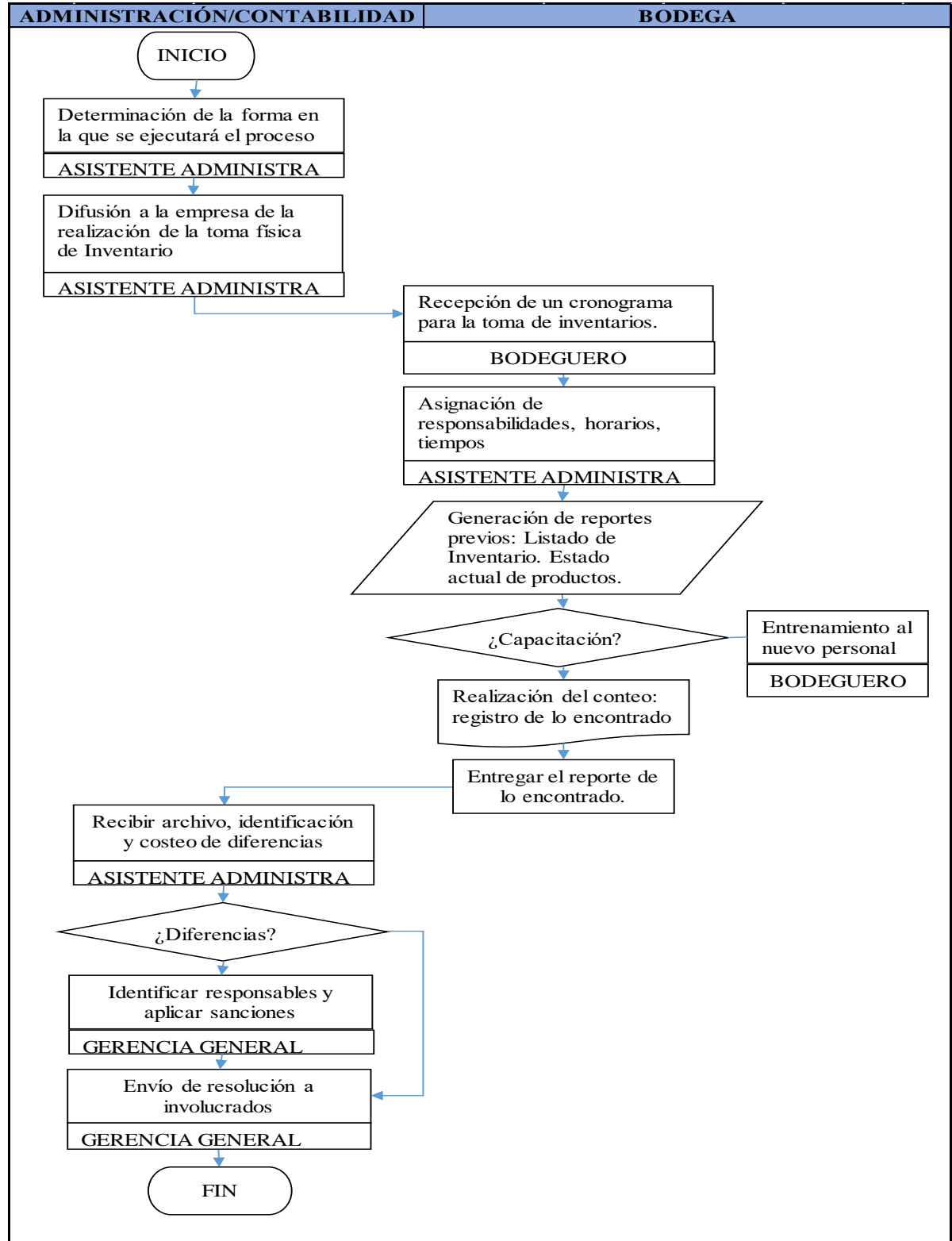
- La toma física del Inventario es responsabilidad del gerente general, asistente administrativa y del bodeguero.
- Tendrá acceso a la Información de Inventarios del área contable, el personal determinado a este proceso durante la toma física.
- Se establecerán sanciones si se comprueba que las diferencias reportadas es negligencia del personal.
- El personal a cargo del conteo físico, será un responsable de bodega, contabilidad, de forma aleatoria en cada toma física.
- La información generada debe contar con la concerniente firma de responsabilidad.
- El departamento contable dará a conocer a gerencia las resoluciones del presente proceso

VI. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE ADQUISICIÓN

Es un proceso que garantiza que la información del inventario permita pronosticar la rotación de los bienes, optimizando las ventas y reduciendo los costos de almacén:

- De acuerdo a la política de control, se solicita un conteo de manera periódica y sorpresiva, para poder notificar los productos en stock y disponibles.
- El contador emite un reporte al sistema contable para lograr la conciliación entre los productos disponibles para la venta.
- El contador genera un muestreo aleatorio verificando las entradas y salidas.
- Efectuado el conteo físico, el contador realiza un informe sobre las novedades, para informar la existencia de faltante, sobrante o si el inventario se encuentra cuadrado.
- El reporte se envía al gerente, quien toma la decisión de autorizar un ajuste contable en el inventario, aplicando la sanción administrativa en el caso de ser necesario.
- Si no existieron inconsistencias, termina el proceso.

VII. FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTO



ELABORADO POR:	REVISADO POR:	APROBADO POR:
-----------------------	----------------------	----------------------

..... Alexandra Puente		
----------------------------------	--	--

La Maná junio del 2021		
-------------------------------	--	--

10.8.10. Control de inventarios

Luego de identificar los productos que requieren mayor control, se determina que como control de inventarios se realizará tomas físicas de inventario, constatación in situ de la disponibilidad de mercadería.

La toma física de inventarios se determinará de la siguiente forma:

Tabla 14: Control de inventarios

CLASIFICACIÓN INVENTARIO	TIEMPO
A	Serán contados una vez al mes
B	Serán contados cada dos meses
C	Serán contados dos veces al año

Se debe enviar la planificación para llevar a cabo la toma física de inventarios con anticipación, caso contrario se puede realizar su suspensión.

Para la realización de toma física, se debe realizar el cierre de todos los movimientos como devoluciones, ingresos de última hora, etc.

10.8.11. Administración de inventarios

Se detalla a continuación, políticas de inventario que son disposiciones de carácter general para la administración y control de inventarios, entre las principales directrices, tenemos:

- La persona que no tenga permisos de acceso, no puede ingresar u obtener información del sistema contable.
- Se utilizará el método de valoración de inventarios, promedio ponderado.
- Se realizará evaluaciones permanentes del funcionamiento de los sistemas de información.
- Se debe considerar los parámetros establecidos para la recepción de productos.
- Toda mercadería que no cumpla con especificaciones deberá ser devuelta de forma inmediata.
- La empresa deberá contar con seguros para la mercadería con el fin de cubrir riesgos por robos o siniestros.
- Se aplicará la metodología ABC para el control de inventarios.

10.8.12. Aplicación del método ABC para el control de inventarios

La compañía ICEV&VCIA. LTDA., cuenta con bodegas que no tienen una característica en común, existe diferente mercadería de bajo, mediano y bajo costos que representa la inversión actual de la empresa.

La aplicación del método de clasificación de Inventarios ABC, se realizará bajo el método de clasificación por utilización y valor, se tomará como base para el análisis información de ventas correspondiente al período enero – diciembre 2020.

- Inventario con el que cuenta la empresa
- Ventas por ítem anuales (unidades vendidas y precio unitario período enero- diciembre 2020)

10.8.13. Cantidad económica de pedido de los Inventarios

Con la aplicación del método ABC en los inventarios en ICEV&VCIA. LTDA., procede a la aplicación del modelo generalizado de inventarios, con los siguientes datos:

10.8.14. Promedio de unidades vendidas

Se cuenta con datos históricos referente a la venta de productos del año 2019 y 2020, los mismos que servirán para el cálculo promedio de unidades vendidas en el año.

Costo de compra, costo de mantenimiento y costo del pedido en relación con cada producto, los datos fueron proporcionados por la empresa, se establece como costo de mantenimiento del producto la tasa referencial activa del costo del dinero, el costo del pedido se establece un porcentaje del 5% del costo del producto.

Proceso:

- Asumir el número de posibles pedidos a realizar en un año.
- Calcular la cantidad a solicitar
- Inventario Promedio; Valor en dólares del inventario promedio
- Cálculo de los Costos anuales y el costo total con la ecuación general de costos.
- La cantidad óptima a comprar es aquella que presente el mínimo costo total.

10.8.15. Reportes necesarios para el control del inventario

Se definen ciertos reportes que deben considerarse para un adecuado control de inventarios, esto con la finalidad de que se garantice un adecuado manejo de estos, pudiendo identificar así la custodia de los encargados y las responsabilidades de estos; a continuación se muestran los formatos propuestos:

N.- 002 - 002 - 00001			
ORDEN DE COMPRA			
Fecha:	<input style="width: 90%;" type="text"/> día	<input style="width: 90%;" type="text"/> mes	<input style="width: 90%;" type="text"/> año
NOMBRE DEL PROVEEDOR:			
IDENTIFICACIÓN DEL PROVEEDOR:			
FECHA DE PEDIDO:			
FECHA DE PAGO:			
N.- Item	Producto	Cantidad	Descripción
			Subtotal
			Iva 12%
			Valor Total
Observaciones:			
Elaborado por:	Autorizado por:	Revisado por:	

N.- 002 - 002 - 00001		
EGRESO DE MERCADERÍA POR VENTA		
Fecha:	<input style="width: 90%;" type="text"/> día	<input style="width: 90%;" type="text"/> mes
	<input style="width: 90%;" type="text"/> año	
VENDEDOR:		
DESPACHADOR:		
FECHA DE VENTA:		
FECHA DE ENTREGA:		
Código	Descripción	Cantidad
Observaciones:		
Elaborado por:	Autorizado por:	Revisado por:

10.8.16. Propuesta de cumplimiento para control físico

Proceso de toma física semanal.

Este procedimiento se realizará sin interrumpir las actividades de la empresa y estará encargada la asistente administrativa y el bodeguero.

Se realizará todos los días viernes, especialmente en la mañana ya que los despachos en la mayoría de los casos se los realiza en la tarde. El listado para la contratación física semanal está compuesto de 20 productos, escogidos por el departamento de contabilidad.

- El departamento de contabilidad entregará a la asistente administrativa para la toma física.
- El bodeguero agrupará los productos escogidos.
- La asistente administrativa se encargará de constatar físicamente los productos.

- La asistente administrativa, enviará un informe al Contador, de lo constatado físicamente.
- El Contador realizará la comparación de las cantidades de los productos escogidos con las que se tienen en el Kardex.
- Se reunirá con el Gerente General para tomar decisiones respecto a las diferencias encontradas.
- Todas las transacciones que se realicen para conciliar la toma física con los Kardex, serán elaborados con previa autorización firmada del Gerente General.

Proceso de toma física semestral.

Este procedimiento permite verificar físicamente los bienes con lo que cuenta la empresa en una fecha determinada, permitiendo a la vez la comprobación de su existencia física, su estado de conservación, condiciones de utilización y de seguridad.

Objetivo.

Garantizar una adecuada administración del inventario que permita conocer las existencias disponibles a una fecha determinada y comparar con los saldos de los registros contables.

Políticas.

- Para este proceso de toma física semestral se los realizará a puerta cerrada y con todo el personal de la empresa.
- Ningún empleado deberá asistir con algún maletín, mochila, entre otros.
- La persona encargada de ventas deberá suspender el día anterior a la toma física.
- Para ello el Contador deberá verificar que todos los productos se encuentren transferidos a la bodega central.
- El Contador deberá tener todo registrado como son los ingresos y egresos, esto lo debe realizar el día anterior a la toma física.
- Todas las transacciones para el conteo físico de cada uno de los productos se realizarán con esferográfico a fin de evitar correcciones posteriores, por lo tanto tener firma de responsabilidad.

- Solicitar la autorización al Gerente General, luego del conteo realizar transferencias a la bodega, los productos que estén dañados, caducados, entre otros, para dar de baja. Con la finalidad de sanear el inventario.
- Las diferencias encontradas en el Reporte contra las cantidades registradas en la toma física, serán contabilizadas y asumidas por las personal responsable que manejan dicha información, con un costo previa autorización del Gerente General ya sea positivo o negativo. Se registrara todos los datos en el siguiente formato:

ACTA FINAL PARA TOMA FISICA DE INVENTARIO											
FECHA:											
BODEGA:											
CÓDI	DESC	FECHA	SISTEMA			FALTANTE			SOBRANTE		
			EXI	C. UNI	C. TOT	EXI.	C. UNI	C. TOT	EXI S	C. UNI	C. TOT

10.8.17. Funciones del contador ligadas al inventario

En lo concerniente a la jerarquía, el contador se encuentra al mismo nivel al asistente administrativo en lo que respecta al inventario, puesto que es el encargado de auditar, debido a que posee una alta experiencia contable para efectuar los ajustes necesarios para cuadrar la información financiera de la empresa para alcanzar sus objetivos, por lo que el contador poseerá las siguientes funciones:

- Efectuar el ingreso del inventario dentro del sistema.
- Realizar los asientos y ajustes contables que sean pertinentes.
- Auditar las existencias en bodega, por medio de un conteo físico de forma periódica.
- Informar al gerente de las novedades que se den en el área de inventarios.
- Efectuar las retenciones, organización de facturas y cuadro del inventario dentro del sistema.
- Verificar el cumplimiento de los procesos que posee el área de inventario.

10.8.18. Control de las actividades implícitas en el inventario

El control de inventarios se relaciona con el establecimiento de políticas internas, así como el diseño de indicadores de control.

Políticas de control de inventario

La salida de las mercancías e insumos de la bodega es uno de los aspectos trascendentales del control de inventario, por lo que se definen las siguientes políticas:

- La salida de las mercancías se debe comunicar por parte del departamento de ventas al área de bodega y contable.
- Cuando se retira la mercancía de bodega, se debe notificar el área a la que irá.
- Toda la mercadería se debe registrar en un Kárdex, esto acompañado de la firma del responsable.

El control de inventario es el último punto dentro del sistema de inventario, por lo que garantiza su adecuado funcionamiento y utilidad, estableciéndose las siguientes políticas:

- Es preciso que se cuente con la documentación necesaria para llevar los procesos de inventario para la realización del control interno.
- La toma de inventario físico se llevará a cabo cada dos meses, situación que se desarrollará entre el jefe de bodega y una persona responsable del área contable.
- Si se detecta un faltante o una falencia dentro del sistema, entonces se desarrollarán los correctivos pertinentes.
- Queda terminantemente prohibido que salga o entre mercadería a la empresa sin los documentos que la respalden, aplicando las respectivas sanciones en caso de no respetarse.
- Indicadores de control de inventario

Los indicadores se vuelven las herramientas indispensables para todo tipo de sistema con el afán de contribuir con el mantenimiento de un control cuantitativo sobre los resultados o sobre el desempeño de los procesos. Los resultados obtenidos deben medirse siempre con un referente, esto para determinar si existe una necesidad de corregir algún proceso, mientras que los resultados de los indicadores serán de utilidad como una medida gerencial para evaluar el

desempeño de la organización en relación con sus objetivos, responsabilidades y metas. Los indicadores generales para la presente propuesta son los siguientes:

- **Rotación del Stock:** Es la proporción entre las ventas y las existencias promedio, por lo que indica el número de veces que el capital invertido puede ser recuperado por las ventas.

$$\text{Rotación del stock} = \frac{\text{Ventas anuales}}{\text{Stock Promedio}}$$

- **Duración del Inventario:** Es la proporción entre el inventario final y las ventas promedio del último período, indicando las veces que dura el inventario que se posee en la empresa.

$$\text{Duración del inventario} = \frac{\text{Inventario Final}}{\text{Ventas Promedio}}$$

- **Vejez del Inventario:** El nivel de mercancía no disponible para despachos por obsolescencia, deterioro, averiadas, devueltas en mal estado, vencimiento, entre otras.

$$\text{Vejez del Inventario} = \frac{\text{Unidades dañadas} + \text{Obsoletas} + \text{Vencidas}}{\text{Unidades disponibles del inventario}}$$

- **Valor Económico del Inventario:** Mide el porcentaje del costo del inventario físico dentro del costo de las mercaderías de la organización.

$$\text{Valor Económico del Inventario} = \frac{\text{Valor Inventario físico}}{\text{Valor Costo de Venta del mes}}$$

10.8.19. Medidas de protección para bodega de mercaderías

El bodeguero será el responsable del manejo, seguridades y control de la bodega.

- Utilizar un plano de la bodega para indicar por grupos en que área se encuentra la mercadería.
- Dirigirá y controlará el trabajo, tratando de optimizar en tiempo el arreglo de la bodega y despacho de mercadería.

- Se encargará directamente de dirigir y mantener la bodega arreglada, creando espacios de acuerdo a las necesidades de los pedidos que están por llegar.
- Será responsable directo de la custodia de toda la mercadería existente en la bodega y de la seguridad de la misma. Esto es no dejando la bodega con la puerta abierta y la mercadería sin la respectiva custodia.
- Verificar diariamente que las instalaciones eléctricas estén con protección y separadas adecuadamente de las cajas de mercaderías.
- Controlar que ninguna persona ajena a la bodega ingrese al interior de la misma, sin autorización.
- Será responsable de que el equipo de la bodega este en perfectas condiciones para la recepción y despacho de la mercadería.

10.8.20. Capacitación.

Para contar con un personal seguro, actualizado, motivado y desarrollado, se requiere de capacitaciones permanentes. Algunas falencias del área de bodega, puede ser resueltas con un conocimiento, ya que el conocer el manejo de un producto, podrá ayudar, de cómo debe ser almacenado, por los componentes químicos que este tiene.

Cuando un empleado ingresa a trabajar a la bodega, debe ser capacitado respecto de:

- Los productos que comercializa la empresa.
- Las políticas del área de inventarios.
- Los procedimientos que realiza cada involucrado en el área.
- Políticas de la empresa.
- Atención al cliente, ya que existe la posibilidad de que la compra sea directa.
- Trabajo en Grupo.

10.8.21. Seguridad

La seguridad e higiene, son principios básicos en un ejemplo, a tal punto que produce una sensación de bienestar y seguridad. Esto ayuda a visualizar en forma rápida, productos desordenados, materiales rotos o regados.



Propuesta de procedimientos de seguridad.

- Mejora de las condiciones ambientales, iluminación, entre otros.
- Utilización de calzado adecuado.
- Ropa cómoda, para el trabajo que desempeña, que será renovado cada año.
- Examen médico previo al ingreso de la empresa.
- Inspeccionar constantemente el área de trabajo con el fin de identificar deficiencias.
- Instalación de equipos contra incendios.

10.8.22. Plantilla de control interno físico y financiero de inventarios




A continuación, se recomienda una plantilla de procedimientos, que deberán ser contestadas y evaluadas por las personas involucradas, tanto el personal Administrativo como el Financiero. El correcto uso de la plantilla, conllevará a un mejor manejo del sistema de control interno en el área.

Cuestionario de control físico de inventarios

 ICEV&VCIA. LTDA. 				
EVALUACIÓN	SI	NO	VERIFICADO	
			SI	NO
1.- ¿El sistema de inventario, incluye alguna provisión para que informen periódicamente los empleados responsables acerca de: Artículos de Movimiento lentos, caducados, deteriorados, obsoletos, en exceso?				
2.- ¿Se lleva un control de entradas y salidas en bodega, mediante ingresos y egresos pre numerado?				
3.- ¿Es posible que se den salidas de existencias sin las debidas autorizaciones?				
4.- ¿Se confirma mensualmente, si el bodeguero actualiza permanentemente las tarjetas de control visible para cada tipo de existencia?				
5.- ¿La documentación de entrega de materiales es firmada por los responsables de la misma?				
6.- ¿Las existencias almacenadas se encuentran ordenadas de tal manera que facilite y simplifique la manipulación y recuento?				
7.- ¿Se elabora instrucciones escritas adecuadas para la realización del inventarios físico?				
8.- ¿En los casos en que las diferencias entre el conteo físico y				

el inventario permanente sean importantes se realizan dobles recuentos o comprobaciones y los ajustes por diferencias son aprobados?				
9.- ¿Están protegidas las existencias de mercaderías, de modo adecuado para evitar su deterioro físico contándose con seguros contra incendio, daños, robo, etc.?				
10.- ¿Compara bodega las cantidades recibidas contra los informes de entrada?				
11.- ¿La Compañía ha efectuado un estudio y análisis para determinar los niveles mínimos y máximos de existencias de mercadería en las bodegas?				
12.- ¿Está restringido la entrada a bodega del personal ajeno?				
13.- ¿Se controlan los productos dados de baja para evitar robos o usos no autorizados, descuido en guarda y manejo?				
Elaborado:				
Revisado:				

Cuestionario de control financiero de inventarios

  				
EVALUACIÓN	SI	NO	VERIFICADO	
			SI	NO
1.- ¿Se investiga y ajusta las diferencias encontradas en la toma física de inventarios?				
2.- ¿Se revisan cálculos de la valuación de los inventarios?				
3.- ¿Son las facturas de clientes entregadas directamente al Departamento de Contabilidad para su registro?				
4.- ¿Están los saldos de las cuentas por cobrar de los clientes por registros auxiliares individuales?				
5.- ¿Se concilian dichos registros auxiliares mensualmente con el mayor?				
6.- ¿Se hacen recuentos periódicos de las existencias, con planeación y programas adecuados, llevados a cabo por personas que no sean lo bodegueros mismos, con una supervisión y comprobación suficiente y de forma frecuentes?				
7.- ¿En los listados valorados de existencias se hace una comprobación de los cálculos aritméticos?				
8.- ¿Están las divisiones de responsabilidades correctamente definidas en cuanto a los procedimientos de inventarios?				
Elaborado:				
Revisado:				

11. IMPACTOS (TÉCNICOS, SOCIALES, AMBIENTALES O ECONÓMICOS):

11.1. Impacto económico

Mediante la aplicación de la propuesta se podrá dirigir a la compañía a la correcta gestión de inventarios, además ayudará a la toma de decisiones gerenciales, por tanto se ha considerado mejorar los controles de los mismos obteniendo las garantías necesarias y planteadas, ayudando a mejorar el nivel de liquidez y confianza de la empresa. Se ha determinado un aumento de la toma de decisiones; puesto que se pretende implantar una cultura de gestión de inventarios ordenada y razonable que ayude a mejorar los procesos.

11.2. Impacto Social

La implementación adecuada del sistema de control de inventarios en la compañía ICEV&VCIA. constituirá una herramienta importante que ayudará a satisfacer las necesidades, lo cual contribuirá a la generación de valor agregado.

11.3. Impacto Técnico

La implantación de un Manual de Control Interno de inventario en la compañía ICEV&VCIA. permitirá mejorar su estructura organizacional, permitiendo al talento humano conocer sus funciones, responsabilidades, actividades y optimizará sus recursos. Al mejorar el control interno de inventarios mediante la implementación de manuales se generará un mejor trabajo en equipo, fomentará la correcta actuación del personal en el desarrollo de sus actividades, disminuirá la posibilidad de errores involuntarios o malos manejos que perjudique a la institución, ayudando a dirigir y corregir las políticas y procesos para alcanzar los objetivos y metas institucionales.

12. PRESUPUESTO PARA LA ELABORACIÓN DEL PROYECTO

Tabla 15. Presupuesto para la elaboración del proyecto

FUENTES DE FINANCIAMIENTO				
Componentes / Rubros	Internas			Total
	Autogestión	UTC	Comunidad	
Componente 1:				
Fundamentar teóricamente la gestión de inventarios mediante una revisión bibliográfica en torno a la toma de decisiones gerenciales para determinar el método de valuación más adecuado.				\$160,00
Actividades:				
Actividad 1:	\$40,00			
Investigar los conceptos teóricos sobre la gestión de inventarios para la toma de decisiones gerenciales				
Componentes 2:				
Identificar las áreas críticas del control de inventarios mediante la aplicación de encuestas y entrevistas y encuestas al propietario y colaboradores de la compañía ICEV&V CIA. LTDA para su mejoramiento.				\$220,00
Actividades:				
Actividad 1:	\$40,00			
Analizar la información obtenida.				
Actividad 2:	\$60,00			
Analizar la información obtenida.				
Actividad 3:	\$40,00			
Examinar los puntos críticos				
Actividad 4:	\$80,00			
Elaborar un Informe de diagnóstico de CI				
Componente 3				
Elaborar un manual de gestión de inventarios en la compañía ICEV&V CIA. LTDA que permita la eficacia de su funcionamiento y la optimización en la toma de decisiones.				\$130,00
Actividades:				
Actividad 1:	\$130,00			
Desarrollo de controles internos para los procesos de inventarios a través de delegación de funciones.				
Total				\$510,00

Fuente: Estudiantes investigadoras

13. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

13.1. CONCLUSIONES

- Está determinado de conformidad con los resultados de la investigación que existen falencias en el inventario en cuanto a falta de controles internos. Esto es demostrado por las encuestas aplicadas y a la investigación de campo realizada, que demuestran que la empresa presenta inconsistencias en el área de inventario entre los que se destacan los desajustes, es decir que al momento de hacer el conteo físico hay un descuadre con los reportes contables y eso deriva en faltantes o sobrantes, que no ayudan a determinar la situación real del inventario y obligan a la toma de medidas firmes para corregir esta situación, de tal forma que se garantice un nivel de rotación que genere liquidez y rentabilidad para la compañía.
- Otro de los problemas que se identificó fue la falta de manuales de funciones y la necesidad de mejorar los procedimientos relacionados al área de inventario, pues no están correctamente definidos. Evidentemente, estos errores han traído inconvenientes con los clientes, ya que la empresa por desconocimiento no puede abastecerse oportunamente..
- Mediante el diseño de un Manual de gestión de inventarios se contribuye a mejorar la empresa, estableciendo normas de control para que los procesos se realicen de manera eficaz y eficiente lo que permitirá alcanzar metas y objetivos institucionales, beneficiando en la elección de decisiones estratégicas y operacionales.

13.2.RECOMENDACIONES

- Para reducir los desajustes de inventario, se sugiere la aplicación del proceso de conteo físico preventivo, ya que esto alertará oportunamente cualquier inconsistencia que se presente en la bodega. De esta forma, se podrá determinar los motivos por los cuales hubo un desajuste, identificar a los responsables y tomar los correctivos necesarios. Al inicio será necesario realizar controles frecuentes hasta que el personal se familiarice con los procesos y esté totalmente instruido.
- Que la gerencia de la compañía se capaciten constantemente en temas como gestión por procesos, el cual se convierte en una metodología de vanguardia para diseñar procedimientos de fácil comprensión que permitan al personal de la empresa contar con las herramientas necesarias para llevar a cabo un manejo eficiente del inventario, facilitando la toma de decisiones al momento de comprar mercadería de acuerdo a las necesidades del mercado objetivo. Asimismo, esto permitirá contar con las bases necesarias para que la empresa pueda adelantarse a situaciones negativas que se presenten en el mercado, aprovechando las oportunidades que surjan y posicionándose de mejor manera.
- Que se implemente la propuesta del manual de gestión de inventarios para asegurar el correcto funcionamiento de los controles para un adecuado desenvolvimiento de los procesos y sea un referente de eficacia, eficiencia y calidad institucional

15. BIBLIOGRAFIA

Abril, C., Enríquez, A., & Sánchez, J. (2011). Manual para la integración de sistemas de gestión: calidad, medio ambiente y prevención de riesgos laborales. Argentina : FC Editorial.

AGUIRRE José G, (2004), “Sistema de costeo: la asignación del costo total a productos y servicios”, Editorial Editoláser, Colombia, 280 pp

Alarcón, J. (2010). Reingeniería de procesos empresariales: teoría y práctica de la empresa a través de su estrategia, sus procesos y sus valores corporativos. Colombia : FC Editorial.

AMAYA Amaya Jairo, (2010), “Toma de decisiones gerenciales métodos cuantitativos”, Ediciones Ecoe, Colombia, 128pp

Arias González, I. P. (abril de 2018). Auditoría Un enfoque de Gestión. Recuperado de Eumed: <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/04/auditoria-gestion.html>

Ballou, R. H. (2004). Logística: Administración de la cadena de suministro. México: Pearson Educación.

Beltrán, J., Carmona, M., Carrasco, R., Rivas, M., & Tejedor, F. (2002). Guía para una gestión basada en procesos. Andalucía, España: Instituto Andaluz de Tecnología.

Castelmonte Asociados. (2011). La importancia de implementar un sistema de gestión de calidad. Obtenido de <http://www.centrocastelmonte.com/implementar-un-sistema-de-gestion-de-la-calidad.html>

Catácora, M. (1998). Sistemas y procedimientos contables. Caracas, Venezuela: Editorial McGraw Hill.

Chase R. B., Robert, J., & Nicholas, A. (2005). Administración de la producción y operaciones para una ventaja competitiva. México: Editorial Mc. Graw Hill.

Collel & Asociados. (20 de agosto de 2012). Gestión tradicional vs Gestión por procesos. Obtenido de <https://collellca.wordpress.com/2021/01/19/gestion-tradicional-vs-gestion-por-procesos/>

Cordón, J., Vaquero, J., & López. (2001). Manual de investigación Bibliográfica y documental.

Dávila, N. (2010). El razonamiento inductivo y deductivo dentro del proceso investigativo en ciencias experimentales y sociales. Laurus, ISBN: 180-2051315-883X

ESTUPINAN, Gaitán Rodrigo. Control Interno y Fraudes. Segunda Edición. Bogotá: Ecoe. Ediciones, 2006, pág. 25,7.

Fernández, M. (2013). El control, fundamento de la gestión por procesos. Madrid : ESIC Editorial .

Fonseca, O. (2011). Sistemas de Control Interno Para Organizaciones. Lima : Instituto de investigaciones en accountability y control .

Forrester. (2005) Toma de decisiones en la empresa. Recuperado de <http://www4.ujaen.es/~cruiz/diplot-5.pdf>

GAITHER, Norman. Administración de producción y operaciones. Editorial Thomsom, 2000, pág.355.

García, L. A. (2008). Gestión logística integral. Bogotá: Ecoe Ediciones

Gitman, L. (1986). Fundamentos de la administración financiera. Tercera edición. México: Harla.

Gonzalez, R., & Gibler, N. (2011). Manual de Administración de la Calidad Total y Círculos de Control de Calidad. Banco Interamericano de Desarrollo , 110.

Guajardo Cantú, G. (2002). Contabilidad Financiera - 1era edición. México, D.F.: McGraw - Hill.

Heizer, J., & Render, B. (2001). Dirección de la Producción, decisiones tácticas. Sexta edición. México: Pearson Educación,

Johansson, H. (2010). Reingeniería de procesos de negocios. New York: LIMUSA. Likert, R. (1932). Método de evaluaciones sumarias. Madrid: McGraw-Hill.

Kotler, P. & Keller, K. L. (2009). Marketing Management. México: Prentice Hall

MANTILLA, Samuel Alberto B. COSO Informe Control Interno. Cuarta edición. Colombia. Sep. 2005, pág. 68.

Meigs, R. (2011). Contabilidad. la base para las decisiones gerenciales - 11a Edición. México: McGraw - Hill.

Miranda, F., Chamorro, A., & Rubio, S. (2007). Introduccion a la gestion de la calidad. Madrid : Delta Publicaciones.

Mobileware. (7 de noviembre de 2011). Sistema de Control de Inventarios. Metodología de la Solución. Obtenido de <http://www.mobileware-mx.com/ControldeInventarios.asp>

Noori, H., & Radford, R. (2010). Administracion de Operaciones y Produccion: Calidad Total y Respuesta Sensible Rapida . Colombia : Mc Graw Hill .

Pérez Fernández de Velasco, J. A. (2014). Gestión de la calidad empresarial: calidad en los servicios y atención al cliente. Calidad total. Madrid : ESIC Editorial .

Pérez, J. A. (2010). Gestión por procesos. Madrid : ESIC Editorial.

Pérez, M. M., & Boubeta, A. I. B. (2010). Introducción a la gestión de stocks: El proceso de control, valoración y gestión de stocks. Ideaspropias Editorial SL.

Rodríguez García, D. M., García Montaña, C. A., & Ruiz Torres, J. C. (2016). La auditoría y su control de calidad: una mirada desde las normas de aseguramiento de la información, en Colombia. Contexto(5), 63-74.

RODRIGUEZ, Miguel. Sistema de Inventarios, Editorial Macro, primera edición, 2002 pág

Romero Albuja, M. C. (2012). Implementación de un sistema de control de inventarios físicos en la empresa ECUAFAR Distribuidora Farmacéutica. Quito, Ecuador: Universidad Politécnica Salesiana - Carrera de Contabilidad y Auditoría.

Ross, S., Westerfield, R. y Jordan, B. (2006). Fundamentos de finanzas corporativas. Séptima edición. México: Editorial McGraw-Hill.

Servicio Ecuatoriano de Capacitación Profesional. (2013). Gestion por Procesos . Servicio Ecuatoriano de Capacitacion Profesional, 9.

Silva, N. (2006). Logística de Almacenamiento. Caracas: Tecana American University.

Solomon, L. (1988). Principios de Contabilidad - 1era edición. México, D.F.: Ediciones Harla.

Torralba, J., Rodenes, M., Puig, J., & Arango, M. (2011). Reingeniería de procesos y transformación organizativa. Valencia: Universitat Politècnica de València.

Udaondo, M. (2011). Gestión de calidad. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.

Van Horne, J. (1993). Administración financiera. Novena edición. México: Prentice Hall Hispanoamericana, S.A.

Vatic Group. (2016). Gestión de inventarios para hacer su negocio más rentable: “un enfoque gerencial para la administración de inventarios”.

16. ANEXOS

Anexo 1. Hoja de vida del docente tutor

INFORMACION PERSONAL

Nombres y Apellidos:

BRENDA ELIZABETH OÑA SINCHIGUANO



Cédula de Identidad: 050297203-7

Teléfonos: 0983748936

Corre electrónico: brenda.ona@utc.edu.ec

ESTUDIOS REALIZADOS

Primer Nivel: Escuela República Colombia

Segundo Nivel: Colegio Técnico Luis Fernando Ruiz

Tercer Nivel: -Universidad Central del Ecuador

Facultad de Ciencias Administrativas

Título Obtenido: Ingeniera en Contabilidad y Auditoría Contadora Pública Autorizada

Cuarto Nivel: - Universidad Central del Ecuador

Título Obtenido: Magister en Gerencia Contable y Finanzas Corporativas

- Universidad De Los Andes Venezuela

Título Obtenido: Estudiando Doctorado en Ciencias Contables 4/5

Anexo 2: Hoja de vida estudiantes**DATOS PERSONALES****NOMBRES:** ALEXANDRA ELIZABETH**APELLIDOS:** PUENTE GALLO**CÈDULA DE CIUDADANÌA:** 125016880-2**NACIONALIDAD:** ECUATORIANA**FECHA DE NACIMIENTO:** 28 DE JULIO DE 1993**EDAD:** 27 AÑOS**ESTADO CIVIL:** SOLTERA**DIRECCIÓN:** LA MANA**CELULAR:** 09988559125**EMAIL:** alexandra.puente8802@utc.edu.ec**ESTUDIOS REALIZADOS****PRIMARIA:**

- ESCUELA FISCAL “FRANCISCO SANDOVAL PASTOR”

SECUNDARIA:

- INSTITUTO TECNOLOGICO SUPERIOR LA MANÁ

TÌTULO OBTENIDO**BACHILLER EN CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN****EXPERIENCIAS LABORABLES****AYUDANTE EN UNA NOTARIA**

Anexo 3: Entrevista al gerente propietario de la compañía ICEV&V CIA. LTDA



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
EXTENSIÓN “LA MANÁ”
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA



Entrevistado: Gerente Propietario de la compañía ICEV&V CIA. LTDA Ing. MsC Walter Eduardo Villacres Jiron

Entrevistador: Puente Gallo Alexandra

Lugar: Compañía ICEV&V CIA. LTDA

Fecha:

Hora:

Objetivo: Determinar la situación actual de la gestión inventarios de la compañía ICEV&V CIA. LTDA

1. ¿La compañía ICEV&V CIA. LTDA. consta con controles adecuados para un manejo óptimo de los inventarios?
2. ¿Se realiza un conteo físico de inventario al menos una vez al año?
3. ¿Al finalizar con la recepción de la mercadería se verifica las cantidades recibidas con las de la factura?
4. ¿Existen políticas visiblemente establecidas y expresas en cuanto a recepción almacenamiento y conservación?
5. ¿Al momento que haya pérdidas o deterioro de mercadería existe algún tipo de multa?
6. ¿Existen restricciones para el ingreso de personas a la bodega?
7. ¿Si existieran diferencias entre los registros contables y el inventario físico se hacen las debidas investigaciones?
8. ¿La empresa consta con un elevado nivel de obsolescencia o pérdida de mercadería?
9. ¿Considera usted que existen muchas devoluciones por los clientes?
10. ¿Conoce el sistema de inventario que la empresa utiliza?

11. ¿Considera que es necesario realizar una gestión de inventarios para la toma de decisiones gerenciales en su compañía?

Anexo 4: Entrevista a la asistente administrativa de la compañía ICEV&V CIA. LTDA



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
EXTENSIÓN “LA MANÁ”
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA



Entrevistado: Asistente administrativa de la compañía ICEV&V CIA. LTDA Ing. Andrea Gómez Garzón

Entrevistador: Puente Gallo Alexandra

Lugar: Compañía ICEV&V CIA. LTDA

Fecha:

Hora:

Objetivo: Diagnosticar la situación actual de la gestión inventarios de la compañía ICEV&V CIA. LTDA

- 1. ¿Con que frecuencia se realizan los inventarios en la compañía ICEV&V CIA. LTDA?**
- 2. ¿Considera usted que toda la mercadería que se encuentra en la bodega debería estar debidamente codificado y clasificado?**
- 3. ¿Se han establecido mecanismo de detección de productos dañados, obsoletos, caducados, o con algún otro tipo de problema?**
- 4. ¿Cree usted que debería existir un control de registro de movimiento de todos los productos que expende la compañía?**
- 5. ¿Cree usted que el registro del ingreso y salida de la mercadería es adecuado?**
- 6. Cree usted que se debería determinar los puntos críticos que dificultan realizar adecuadamente los inventarios?**
- 7. ¿Cree usted que es conveniente capacitar a los empleados para mejorar la gestión de inventarios?**
- 8. ¿Está usted de acuerdo en que debe existir un control de inventarios por parte del personal administrativo en el área de bodega?**

9.¿Considera usted que con un mayor control en el inventario mejorará la gestión del mismo en la compañía?

10. ¿Cree usted que con la mejora del sistema del control de inventario es posible optimizar la toma de decisiones gerenciales en la compañía?

Anexo 5: Encuesta a los proveedores de la compañía ICEV&V CIA. LTDA



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
EXTENSIÓN “LA MANÁ”
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA



Objetivo:

Recabar información para determinar la importancia de mejorar la gestión de inventarios en la compañía ICEV&V CIA. LTDA

INSTRUCCIONES:

- Lea y analice con atención cada pregunta.
- Marque con una X su respuesta en el rectángulo según su criterio.
- La ayuda que nos preste nos servirá para dar solución al problema planteado

CUESTIONARIO

1.¿Cree Ud. que la empresa maneja adecuadamente su sistema de inventarios?

Siempre..... <input type="checkbox"/>	Casi siempre..... <input type="checkbox"/>
Casi nunca..... <input type="checkbox"/>	Nunca..... <input type="checkbox"/>
No sabe..... <input type="checkbox"/>	

2.¿Considera Ud. que los inventarios de la empresa se planifica en base a objetivos?

Siempre..... <input type="checkbox"/>	Casi siempre..... <input type="checkbox"/>
Casi nunca..... <input type="checkbox"/>	Nunca..... <input type="checkbox"/>
No sabe..... <input type="checkbox"/>	

3. ¿Cree Ud. que implementando un sistema de control de inventarios mejorara el nivel de satisfacción del cliente?

Siempre..... <input type="checkbox"/>	Casi siempre..... <input type="checkbox"/>
Casi nunca..... <input type="checkbox"/>	Nunca..... <input type="checkbox"/>
No sabe..... <input type="checkbox"/>	

4.¿Considera Ud. que la empresa cuenta con adecuado nivel del producto terminado?

Siempre..... <input type="checkbox"/>	Casi siempre..... <input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	

Anexo 7: Reporte Urkund



Urkund Analysis Result

Analysed Document: ALEXA TESIS... (1).docx (D111675215)
Submitted: 8/25/2021 4:18:00 PM
Submitted By: brenda.ona@utc.edu.ec
Significance: 6 %

Sources included in the report:

ALEXA TESIS.....docx (D110971627)
 TESIS_FRANCO CEVALLOS MARIA EMILIA PARA URKUND.pdf (D83864884)
<http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/6897/1/UTC-PIM-000245.pdf>
http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/19550/1/6380_1.pdf
<http://200.12.169.19/bitstream/25000/10412/1/T-UCE-0003-CA148-2016.pdf>
<https://docplayer.es/60569587-Universidad-tecnica-de-ambato-facultad-de-contabilidad-y-auditoria-carrera-de-contabilidad-y-auditoria.html>
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/14693/1/TESIS%20Cpa%20176%20-%20Dise%C3%B1o%20de%20modelo%20de%20gesti%C3%B3n%20por%20procesos%20para%20el%20control%20de%20inventarios.pdf>
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/11146/1/Tesis%20Final.pdf>
<http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/6872/1/UTC-PIM-000213.pdf>
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/37347/1/TESIS%20FINAL%20PORTOCARRORO%20Y%20MOSQUERA.pdf>

Instances where selected sources appear:

18