



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÒGICO BOLIVARIANO DE
TECNOLOGÌA**

**UNIDAD ACADÉMICA DE EDUCACIÓN COMERCIAL,
ADMINISTRATIVA Y CIENCIAS**

**Proyecto de Investigación previo a la obtención del título de:
TECNÓLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA:

**MEJORA DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL OPERATIVO PARA
GARANTIZAR LA CONFIABILIDAD DE LOS
INVENTARIOS DE LA EMPRESA
CASA DE RULIMANESA,
EN GUAYAQUIL**

Autora:

Villagómez Espinoza Nicolle de los Ángeles

Tutor:

PhD. Simón Alberto Illescas Prieto.

Guayaquil, Ecuador

2018

DEDICATORIA

Este proyecto está dedicado a mi madre Adela Espinoza que siempre ha estado dándome los mejores consejos para poder llegar a esta instancia de mis estudios, guiándome y haciéndome una persona de bien, y a mis familiares que han permanecido en el camino.

Este nuevo logro es en gran parte gracias a ustedes; he logrado concluir con éxito un proyecto que en un principio podría parecer una tarea interminable.

Villagómez Espinoza Nicolle de los Ángeles

AGRADECIMIENTO

En primera instancia agradezco a mis formadores, personas de gran sabiduría que han podido guiarme con sus conocimientos y poder llegar al punto en el que me encuentro, fácil no ha sido el proceso pero gracias a las ganas de transmitirme sus conocimientos y dedicación en cada clase he logrado mis objetivos que es culminar el desarrollo o de mi proyecto con éxito.

Villagómez Espinoza Nicolle de los Ángeles

CERTIFICACIÓN DE LA ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación, nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

CERTIFICO:

Que he analizado el proyecto de investigación con el tema: **Mejora del desempeño del personal operativo para garantizar la confiabilidad de los inventarios de la empresa Casa de Rulimanesa, en Guayaquil**, y problema de investigación; **¿Cómo analizar el desempeño del personal operativo para garantizar la confiabilidad de los inventarios en la empresa “Casa de Rulimanesa” ubicada en la ciudad de Guayaquil en el año 2018?** presentado por **Villagómez Espinoza Nicolle De los Ángeles** como requisito previo a la aprobación para optar por el título de:

TECNÓLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

El mismo cumple con los requisitos establecidos, en el orden metodológico científico-académico, además de constituir un importante tema de investigación

Egresada:

Tutor:

Villagómez Espinoza Nicolle

Phd. Simón Alberto Illescas Prieto



20180901033D00127

Factura: 001-002-000018066

CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN

Yo, **Villagómez Espinoza Nicolle de los Ángeles** en calidad de autora con los derechos patrimoniales del presente trabajo de titulación: **Mejora del desempeño del personal operativo para garantizar la confiabilidad de los inventarios de la empresa Casa de Rulimanesa, en Guayaquil**, de la modalidad presencial realizado en el Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología como parte de la culminación de los estudios en la carrera de Administración de empresas, de conformidad con el *Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN* reconozco a favor de la institución una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial del mencionado trabajo de titulación, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo al Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología para que digitalice y publique dicho trabajo de titulación en el repositorio virtual de la institución, de conformidad a lo dispuesto en el *Art. 144 de la LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN SUPERIOR*.

Villagómez Espinoza Nicolle de los Ángeles

Nicolle Villagomez E

Nº de cedula: 094062705 – 2

Firma



v



Factura: 001-002-000016066



20190901033D00127

DILIGENCIA DE RECONOCIMIENTO DE FIRMAS N° 20190901033D00127

Ante mí, NOTARIO(A) JOSE ANTONIO PAULSON GOMEZ de la NOTARÍA TRIGÉSIMA TERCERA , comparece(n) NICOLLE DE LOS ANGELES VILLAGOMEZ ESPINOZA portador(a) de CÉDULA 0940627052 de nacionalidad ECUATORIANA, mayor(es) de edad, estado civil SOLTERO(A), domiciliado(a) en GUAYAQUIL, POR SUS PROPIOS DERECHOS en calidad de COMPARECIENTE; quien(es) declara(n) que la(s) firma(s) constante(s) en el documento que antecede CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN, es(son) suya(s), la(s) misma(s) que usa(n) en todos sus actos públicos y privados, siendo en consecuencia auténtica(s), para constancia firma(n) conmigo en unidad de acto, de todo lo cual doy fe. La presente diligencia se realiza en ejercicio de la atribución que me confiere el numeral noveno del artículo dieciocho de la Ley Notarial -. El presente reconocimiento no se refiere al contenido del documento que antecede, sobre cuyo texto esta Notaria, no asume responsabilidad alguna. – Se archiva un original. GUAYAQUIL, a 20 DE MARZO DEL 2019, (12:59).

Nicolle Villagomez E.
NICOLLE DE LOS ANGELES VILLAGOMEZ ESPINOZA
CÉDULA: 0940627052

Jose Antonio Paulson Gomez
NOTARIO(A) JOSE ANTONIO PAULSON GOMEZ
NOTARÍA TRIGÉSIMA TERCERA DEL CANTÓN GUAYAQUIL





CERTIFICADO DIGITAL DE DATOS DE IDENTIDAD

Número único de identificación: 0940627052

Nombres del ciudadano: VILLAGOMEZ ESPINOZA NICOLLE DE LOS ANGELES



Condición del cedulao: CIUDADANO

Lugar de nacimiento: ECUADOR/GUAYAS/GUAYAQUIL/BOLIVAR (SAGRARIO)

Fecha de nacimiento: 9 DE FEBRERO DE 1993

Nacionalidad: ECUATORIANA

Sexo: MUJER

Instrucción: BACHILLERATO

Profesión: ESTUDIANTE

Estado Civil: SOLTERO

Cónyuge: No Registra

Fecha de Matrimonio: No Registra

Nombres del padre: VILLAGOMEZ ZAMBRANO NACHO ANDRES

Nacionalidad: ECUATORIANA

Nombres de la madre: ESPINOZA CRUZ ADELA VICTORIA

Nacionalidad: ECUATORIANA

Fecha de expedición: 18 DE MARZO DE 2013

Condición de donante: SI DONANTE POR LEY

Información certificada a la fecha: 20 DE MARZO DE 2019

Emisor: JOSE ANTONIO PAULSON GOMEZ - GUAYAS-GUAYAQUIL-NT-33 - GUAYAS - GUAYAQUIL

N° de certificado: 197-207-96311



197-207-96311

Lcdo. Vicente Taiano G.

Director General del Registro Civil, Identificación y Cedulación
Documento firmado electrónicamente




REPÚBLICA DEL ECUADOR
 DIRECCIÓN GENERAL DE REGISTRO CIVIL,
 IDENTIFICACIÓN Y CEDULACIÓN

CÉDULA DE CIUDADANÍA No. **094062705-2**


 APELLIDOS Y NOMBRES
**VILLAGOMEZ ESPINOZA
 NICOLLE DE LOS ANGELES**

LUGAR DE NACIMIENTO
**GUAYAS
 GUAYAQUIL
 BOLIVAR /SAGRARIO/**

FECHA DE NACIMIENTO **1993-02-09**
 NACIONALIDAD **ECUATORIANA**
 SEXO **F**
 ESTADO CIVIL **SOLTERA**




INSTRUCCIÓN **BACHILLERATO** PROFESIÓN / OCUPACIÓN **ESTUDIANTE** E232313222

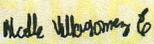
APELLIDOS Y NOMBRES DEL PADRE
VILLAGOMEZ ZAMBRANO NACHO ANDRES

APELLIDOS Y NOMBRES DE LA MADRE
ESPINOZA CRUZ ADELA VICTORIA

LUGAR Y FECHA DE EXPEDICIÓN
**GUAYAQUIL
 2013-03-18**

FECHA DE EXPIRACIÓN
2023-03-18

 DIRECTOR GENERAL

 FIRMA DEL CEDULADO






[Faded signature]



CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL CEGESCIT

En calidad de colaborador del Centro de Gestión de la Información Científica y Transferencia de Tecnológica (CEGESCIT) nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

CERTIFICO:

Que el trabajo ha sido analizado por el URKUND y cumple con el nivel de coincidencias permitido según fue aprobado en el *REGLAMENTO PARA LA UTILIZACIÓN DEL SISTEMA ANTIPLAGIO INSTITUCIONAL EN LOS PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN Y TRABAJOS DE TITULACIÓN Y DESIGNACIÓN DE TUTORES DEL ITB.*

Nombre y Apellidos del Colaborador
CEGESCYT

Firma

**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO
BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA
TECNOLOGÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Proyecto previo a la obtención del título de: Tecnóloga en Administración
de Empresas

Tema

“Mejora del desempeño del personal operativo para garantizar la confiabilidad de los inventarios de la empresa Casa de Rulimanesa, en Guayaquil”

Autor: Villagómez Espinoza Nicolle de los Ángeles

Tutor: PhD. Simón Alberto Illescas Prieto

RESUMEN

El tema de investigación “Mejora del desempeño del personal operativo para garantizar la confiabilidad de los inventarios de la empresa Casa de Rulimanesa, en Guayaquil”, busca establecer de qué manera se puede motivar al personal a ser más eficiente en cuanto al manejo de los inventarios, para ello se aplicó un enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo), que a través de un diseño de campo y bibliográfico documental, con el uso de un método analítico – sintético que se apoya en un tipo de investigación descriptiva se logró buscar los fundamentos teóricos acerca de las motivaciones del personal para realizar sus actividades con eficiencia. Además, se seleccionó a la población para el análisis del fenómeno, que es el personal de la compañía, de los cuales se seleccionó a tres personas de ventas, inventario y jefatura para que expresen su percepción o experiencia en el manejo de los inventarios y los problemas que como colaboradores tienen que enfrentar en la ejecución de sus funciones. El resultado se dirigía a la necesidad de proponer nuevos procesos y procedimientos que contengan controles internos que mitiguen los riesgos de las operaciones de la entidad. Como parte de la propuesta se plantea un plan de carrera para el personal operativo.

Procesos	Inventarios	Desempeño	Personal operativo
----------	-------------	-----------	--------------------

**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE
TECNOLOGÍA
TECNOLOGÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Proyecto previo a la obtención del título de: Tecnóloga en Administración
de Empresas

Tema:

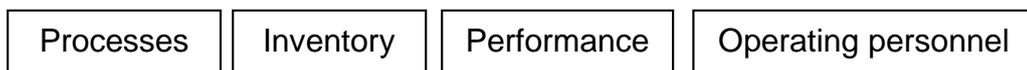
**“Improvement of the performance of the operative personnel to
guarantee the reliability of the inventories of the Casa de
Rulimanesa, in Guayaquil”**

Autor: Villagómez Espinoza Nicolle de los Ángeles

Tutor: PhD. Simón Alberto Illescas Prieto

ABSTRACT

The research topic "Improvement of the performance of operational personnel to ensure the reliability of the inventories of the Casa de Rulimanesa, in Guayaquil", seeks to establish how staff can be motivated to be more efficient in the management of inventories , for this a mixed approach was applied (qualitative and quantitative), that through a field design and documentary bibliography, with the use of an analytical - synthetic method that relies on a type of descriptive research, it was possible to look for the theoretical foundations about the motivations of the personnel to carry out their activities with efficiency. In addition, the population was selected for the analysis of the phenomenon, which is the personnel of the company, of which three people were selected from sales, inventory and headquarters to express their perception or experience in the management of inventories and problems that as collaborators have to face in the execution of their functions. The result was aimed at the need to propose new processes and procedures that contain internal controls that mitigate the risks of the entity's operations. As part of the proposal, a career plan for operational staff is proposed.



ÍNDICE DE CONTENIDOS

Contenidos:	Páginas
CARÁTULA.....	i
DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
CERTIFICACIÓN DE LA ACEPTACIÓN DEL TUTOR	iv
CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN.....	v
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL CEGESCIT	vi
RESUMEN.....	vii
ABSTRACT	viii
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	ii
ÍNDICE DE TABLAS	vi
ÍNDICE DE FIGURAS	vii
ÍNDICE DE ANEXOS	viii
CAPÍTULO I.....	1
EL PROBLEMA	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
Ubicación del problema en su contexto.	2
Situación en conflicto.....	2
Formulación del problema.	4
Delimitación del problema.....	5
Evaluación del problema.....	5
Objetivos de la investigación	6
Preguntas de la investigación.	7

Justificación e importancia.....	7
Viabilidad técnica.....	8
Viabilidad económica.....	8
CAPÍTULO II	9
MARCO TEÓRICO.....	9
Antecedentes Históricos	9
Antecedentes referenciales.	10
DESEMPEÑO DEL PERSONAL OPERATIVO.....	12
Clima laboral.....	12
CONFIABILIDAD DE LOS ESTADOS FINANCIEROS	17
Fundamentación Legal	20
Constitución política de la República del Ecuador.	20
Ley de Seguridad Social.....	20
Código de Trabajo.	21
Normas Internacionales de Contabilidad y de Información Financiera.....	21
Normas Internacionales de Auditoría.....	21
Variables de investigación.	22
DEFINICIONES CONCEPTUALES	22
CAPÍTULO III	24
METODOLOGÍA.....	24
Nombre completo de la empresa	24
Fecha ley o resolución en la que fue constituida.....	24
Objeto social.....	24
Misión.....	24
Visión.....	25
Estructura organizativa.	25

Clientes, proveedores y competidores más importantes.....	26
Principales productos o servicios.....	27
Descripción del proceso objeto de estudio.....	28
Diseño de la investigación	29
Diseño de campo.....	30
Diseño bibliográfico – documental.	30
Tipos de investigación.	31
Población y muestra	31
Métodos de investigación.	33
Herramientas de recolección de datos.....	34
CAPITULO IV.....	35
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	35
Entrevista al vendedor.	35
Entrevista al Gerente de Logística.	36
Entrevista al Asistente de Bodega.	37
PLAN DE MEJORAS	38
Definición del propósito, importancia, alcance y responsables de aplicación de la propuesta.	38
Objetivo de la propuesta.	38
Actividades.	39
Funciones de los responsables.....	39
Propuesta de manejo y distribución del inventario aplicando controles internos.....	39
CONCLUSIONES.....	50
RECOMENDACIONES.....	51
BIBLIOGRAFÍA.....	52

ANEXOS	57
ANEXOS	58
ANEXOS	59
ANEXOS	60

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Causas y consecuencias	4
Tabla 2. Población	32
Tabla 3. Entrevista realizada al Vendedor	35
Tabla 4. Entrevista realizada al Gerente Logístico	36
Tabla 5. Entrevista al Asistente de Bodega.	37
Tabla 6. Formato del plan de desarrollo individual	48
Tabla 7. Evaluación del desempeño	48

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Árbol del problema.....	3
Figura 2. Plan de carrera.	14
Figura 3. Triángulo del fraude.	19
Figura 4. Organigrama de la empresa	26
Figura 5. Productos comercializados por la empresa.....	27
Figura 6. Proceso objeto de estudio	29
Figura 7. Flujo de proceso de importaciones	40
Figura 8. Flujo de proceso de compras.....	42
Figura 9. Proceso de ventas	44
Figura 10. Personal que participa del plan de carrera.....	46
Figura 11. Flujo de procesos de plan de carrera	47

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Exposición de importadores en Quito.	57
Anexo 2. Cuestionario para entrevista al vendedor.....	61
Anexo 3. Cuestionario para entrevista al Gerente de Logística.....	62
Anexo 4. Cuestionario para entrevista al Bodeguero	63

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El presente problema de investigación se origina en el área de inventarios de la empresa “Casa de Rulimanesa”, debido a los múltiples reclamos de los clientes, a quienes en el proceso de facturación se les ofrecen productos del inventario que se muestran como existencias en el sistema contable SAP, pero que al momento del despacho no se encuentran físicamente. Este inconveniente se desarrolla en vista del constante cambio de personal en el área de bodega; capacitaciones sobre el sistema; la ausencia de estrategias para mitigar riesgos; controles internos y niveles de supervisión adecuados.

Es posible considerar que la falta de un plan de capacitaciones y desarrollo para el personal operativo del área de inventarios afecta significativamente al desempeño en sus actividades; así como a los resultados de la empresa, porque no sólo incide en el área comercial sino también en la contabilidad por las diferencias del saldo en libros con la existencia física. Por lo que se evidencia la necesidad de elaborar una propuesta dirigida a tres factores importantes:

- Controles en el Área de inventarios,
- Información financiera confiable, con procesos fluidos,
- Actividades de los responsables de un plan de carrera y desarrollo individual.

Ubicación del problema en su contexto.

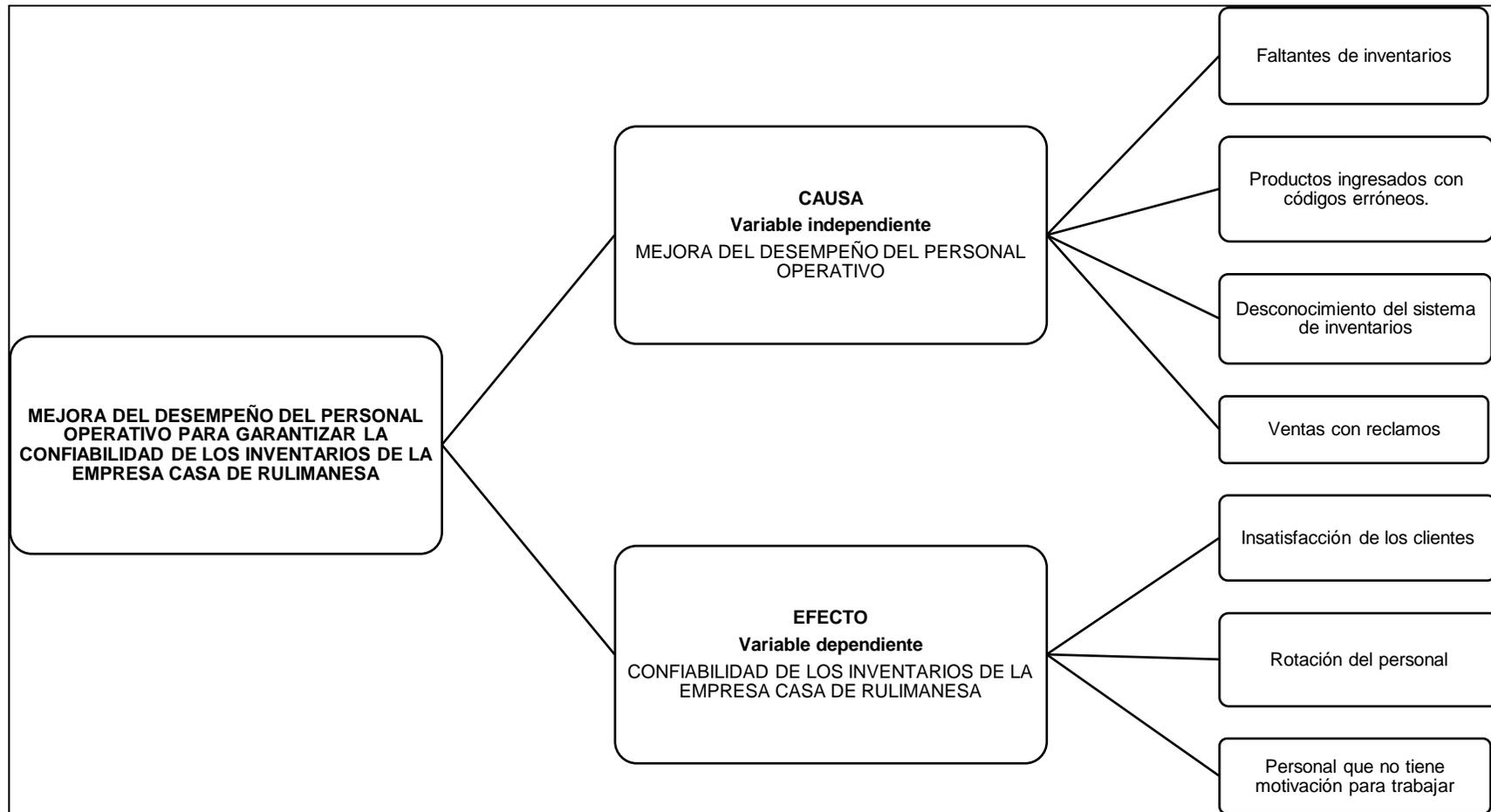
Para cualquier compañía del sector comercial, la parte neurálgica y el centro de sus operaciones es el área de inventarios, debido a que representan los recursos que se pondrán a disposición de los clientes para su posterior venta y conversión en recursos monetarios. La manipulación inadecuada por parte del personal operativo podría causar innumerables pérdidas para la empresa y los propietarios, por lo que es necesaria la aplicación de controles internos, así como capacitaciones que permitan llevar un manejo estricto de las mercaderías garantizando una distribución confiable y registros íntegros.

La “Casa de Rulimanesa”, es una empresa que nace en el año de 1983 en la ciudad de Guayaquil, cuenta con una sucursal en la ciudad de Quito, pero trabaja con envíos de productos a nivel nacional. Precisamente, el acelerado giro del negocio provoca un descuido en cuanto a los controles que deben manejarse en el área de inventarios, principalmente los que se encuentran en bodega, por lo que a través de este estudio se podrá brindar una solución a la problemática a fin de evitar que la compañía siga con las diferencias entre los registros contables y el stock físico.

Situación en conflicto.

La situación en conflicto se refiere a la problemática investigada. De acuerdo a Martínez y Fernández (2016) la realización de un árbol del problema permitirá identificar los factores asociados a las causas y consecuencias del problema, para luego recopilar la información y determinar una solución adecuada. La construcción de este árbol tiene como centro el problema, sus raíces son las causas y la copa son las consecuencias. Aquí se pone en evidencia la interrelación entre estas variables, (Martínez & Fernández, 2016). A continuación se presenta el árbol del problema de “Casa de Rulimanesa” y su interpretación:

Figura 1. Árbol del problema.



Nota: Autora: Villagómez N., (2018)

En donde el problema central es la mejora del desempeño del personal operativo para garantizar la confiabilidad de los inventarios de la empresa “Casa de Rulimanesa”, el cual se dividirá en causa y efecto de la siguiente manera:

Tabla 1. Causas y consecuencias

Causas	Consecuencias
1. Actual desempeño del personal operativo	Faltantes de inventarios Productos ingresados con códigos erróneos. Desconocimiento del sistema de inventarios. Ventas con reclamos
2. Confiabilidad de los inventarios de la empresa	Insatisfacción de los clientes Menor rotación del personal. Personal que no tiene motivación para trabajar.

Nota: Autora: Villagómez N, (2018)

Formulación del problema.

- ¿Cómo analizar el desempeño del personal operativo para garantizar la confiabilidad de los inventarios en la empresa “Casa de Rulimanesa” ubicada en la ciudad de Guayaquil en el año 2018?

Variables de la investigación

Variable Independiente : Desempeño del personal operativo

Variable Dependiente : Procesos de inventarios.

Delimitación del problema.

Como delimitación de la problemática se ha establecido que la investigación se desarrollará en la empresa “Casa de Rulimanesa”, ubicada en la Provincia del Guayas; ciudad de Guayaquil, sobre las calles Machala 1101 y Vélez (esquina).

- **Campo** : Administración de Empresas
- **Área** : Inventarios
- **Aspectos** : Desempeño personal operativo, procesos internos.
- **Tema** : Mejora del desempeño del personal operativo para garantizar la confiabilidad de los inventarios de la empresa Casa de Rulimanesa, en Guayaquil

Evaluación del problema.

Delimitado

El problema se encuentra delimitado al análisis de la problemática presentada durante el proceso de venta y despacho de los productos que comercializa Casa de Rulimanesa, con la finalidad de determinar de qué manera se podría mejorar el desempeño de los colaboradores.

Claro

La propuesta del Plan de Mejoras busca brindar herramientas para la administración a fin de mejorar desempeño operativo del personal que maneja los inventarios.

Evidente

Los resultados de un adecuado tratamiento del talento humano es la correcta gestión administrativa.

Concreto

La propuesta se orientará a resolver la problemática de Casa de Rulimanesa.

Relevante

Los beneficios obtenidos son importantes para la empresa ya que se mejorará el nivel de conocimiento del personal operativo.

Factible

Es factible, pues se trata de actividades que debe realizar el departamento de talento humano.

Objetivos de la investigación

Objetivo general.

- Desarrollar un plan que permita mejorar el desempeño del personal operativo para garantizar la confiabilidad de los inventarios de la empresa “Casa de Rulimanesa”.

Objetivos específicos.

- Fundamentar de manera teórica las condiciones que se deben mantener para mejorar el desempeño del personal operativo y procesos del inventario.
- Determinar la situación actual de la “Casa de Rulimanesa” en cuanto al manejo de los inventarios.
- Diseñar plan de mejoras que ayude a la empresa a optimizar el desempeño del personal operativo.

Preguntas de la investigación.

1. ¿Cuál es la importancia de los controles internos en los inventarios de las organizaciones?
2. ¿Cómo se podría determinar la situación actual de la “Casa de Rulimanesa” en cuanto al manejo de los inventarios?
3. ¿Qué tipo de propuesta ayudará a la empresa a mejorar el desempeño del personal operativo y los controles internos?

Justificación e importancia.

La propuesta se enfoca en la problemática de la empresa “Casa de Rulimanesa”, dedicada a brindar servicios de mantenimiento y comercialización de productos nacionales y extranjeros para el sector automotriz e industrial y es importante porque:

Conviene a la administración contar con herramientas que le permita mitigar los riesgos inherentes a los procesos del inventario, así como determinar las mejores condiciones para que su personal operativo desarrolle sus actividades en un ambiente laboral que los motive e inspire a trabajar con dedicación y responsabilidad.

Para la sociedad es relevante la realización de este tipo de investigaciones debido a que demuestra la necesidad que tienen los trabajadores del sector privado y también público, de contar con un plan de desarrollo y capacitaciones que les motive a crecer profesionalmente, siendo competitivos en el sector laboral para cotizarse de mejor manera en el mercado.

El desarrollo de este trabajo ha sido una experiencia con la cual se ponen en práctica todos los conocimientos que se adquirieron durante las jornadas de clases, las horas de estudio personales y en grupos. Esta

investigación es el resultado de la formación obtenida en el Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología en la carrera de Administración de Empresas.

Se utilizarán diversas fuentes de información bibliográfica como base para las teorías que serán la base para la construcción de la propuesta.

Metodológicamente, la utilidad del proyecto será la aplicación de las diversas técnicas y herramientas de recolección de datos en base al enfoque cualitativo seleccionado.

Viabilidad técnica.

La viabilidad técnica se presenta debido a que no se requieren mayores estructuras para la puesta en marcha de la investigación y la elaboración de una propuesta que ayude a controlar el manejo de los inventarios y que a su vez mejore el desempeño operativo del personal.

Viabilidad económica.

Económicamente es viable, porque se utilizarán recursos propios de la compañía, adicionalmente las diversas capacitaciones que se podrían brindar se orientan conocimientos impartidos por sus propios colaboradores.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Antecedentes Históricos

Desde el inicio de la humanidad se evidencia la gestión de los recursos humanos, desde las tribus prehispánicas que organizaban y segmentaban a la población a fin de que obtener beneficios para su comunidad hasta la actualidad, en donde existen departamentos de talento humano que coordinan las actividades que realizará cada colaborador en una entidad, (Socorro M., 2016).

La Edad Media por ejemplo, tuvo una característica por sus continuos altos o bajos en este aspecto. Predominaba el desprecio por la servidumbre, en donde las personas de alta alcurnia poseían esclavos que estaban a cargo de diversas actividades, sus empleados no eran considerados como miembros de la sociedad. Sin embargo, la era del “Renacimiento” volcó estas actitudes dándole protagonismo al ser humano, para ser opacada nuevamente por “El Absolutismo”, en donde nuevamente se impuso el pensamiento humano.

En la Era Industrial, se impuso la administración del personal con un cambio de perspectiva, en donde las personas intercambiaban trabajo por manutención o una vida digna, aunque no todas las personas estaban bajo la “administración del personal”, (Socorro M., 2016). Para el año de 1.960, ya las personas se consideraban como un recurso para obtener beneficios, por lo que hasta el día de hoy se les denomina empresarialmente como “Recursos Humano”.

Con las nuevas teorías de la administración, se llegó a comprender que los individuos requerían ciertas condiciones para elaborar su trabajo, dándole valor a quienes formaban parte de los negocios y naciendo así en

las estructuras organizacionales el denominado Departamento de Personal que se encargaba del pago de sueldos y salarios, así como del manejo de la información de los empleados. Estudios posteriores, permitieron reforzar el concepto de recurso, valorando al ser humano por su condición única, estableciendo que se necesitaba un trato digno y justo.

Con los años el término Capital Humano se introdujo en la administración, haciendo notar que se debía invertir en las personas que se encuentran dentro de una empresa; sin embargo, esta expresión fue susceptible a críticas pues el “capital” se considera transferible y negociable por el principio del outsourcing además de formar parte de las cuentas contables por lo que se puede interpretar como “objeto” a la persona.

Finalmente, se determinó que la gestión de las personas en una empresa debería llamarse “Talento Humano”, pues ya que implica que el personal puede participar de un plan de desarrollo dentro de la misma entidad, participando sus conocimientos y desarrollando sus habilidades a fin de que terceros puedan administrarlos, (Socorro M., 2016).

Antecedentes referenciales.

En el trabajo de investigación de Diego Ambuludi, (2014) *“Diseño de un sistema de control interno para la sección de cartera e inventarios, aplicado al caso de Proveedora J. A”*, se establece que es necesario el diseño de controles internos para las áreas de ventas e inventario, porque son herramientas que permitirán mejorar la gestión administrativa y financiera de la entidad, mitigando riesgos en sus procesos para evitar fraudes laborales a corto o largo plazo.

Centeno & Sandoya, (2014) destacan que la administración de recursos humanos se basa en la definición de normas y reglas sobre cada uno de los puestos de trabajo de la compañía, presentando varias formas de

mantener al personal comprometido con sus funciones dentro de la organización. Es necesario que los cargos se encuentren definidos claramente y que se apliquen políticas de compensación garantizando el bienestar del personal.

Otro proyecto denominado *“Evolución del desempeño con enfoque en las competencias laborales”* elaborado por Mejía S., (2012) en el que se busca determinar la importancia de las evaluaciones de desempeño con enfoque en competencias laborales, concluyó que este tipo de estrategias de recursos humanos influyen de manera positiva en el desempeño del personal, debido a que es una forma de controlar la calidad del servicio al cliente, los conocimientos que adquieren y la mejora de sus habilidades.

Iturralde, (2011) *“La evaluación del desempeño laboral y su incidencia en los resultados del rendimiento de los trabajadores de la cooperativa de ahorro y crédito OSCUS Ltda., de la ciudad de Ambato en el año 2.010”*, buscó proponer una alternativa de solución para mejorar las condiciones laborales del personal y su productividad, por lo que determinó el diseño de un plan de mejoras que incluyan políticas relacionadas a las áreas críticas de la entidad.

Por otro lado, Vera y Vizúete, (2011) *“Diseño de un control interno de inventario para la empresa XYZ”*, concluyeron que la ausencia de controles internos afecta principalmente a los ingresos de las entidades, en su revisión a la empresa en estudio pudieron evidenciar las pérdidas ocasionadas por la falta de supervisión y control. El hecho de no contar con estrategias que permitan mitigar riesgos eleva la probabilidad de ocurrencia de actividades irregulares con este rubro tan sensible.

Arias & Vanegas, (2009) *“Análisis de los riesgos de fraude aplicados al área de inventarios del almacén Juan Marcet Cía. Ltda.”*, establecieron que existen importantes riesgos de fraudes en las empresas comerciales

que no poseen controles preventivos y detectivos, al tener un giro de negocio rápido y cíclico.

Mediante un análisis de las políticas que se aplican en recursos humanos es posible establecer la cultura organizacional que maneja la entidad, determinando quiénes son las personas más cercanas a lo que requiere la organización, los sistemas de remuneración y de carrera. El órgano de recursos humanos también se encarga de los diversos programas de entrenamiento y desarrollo. Además de observar las políticas que están expuestas claramente es importante observar las reglas implícitas, (Jiménez, 2007).

DESEMPEÑO DEL PERSONAL OPERATIVO

Clima laboral

Es el ambiente que perciben los colaboradores dentro de una entidad, mismo que se ve reflejado en la productividad y resultados de la organización. Además se lo puede concebir como el grado de satisfacción que siente el personal en relación a su trabajo (Werther, 2012).

Factores que influyen en el clima laboral.

De acuerdo con Gan & Berdel (2011), existen algunos factores que inciden en el clima laboral dentro de una organización como son: las condiciones físicas, la independencia, la organización, los salarios, el compromiso y las relaciones interpersonales de su departamento o de toda la organización.

Condiciones físicas.

Que se refieren al ambiente, iluminación, forma del puesto de trabajo y ruidos que pueda percibir el colaborador al momento de realizar sus actividades. El aislamiento también es una variable que genera desestabilización en las personas, por lo que estos podrían influenciar su desempeño (Gan & Berdel, 2011).

Independencia.

Tiene que ver con la presión que pueda ejercer el jefe o superior del trabajador, lo que permite la percepción de un ambiente hostil entre empleador y colaborador. La desconfianza sembrada en el individuo hace que se abstenga de notificar ciertos problemas causando problemas de comunicación en el trabajo (Gan & Berdel, 2011).

Organización

Se refiere a la determinación específica de las actividades para el personal por medio de la planificación y delegación de funciones, para distribuir de mejor manera la carga laboral a fin de que los colaboradores no se sientan sobre cargados de trabajo, teniendo mejores resultados (Gan & Berdel, 2011).

Liderazgo.

Esto implica que el personal cuente con una persona que pueda brindarle una solución cuando se presenten conflictos sin llegar a situaciones que comprometan la estabilidad del empleado, con un trato amable y justo, sin favoritismos, (Gan & Berdel, 2011).

Desarrollo del recurso humano con el plan de carrera.

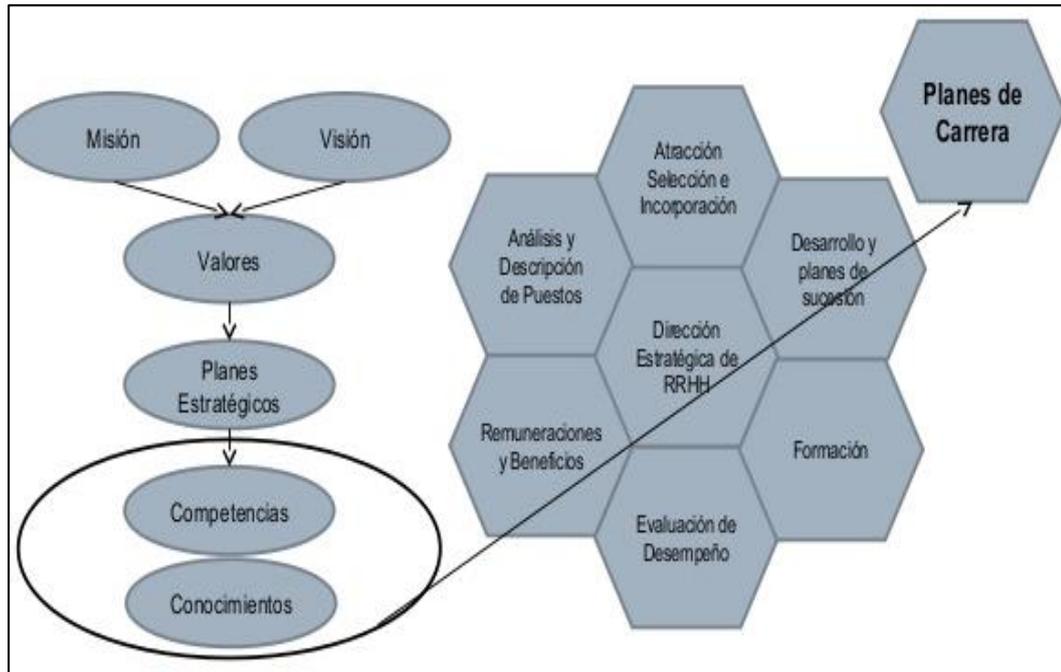
Alles, (2007), menciona que el desarrollo del recurso humano se genera cuando la entidad decide aplicar un modelo de gestión por competencias, en donde el personal pueda acceder a un plan de carrera profesional y desarrollo, que se acompañe de la debida orientación para cubrir las vacantes generadas con los planes de sucesión.

Planeación de carrera

Consiste en la identificación del mejor talento humano para formarlo hacia la obtención de las competencias, habilidades y aptitudes que se requieren en ciertos cargos de la organización.

La evaluación de su trayectoria laboral, preparación y experiencia también es clave para la consideración de hojas de vida del personal interno.

Figura 2. Plan de carrera.



Fuente: Grupo Demos, (2016)

Métodos de desarrollo de las personas fuera del trabajo.

Alles (2007), menciona que los métodos de desarrollo de las personas fuera del trabajo, consisten en actividades con las cuales los colaboradores pueden formarse en diversos aspectos fuera de la jornada laboral. Entre los más conocidos se tienen:

- Los cursos formales de capacitación
- Las lecturas guiadas
- Las capacitaciones on line
- Los seminarios externos
- Los método de estudio de casos
- Los juegos gerenciales
- Los programas relacionados con universidades
- El role – playing

- Las licencias sabáticas
- Las actividades outdoors o fuera del ámbito laboral
- El co – desarrollo

Cursos formales de capacitación

Son cursos de capacitación empresarial, también se incluye a los posgrados direccionados, siempre que los seleccione la organización y que sus costos los cubra la entidad. Muchas veces el costo es dividido entre la organización y el estudiante, (Alles, 2007).

Capacitaciones on line

A través del uso de las herramientas tecnológicas se pueden establecer capacitaciones sin que el personal tenga que salir del lugar en donde se encuentra y eligiendo el horario que prefieran para prepararse, (Alles, 2007).

Seminarios externos

Son similares a los juegos gerenciales, existen algunas opciones en el mercado, (Alles, 2007).

Programas relacionados con universidades

No necesariamente se enfocan al desarrollo de las competencias. Sin embargo, forman al individuo, (Alles, 2007).

Actividades outdoors

Son actividades enfocadas a los ejecutivos, que realizan durante los fines de semana para fortalecer el trabajo en equipo, (Alles, 2007).

Codesarrollo

Implica la formación de las competencias del individuo, midiendo la actitud del colaborador para su preparación, (Alles, 2007).

Métodos de desarrollo de las personas dentro del trabajo

Los métodos de desarrollo dentro del trabajo, son los que se realizan a la par de sus actividades diarias por medio de:

- El coaching
- La rotación de puestos
- Las asignación a comités
- Los asistente de posiciones de dirección
- Los paneles de gerentes en entrenamiento

Coaching

El jefe inmediato se convierte en coach y hace que su subordinado adquiera competencias y desarrolle sus capacidades, (Alles, 2007).

Impacto de los programas de recursos humanos.

Los programas de recursos humanos, en la gestión por competencias tienen resultados que se pueden medir a través de:

- La productividad del personal, por el aumento de la disponibilidad del tiempo productivo, mejorando sus competencias, incrementando la calidad y la efectividad en el desempeño de sus funciones.
- La productividad en los procesos de gestión, mejorando los tiempos de respuesta administrativos y operativos.
- La satisfacción del cliente, por medio de la entrega de un servicio oportuno y sin errores, (Alles, 2007).

Seguridad de empleo y seguridad de carrera.

De acuerdo con Alles, (2007) antiguamente las personas se enfocaban en permanecer por mucho tiempo en una misma compañía. Sin embargo, en

la actualidad los individuos se encuentran en constante movimiento esperando una oportunidad para mejorar su calidad de vida, ingresos y carrera profesional.

La decisión de permanecer en una entidad no solo se basa en los ingresos sino en los beneficios que se le brinden y el tiempo disponible que obtengan para sus actividades personales. Así también lo que la empresa estaría dispuesta a invertir para prepararlo. Hablar de “seguridad de carrera” implica la posibilidad de que los individuos puedan desarrollar sus capacidades y habilidades a través de la formación en el puesto de trabajo o fuera de él.

CONFIABILIDAD DE LOS ESTADOS FINANCIEROS

Los inventarios.

Los inventarios son los bienes almacenados disponibles para la venta, alquiler, uso o transformación. Contablemente se registran como parte del activo circulante. En la actualidad la administración de los inventarios tienen gran importancia en el ámbito empresarial porque es la forma de saber con certeza el valor monetario de los bienes disponibles que posee una entidad, (Redacción Gestipolis, 2019).

Valoración y medición de los inventarios.

De acuerdo con la Normas Internacionales de Contabilidad 2, los inventarios deben medirse por su costo de adquisición o valor neto realizable, cualquiera de los dos el que sea menor. Sin embargo, se pueden concebir dos formas de medición:

- Costos de adquisición: originados a la compra del artículo, si son importados incluyen los gastos de nacionalización.
- Costos de transformación: originados en la transformación de materias primas como producto final, (Redacción Gestipolis, 2019).

Kardex.

Esta es una herramienta que permite mantener el control de las entradas y salidas del inventario. Puede realizarse con fichas físicas o virtuales, incluye los valores unitarios, cantidades, devoluciones y otros. Generalmente se utiliza la valoración FIFO primeras entradas, primeras salidas a un costo promedio ponderado.

Los riesgos en el manejo de inventarios.

Las empresas comerciales son las que manejan stocks de inventario de acuerdo a su actividad económica y por lo tanto se puede considerar que se encuentran en un alto nivel de riesgo y fraude de acuerdo a lo descrito por la Asociación de Examinadores de Fraudes Certificados, ACFE, (2014, pág. 10) en su "Reporte a las Naciones".

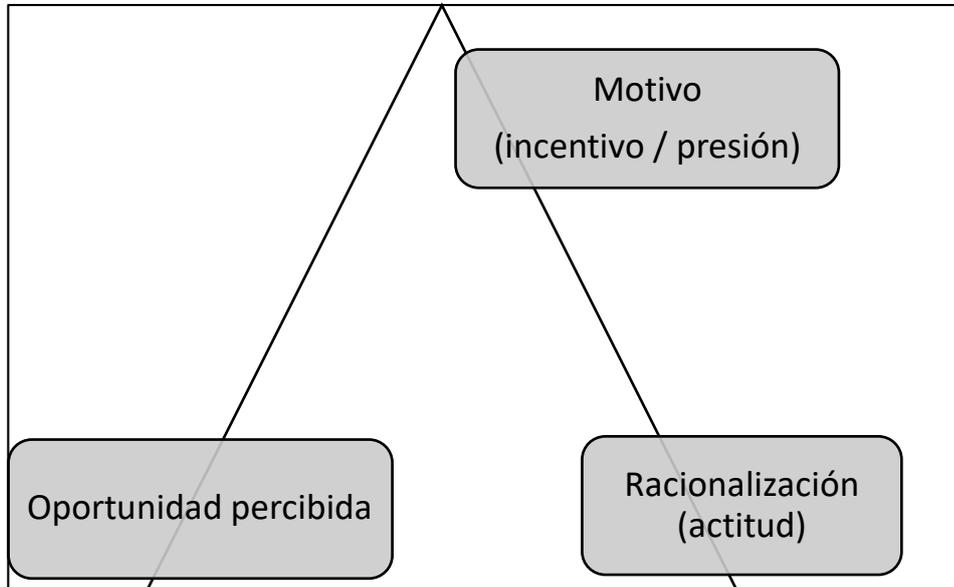
La Asociación Española de Codificación Comercial, AECOC elabora estudios sobre la prevención de la pérdida desconocida en la cadena de suministro, enfocadas a que las empresas de distribución de productos puedan aplicar técnicas para evitar fugas de inventario. Entendiéndose por pérdida desconocida a los robos o sustracciones no identificables y que por lo tanto no se han registrado como tal, (Asociación Española de Codificación Comercial, AECOC, 2002).

Delgado, (2014), en sus estudios sobre el fraude indica que se presentan porque *"las personas confían demasiado y no verifican lo suficiente"*. La mayor cantidad de personas que cometen estas actividades llevan años en sus puestos de trabajo y conocen perfectamente al negocio, por lo que es importante la aplicación de estrategias para mitigar riesgos y controles que garanticen la seguridad de los inventarios. La Norma Internacional de Auditoría 240, determina que estos elementos forman el *"Triángulo de Fraude"* y que motivan a las personas a realizar actividades ilícitas:

- La presión,

- La racionalización, y
- La oportunidad

Figura 3. Triángulo del fraude.



Fuente: Badillo, (2008)

Nota: Autora: Villagómez N., (2018)

Presión o Incentivo.

Se concentra en las motivaciones internas o externas que tienen las personas.

Oportunidad Percibida.

Esto se presenta cuando la entidad no posee controles internos o los mismos son débiles, lo cual es aprovechado por el individuo.

Racionalización o Actitud.

Este factor se presenta cuando los colaboradores justifican su forma de proceder con el pleno convencimiento de que tienen motivaciones suficientes para actuar de esa manera. Principalmente se da cuando el personal no cuenta con prestaciones adecuadas o sienten que no son lo suficientemente recompensados por su trabajo.

Fundamentación Legal

En relación a la fundamentación legal del proyecto, es necesario identificar lo que mencionan las normas contables y de auditoría acerca de los errores o fraudes en la información financiera, así como el tratamiento contable de los inventarios.

Constitución política de la República del Ecuador.

La Constitución de la República del Ecuador, (2008, págs. 16 - 17) establece:

Artículo 3: Que es deber del Estado el garantizar los derechos de alimentación, salud, agua, seguridad social, vivienda digna y educación de forma equitativa y con igualdad de oportunidades.

Sección Octava

Del derecho al trabajo y a la seguridad social.

Artículo 33: El trabajo es un derecho y un deber, un derecho económico que es la base de la subsistencia de los ecuatorianos. Es responsabilidad del Estado garantizar a los ciudadanos el respeto a su dignidad, a una vida decorosa, a una remuneración justa, a un trabajo saludable y que sea escogido con libertad, (Constitución de la República del Ecuador, 2008, pág. 19).

Artículo 34: La seguridad social es un derecho irrenunciable de los trabajadores. Es un deber del Estado garantizar la efectiva ejecución del pleno goce de este derecho que incluye a las personas que hacen trabajo no remunerado del hogar, actividades de auto sustento en el campo, y cualquier otra forma de trabajo autónomo, inclusive a quienes se encuentran desempleados (Constitución de la República del Ecuador, 2008, pág. 19).

Ley de Seguridad Social.

Artículo 73: La Ley de la Seguridad Social, que determina la obligatoriedad del patrono en la afiliación del personal desde el primer

día de labores, así como el pago del seguro médico los primeros quince días del mes siguiente, (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, IESS, 2011).

Código de Trabajo.

El Código de Trabajo, que muestra aspectos regulatorios de la relación entre colaboradores y patronos; así como temas contractuales sobre remuneraciones, sanciones, horarios laborales, etc., (Código de Trabajo, 2013):

Artículo 3: Libertad de trabajo y contratación.

Artículo 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53: Jornadas laborales y descansos obligatorios.

Artículo 64: Reglamentos internos.

Normas Internacionales de Contabilidad y de Información Financiera.

Las Normas Internacionales de Contabilidad y las Normas Internacionales de Información Financiera, (IFRS, 2012) brindan orientaciones para la presentación de los estados financieros y las revelaciones en sus notas, aplicable para la investigación en:

- La Norma Internacional de Contabilidad 1, sobre la emisión de los estados financieros.
- La Norma Internacional de Contabilidad 2, sobre el tratamiento contable de la cuenta inventarios (*al costo o al valor neto realizable, el menor*), (IFRS, 2012).

Normas Internacionales de Auditoría.

Las Normas Internacionales de Auditoría en sus numerales establece la responsabilidad del auditor, y se aplica para la problemática de la empresa por medio de:

- NIA 240, “*Responsabilidades del Auditor en la Auditoría de estados financieros*”, en donde se trata la identificación y detección de errores o fraudes, (AOB Auditores, 2016).
- NIA 315, *Identificación y valoración de los riesgos de incorrección material mediante el conocimiento de la entidad y de su entorno*”, que menciona la identificación y la valoración de los riesgos de incorrección material a través del análisis de la entidad y su entorno, (AOB Auditores, 2016).

Variables de investigación.

Variable Independiente.

Variable independiente: Desempeño del personal operativo

Personal relacionado directamente con los procesos de abastecimiento, producción y distribución, salvo los de dirección o supervisión técnica y administrativa, (Serrano B., 2016)

Variable Dependiente.

Variable dependiente: Procesos de inventarios.

Materias primas, productos en proceso y productos terminados o mercancías para la venta, los materiales, repuestos y accesorios para ser consumidos en la producción de bienes fabricados para la venta o en la prestación de servicios; empaques y envases, y los inventarios en tránsito, (Serrano B., 2016).

DEFINICIONES CONCEPTUALES

Control interno.- “Es el conjunto de acciones, actividades, planes, políticas, normas, registros, procedimientos y métodos, incluido el entorno y actitudes que desarrollan autoridades y su personal a cargo, con el objetivo de prevenir posibles riesgos que afectan a una entidad pública”, (Contraloría General del Estado, 2018).

Procedimientos contables.- “Al hablar de procedimiento, por el contrario, se prescinde del fin que la secuencia de actos pueda tener, y se señala tan sólo ese aspecto externo, de que existe una serie de actos que se desenvuelven progresivamente”, (Gordillo, 2015).

Administración de recursos humanos.- “Es el proceso de gestión del capital humano que se encuentra en una empresa o institución, el cual permite organizar y maximizar el desempeño y la productividad del personal”, (Werther W. B., 2014).

Inventarios.- “Los inventarios son partidas no monetarias, cuyo valor nominal varía de acuerdo al comportamiento de la inflación”, (Moreno F., 2014).

Procesos administrativos.- “Orden a seguir para el logro de objetivos propuestos”, (Chiavenato, 2013).

Políticas contables.- “Políticas contables son los principios, bases, acuerdos reglas y procedimientos específicos adoptados por la entidad en la elaboración y presentación de sus estados financieros”, (IFRS, 2012).

Plan de mejoras.- “Conjunto de medidas que se toman para cambiar circunstancias en una organización, con la finalidad de mejorar su rendimiento” (Acinas, 2012)

Administración.- “Proceso de planeación, organización, dirección y control sobre el uso de los recursos para el logro de las metas establecidas por una empresa”, (Schermerhorn, 2008).

Operaciones.- “Describe una acción que implica la manipulación de un cuerpo o elemento para convertirlo en otro con una función distinta o mejorada”, (Díaz M., 2005)

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

Nombre completo de la empresa

- La “Casa de Rulimanesa”

Fecha ley o resolución en la que fue constituida.

La “Casa de Rulimanesa”, es una compañía ecuatoriana, constituida con fecha 10 de agosto de 1.983 mediante los procesos legales que exigen los organismos de control como la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, Aduana del Ecuador y Ministerio de Trabajo.

Su creación se proyectó para que el estilo de trabajo perdurara en el tiempo creciendo de generación en generación para llegar a ser una empresa sólida. La disciplina, la constancia, el sacrificio y el esfuerzo son las características de la compañía, (La Casa de Rulimanesa, 2019).

Objeto social.

La Casa de Rulimanesa, es una importadora y distribuidora autorizada de rodamientos, repuestos y productos provenientes de diferentes partes del mundo.

Misión.

La misión de empresa es

“Dar la mejor solución a los anhelos y necesidades del personal, clientes y sociedad, para que el progreso del país no se detenga”,

(La Casa de Rulimanesa, 2019).

Visión.

La visión de la empresa es:

“Convertirse en los referentes de servicio posventa, mejorando cada día en la calidad y servicios ofertados”, (La Casa de Rulimanesa, 2019).

Estructura organizativa.

La empresa ha tomado la precaución de diseñar un modelo de gestión empresarial, a fin de entregar el mejor servicio tanto al cliente interno como externo. La cultura organizacional se enfoca en la concientización del personal sobre la importancia de los clientes, promoviendo el cumplimiento de los acuerdos comerciales, y esforzándose para evitar problemas, otorgando créditos en base a la confianza, manteniendo precios justos y con un trato cordial y efectivo durante el proceso comercial que finaliza con el servicio post-venta, (La Casa de Rulimanesa, 2019).

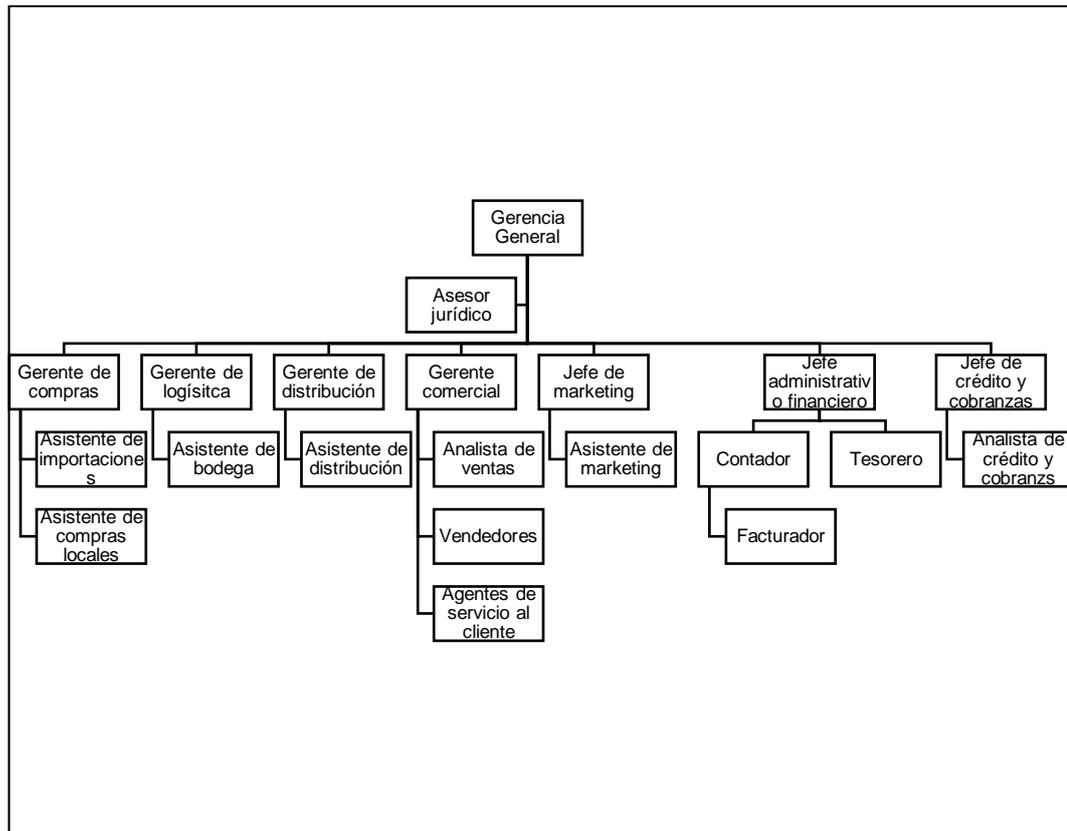
Plantilla de colaboradores.

Las áreas primarias de la empresa son:

- Departamento de compras,
- Departamento de logística,
- Departamento de distribución,
- Departamento de ventas y servicio al cliente,
- Departamento de marketing,
- Departamento de crédito y cobranzas,
- Departamento contable.

Estos departamentos se encuentran conformados por un grupo de profesionales, que gracias a su trabajo que da como resultado la aceptación de la empresa en el mercado.

Figura 4. Organigrama de la empresa



Nota Autora: Villagómez N., (2018)

Clientes, proveedores y competidores más importantes.

Clientes.

Los clientes de la empresa se dividen en dos segmentos:

- Consumidores finales, que son las personas en tránsito que requieren de un repuesto o servicio automotriz o industrial.
- Empresas dedicadas a actividades del sector automotriz o industrial.

Proveedores.

Los proveedores de la compañía son empresas japonesas, chinas, alemanas, estadounidenses y demás; que fabrican repuestos, rodamientos y otros artículos para el sector automotriz, industrial y afines.

Entre los que se pueden señalar están:

- BCA, Bosch, Challenge, Cyclo, DJF, FAG, Freezetone, Timken, Jason Industrial Inc., Koyo, NGK, NSK: Motion & Control, Okami, Precision, Proto, Sepco, SNR, Stanley, VDC, Wagner, WD – 40, Dayco, INA, Dacar, Lubricantes total, Champion, Lubricantes PDV, Continental y Sealco.

Competidores.

La competencia directa del negocio son los importadores de repuestos y partes automotrices o industriales.

Principales productos o servicios.

La Casa de Rulimanesa pone a consideración de sus clientes una amplia gama de productos elaborados con la mejor tecnología: rodamientos, repuestos y productos afines que se fabrican alrededor del mundo. Se han recibido reconocimientos de las marcas KOYO, GRUPO SCHAEFFLER y TIMKEN por el exitoso trabajo en ventas realizado a lo largo de los años.

Los principales productos comercializados por la entidad son: rulimanes, retenedores, bandas, lubricantes, baterías, grasas, aceites, herramientas, sellantes, transmisión de potencia, entre otros productos afines, (La Casa de Rulimanesa, 2019).

Figura 5. Productos comercializados por la empresa.



Fuente: Facebook/Casa de Rulimanesa

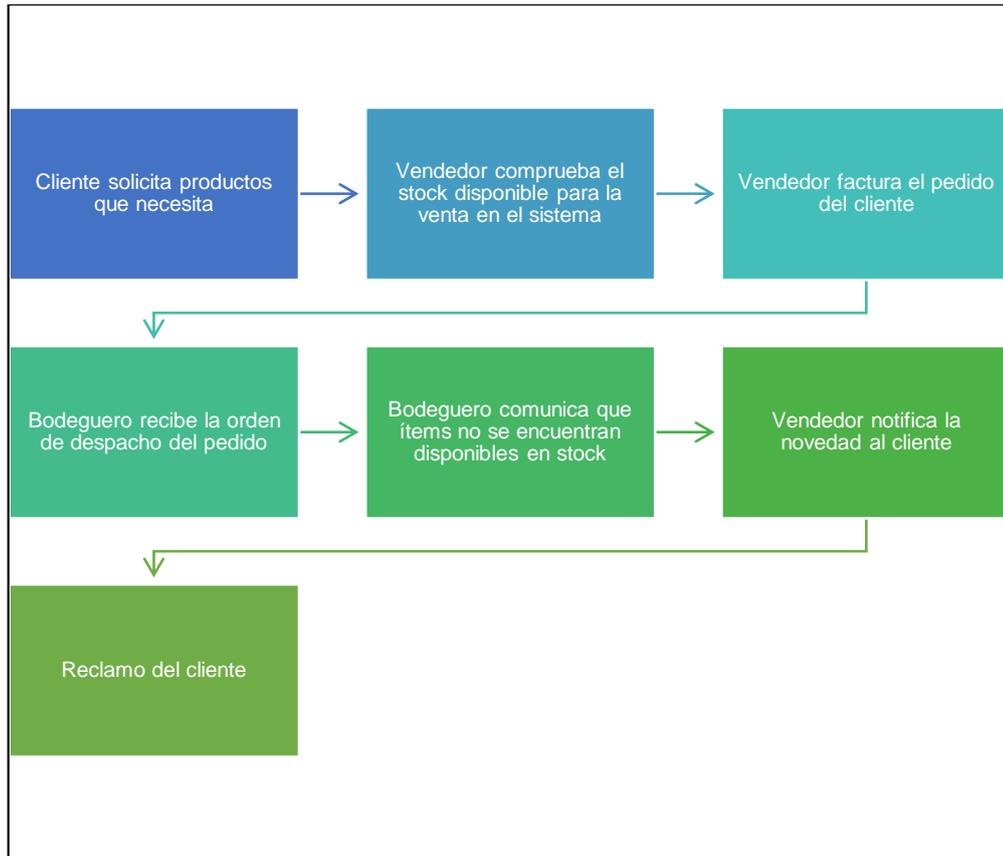
Además se brinda servicios, entre los cuales se destacan:

- Mantenimiento de equipos industriales
- Restauración de Bombas
- Reingeniería de Cajas de Rodamientos
- Fabricación y Mantenimiento de Cilindros Hidráulicos
- Aislamiento de Equipos
- Servicio de montaje y desmontaje
- Servicio de análisis de falla
- Análisis de vibración
- Servicio de medición de temperatura
- Servicio de medición termográfica
- Servicio de Repotenciación de Rodamientos
- Servicio de Alineación de ejes y poleas, (La Casa de Rulimanesa, 2019).

Descripción del proceso objeto de estudio.

El problema de la empresa básicamente se presenta al momento de realizar la venta de los productos que se ofrecen, en donde el cliente solicita cierta cantidad de ítems y el vendedor observa en el sistema al momento de facturar la existencia de los mismos. Sin embargo, una vez que se factura y se envía al despacho el personal de bodega comunica que no hay stock físico, como se observa en la figura del proceso a continuación:

Figura 6. Proceso objeto de estudio



Nota Autora: Villagómez N., (2018)

Diseño de la investigación

Según los autores Hernández S., Fernández C. y Baptista L. (2014), la investigación es un proceso orientado a conocer un fenómeno, con el uso de técnicas y herramientas disponibles. Para ello, es necesario definir un diseño de la investigación que serán la guía o el detalle de los pasos a seguir para obtener la información deseada que permita proponer una alternativa de solución para el problema planteado.

La teoría de Solvey, (2012) define al diseño de la investigación como la el establecimiento de estrategias que servirán para recolectar los datos requeridos para analizar los fenómenos. Por lo tanto, este punto aborda qué tipo de diseño se aplicará durante la realización del proyecto, tomando en cuenta que se pueden seleccionar dos tipos de diseño: el

cualitativo y el cuantitativo, dependiendo del enfoque que se le quiere dar a la investigación.

El enfoque cuantitativo se orienta al análisis de datos numéricos, pues utiliza métodos estadísticos cuyos resultados son interpretados posteriormente. Mientras que el enfoque cualitativo, mide aspectos que se pueden cualificar, como son procesos, percepciones, problemáticas más teóricas, (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2014).

En vista de que se pretende realizar un análisis de los factores que inciden en el desempeño laboral del personal de bodega para proponer una alternativa que mejore sus condiciones y productividad, se orientará la investigación hacia un enfoque cualitativo en donde se desarrollen los siguientes pasos:

- Determinar los pasos para ejecutar la investigación,
- Recopilar la información sobre el fenómeno,
- Analizar la información recolectada,
- Proponer una solución.

Diseño de campo.

Es aquella que se realiza en el lugar en donde ocurre el fenómeno, con la finalidad de conocer más profundamente la situación actual de la población que forma parte del mismo, (Niño R., 2011). Aprovechando la cercanía de la entidad con la suscrita, se procederá a investigar con los responsables de ventas e inventarios el origen de las problemáticas señaladas anteriormente.

Diseño bibliográfico – documental.

Es la revisión de información proveniente de diferentes fuentes, (Palella Stracuzzi & Martins, 2006). Por medio de esta, se podrá determinar la

situación actual de la empresa y fundamentación teórica de la propuesta que se pretende realizar.

Tipos de investigación.

Los tipos de investigación constituyen las formas que tiene el investigador para la obtener la información del fenómeno, (Metodología de la investigación, 2015). Las investigaciones aplicables al presente trabajo son:

Investigación correlacional.

La investigación correlacional permite evaluar la relación que existe entre uno o dos conceptos, categorías o variables, (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, Metodología de la Investigación, 2014).

Investigación descriptiva.

Permite destacar todas las características presentes en el fenómeno, para hacer efectiva esta investigación se procederá a analizar la situación y el ambiente de las áreas para promover el plan de mejoras para la empresa, (Niño R., 2011).

Población y muestra

La población.

De acuerdo con Hernández S., Fernández C. y Baptista L. (2014) se conoce como población al conjunto de personas, casos u objetos que tienen características similares y por lo tanto se pueden analizar en grupo. Existen dos tipos de población la finita y la infinita, la primera se conoce y puede ser contada; la segunda, es tan grande que es imposible medirla o contarla.

En este caso de estudio es finita y corresponde a los colaboradores de la empresa Casa de Rulimanesa:

Tabla 2. Población

Elementos	Cantidad
Gerentes	5
Jefes de área	3
Analistas	3
Asistentes de área	5
Vendedores	2
Agente de servicio al cliente	1
Contador	1
Facturador	1
Tesorero	1
Total	22

Nota: Autora: Villagómez N., (2018)

La muestra.

La muestra es una herramienta utilizada cuando no se tiene el acceso total a la población requerida para realizar la investigación, (León García & Montero García-Celay, 2011).

De acuerdo con Grande y Abascal, (2005) existen algunos tipos de muestreos que pueden aplicarse, tales como:

- Muestreo probabilístico,
- Muestreo no probabilístico.

Muestreo no probabilístico.

El muestreo no probabilístico se realiza basado en la percepción del investigador para seleccionar a la muestra, sin la aplicación de ninguna

fórmula estadística (Grande & Abascal, 2005). El muestreo no probabilístico puede dividirse de la siguiente manera:

- Muestreo de conveniencia,
- Muestreo según al criterio,
- Muestreo secuencial.

Muestreo según el criterio.

Se realizará el muestreo de acuerdo al criterio del investigador, de esta manera es posible que quien investiga establezca las unidades que representen a la población, se recomienda aplicarla cuando:

- El tamaño de la población es pequeña.
- Para elegir a personas que proporcionen la información necesaria.

En este caso sea seleccionado a un Jefe, un vendedor y el asistente de bodega como muestra.

Métodos de investigación.

Se conoce como métodos a los modos o formas de investigación por medio de las cuales se puede obtener la información necesaria para determinar las causas y efectos del fenómeno, (Baena Paz, 2017). Los conocidos son:

Inductivo – deductivo.

Ambos métodos son estrategias de razonamiento lógico, parten de lo general o particular hasta lo específico, (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, Metodología de la Investigación, 2014).

Analítico – sintético.

Este método combina el análisis y la síntesis de tal manera que estudia los hechos a partir de la descomposición en partes de sus componentes y

luego de forma holística e integral. Se enfocan en el uso del raciocinio, (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, Metodología de la Investigación, 2014).

Estadísticos matemáticos.

Este método se encarga del manejo de datos cualitativos y cuantitativos, por medio de la recolección, el recuento, la presentación, la síntesis y el análisis, (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, Metodología de la Investigación, 2014).

Para el presente trabajo de investigación se utilizará el método analítico sintético.

Herramientas de recolección de datos.

La entrevista.

La entrevista es una herramienta utilizada para tener información más amplia acerca de un fenómeno en específico. Esta se desarrolla entre dos o más personas que son: el entrevistado y el entrevistador, (Rodríguez Moguel, 2005).

Esta herramienta se apoya en instrumentos como los cuestionarios que son una serie de preguntas abiertas que se orientan a conocer las causas y las consecuencias de la problemática investigada.

En el caso de la presente investigación se ha procedido a diseñar tres tipos de entrevista para cada colaborador: jefe, bodeguero y vendedor, enfocadas a analizar el ambiente en el cual se desarrollan los procesos relacionados a los inventarios para proponer una alternativa que mejore sus condiciones laborales.

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Entrevista al vendedor.

Tabla 3. Entrevista realizada al Vendedor

Formulario	Vendedor
1.- ¿Cuáles son las actividades que actualmente realiza la compañía?	1. La empresa se dedica a vender productos del sector automotriz e industrial.
2.- ¿Cuánto tiempo tiene en el mercado la empresa?	2. Tiene aproximadamente unos 30 años en el mercado.
3.- ¿De qué manera se realizan las ventas?	3. El cliente solicita pedido ya sea presencial o por medio de correo electrónico y nosotros como vendedores gestionamos el despacho de las mercaderías. Si es local se envía o el cliente viene a retirar y si es nacional se envía directamente.
4.- ¿Cómo se controlan los despachos del inventario?	4. El bodeguero recibe la orden de despacho y separa los productos, pero ahí se presenta el problema, cuando uno factura en el sistema se ve que existe un stock, mientras que al momento del despacho los productos no están físicamente, lo que genera un problema para ventas porque en muchas ocasiones el cliente se enoja y ya no quiere los productos
5.- ¿Cuántas bodegas tiene la compañía?	5. Tiene una bodega en Guayaquil
6.- ¿Han existido diferencias en las conciliaciones del inventario?	6. Tengo entendido que sí se han presentado esos casos, pero se los descuentan al bodeguero, por eso hay tanta rotación en ese puesto.
7.- ¿Se han presentado casos de fraude dentro del área?	7. Que yo tenga conocimiento no.

Nota Autora: Villagómez N., (2018)

Análisis de la entrevista del Vendedor.

El principal problema que se presenta es al momento de la facturación, ya que se genera un malestar cuando se les indica que realmente el stock facturado no es el que está disponible, perdiendo muchas veces las ventas y contactos por esta situación. A pesar de que la cultura organizacional de la compañía se orienta a buscar la excelencia en el servicio al cliente, esta no se da si se incumplen con los protocolos señalados por la administración y las políticas internas.

Entrevista al Gerente de Logística.

Tabla 4. Entrevista realizada al Gerente Logístico

Formulario	Vendedor
1.- ¿Existen controles internos para el despacho de los inventarios?	1. En teoría los niveles de supervisión y la orden de pedido del cliente con la factura.
2.- ¿Quién ingresa las facturas relacionadas al inventario en el sistema?	2. El bodeguero es quien hace la recepción de las facturas y contabilidad las revisa y corrige de ser necesario.
3.- ¿Por qué se dan las diferencias de los inventarios en el sistema con los disponibles para la venta?	3. Porque a veces no se realizan los ajustes al momento de la toma física, o porque ingresan el inventario con códigos que no son los correctos.
4.- ¿La persona encargada de la bodega tiene la preparación adecuada para estar en el cargo?	4. El Bodeguero es una persona con un nivel de preparación de bachillerato, se les da la oportunidad para que se empleen en el puesto porque también es más físico, de responsabilidad y organización.
5.- ¿Considera que existe un ambiente de oportunidad en la empresa para que se cometa alguna actividad fraudulenta?	5. De hecho que en muchas ocasiones por el ritmo acelerado del trabajo, es imposible supervisar ampliamente y en el momento detectar alguna actividad, pero con las revisiones del departamento contable las diferencias saltan en algún rato.
6.- ¿Los procesos implementados anteriormente por la Gerencia, son adecuados en la actualidad?	6. Son procesos que se implementaron cuando la empresa empezó en el negocio, por lo tanto a mi criterio deberían modificarse y ajustarse a la realidad.
7.- ¿Considera necesario renovar los procesos e implementar políticas sobre el manejo de los inventarios?	7. Estoy de acuerdo con que se realicen nuevos procesos y que se orienten los controles a aplicar políticas más rígidas que garanticen su cumplimiento.

Nota Autora: Villagómez N., (2018)

Análisis de la entrevista al Gerente Logístico.

El Gerente de logística resalta que sí han existido inconvenientes relacionados en el área de inventarios, debido a la falta de conciliaciones con los saldos contables, a pesar de que la empresa cuenta con funciones segregadas, procesos y procedimientos, estos no son suficientes por lo que se deberían proponer políticas ejemplares para sancionar los errores del personal.

Entrevista al Asistente de Bodega.

Tabla 5. Entrevista al Asistente de Bodega.

Formulario	Vendedor
<p>1.- Al momento de posicionarse en el cargo, ¿Le hicieron entrega del manual de funciones, procesos y procedimientos?</p> <p>2.- ¿Cuáles son las actividades de tu cargo?</p> <p>3.- ¿Cuándo existe una diferencia entre saldos de contabilidad y las existencias físicas, procedes a comunicar?</p> <p>4.- ¿Cómo percibes el clima laboral dentro de la organización?</p> <p>5.- ¿Estarías dispuesto a participar de un plan de carrera que te permita acceder a un aumento de salario o ascenso dentro de la entidad?</p> <p>6.- ¿Consideras que tienes las aptitudes necesarias para aplicar a un cargo más administrativo que operativo?</p>	<p>1. Físicamente no, pero me los explicaron. Me dieron una especie de inducción.</p> <p>2. Soy en encargado de manejar la bodega, realizar los ingresos y egresos de la mercadería. Además de realizar los conteos físicos de las existencias al cierre del mes.</p> <p>3. Yo no tengo acceso al sistema contable, sólo puedo bajarme el reporte de consulta de las existencias vs la toma física. Desconozco si existen diferencias con los balances pero cuando hay novedades se comunica directamente al Jefe Administrativo Financiero para que el Contador realice los ajustes correspondientes.</p> <p>4. Me parece un ambiente normal para trabajar, hay mucha presión de parte del departamento de ventas, por lo que ellos quieren vender para comisionar pero el trabajo es demandante en el área de inventarios.</p> <p>5. Claro!, es lo que todas las personas esperan conseguir, ganar un poco más y tener la oportunidad de estudiar y desarrollarse profesionalmente.</p> <p>6. Pues estoy estudiando la carrera de Administración de Empresas por lo que espero tener la oportunidad de demostrar aquí mi capacidad y conocimientos.</p>

Nota Autora: Villagómez N., (2018)

Análisis de la entrevista al Asistente de Bodega.

Se detecta la ausencia de una capacitación integral. Además esta persona es la encargada de la recepción de las facturas de compras de inventarios por lo que comete muchos errores de ingreso que afectan el stock disponible para la venta.

PLAN DE MEJORAS

Definición del propósito, importancia, alcance y responsables de aplicación de la propuesta.

Propósito.

El propósito de la siguiente propuesta es brindarle a la administración una herramienta para mejorar el desempeño del personal operativo que maneja los inventarios en la empresa Casa de Rulimanesa de la ciudad de Guayaquil. La elaboración de la misma se fundamenta en los resultados obtenidos en las entrevistas a la vendedora, Jefe de Logística y bodeguero.

Importancia.

Es importante para la entidad contar con esta propuesta que brinda una opción para mejorar el clima laboral, no solo del personal vinculado a la bodega, sino también a todos colaboradores de la empresa Casa de Rulimanesa.

Alcance.

El alcance de la propuesta se orienta a cumplir los siguientes puntos:

- Mitigar riesgos en el área de inventarios
- Contar con procesos fluidos para tener información financiera confiable,
- Motivar al personal a desarrollar sus actividades responsablemente bajo un plan de carrera y desarrollo individual.

Responsables.

Los responsables de la aplicación de la propuesta serán:

- Gerente General y
- Jefe Administrativo y Financiero.

Ellos serán los responsables por encontrarse encargados de la contratación del personal, y quienes manejan los presupuestos de la entidad.

Objetivo de la propuesta.

- Elaborar un plan de mejoras sobre el desempeño del personal operativo.

Actividades.

1. Proponer un flujo de procesos de las áreas involucradas con el inventario.
2. Establecer políticas para el manejo de los inventarios.
3. Definir planes de carrera para el personal operativo.
4. Determinar una capacitación integral al personal operativo.

Funciones de los responsables.

- Gerente general: Deberá velar por el cumplimiento del plan de mejora, así como la medición con el uso de los ratios especificados en el mismo para a toma de decisiones.
- Jefe Administrativo y Financiero: Será el encargado del seguimiento del plan de mejora y plan de carrera del personal.

Propuesta de manejo y distribución del inventario aplicando controles internos.

1. Flujos de procesos.

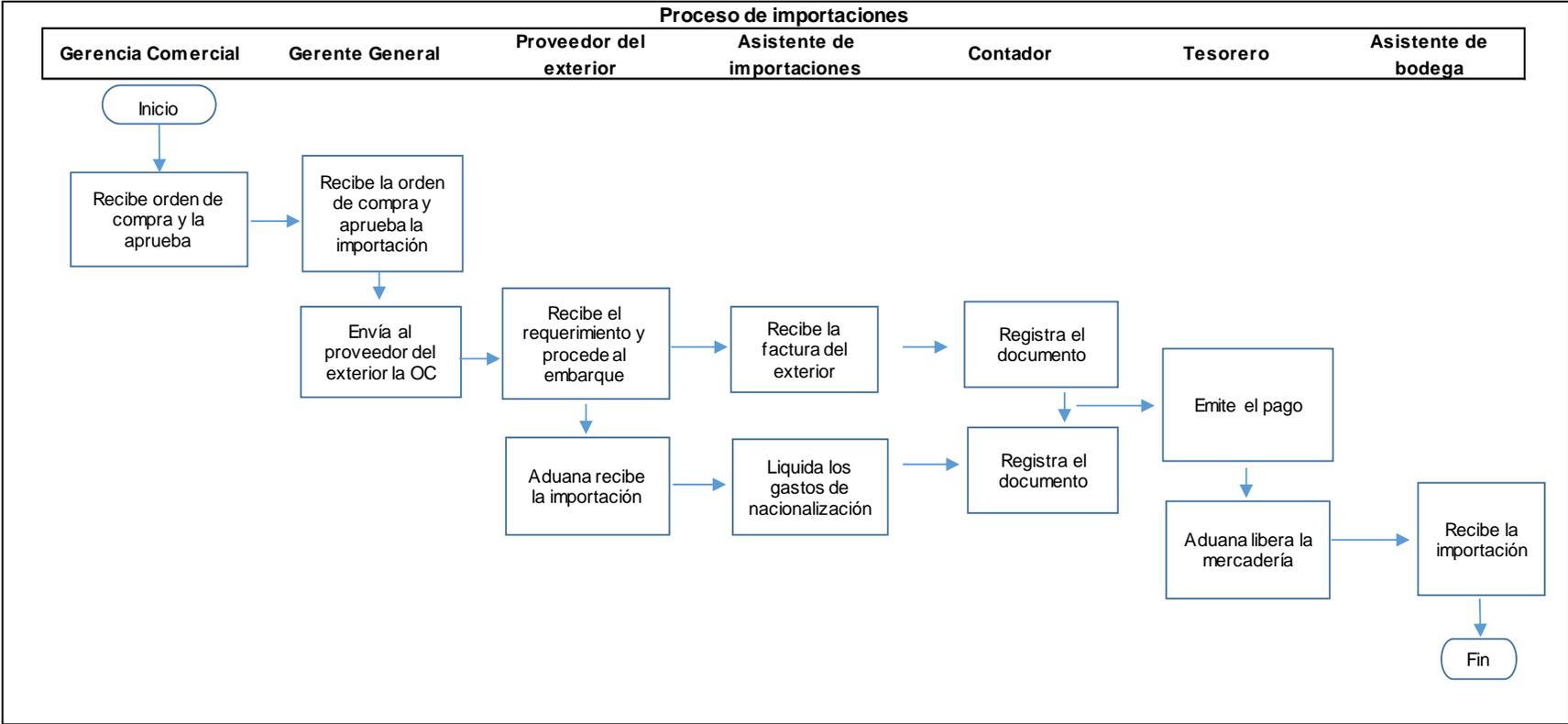
Importaciones.

Como se puede observar en la figura 7, el proceso de importación de inventarios se plantea de la siguiente manera:

- El Gerente Comercial recibe el informe de parte de bodega del stock y emite la orden de compra.
- Se envía la orden de compra al Gerente General, quien aprueba la importación del pedido.
- El proveedor envía los productos y la factura.
- El departamento de compras recibe el documento, posteriormente la envía Contabilidad para su registro.
- La Gerencia General revisa y aprueba la liquidación de los gastos de nacionalización.
- Contabilidad registra la liquidación de la importación.
- Tesorería genera el pago.
- La Aduana libera la mercadería.
- Los productos llegan a la bodega.

El proceso para la importación de los inventarios de acuerdo a las necesidades presentadas en la compañía:

Figura 7. Flujo de proceso de importaciones



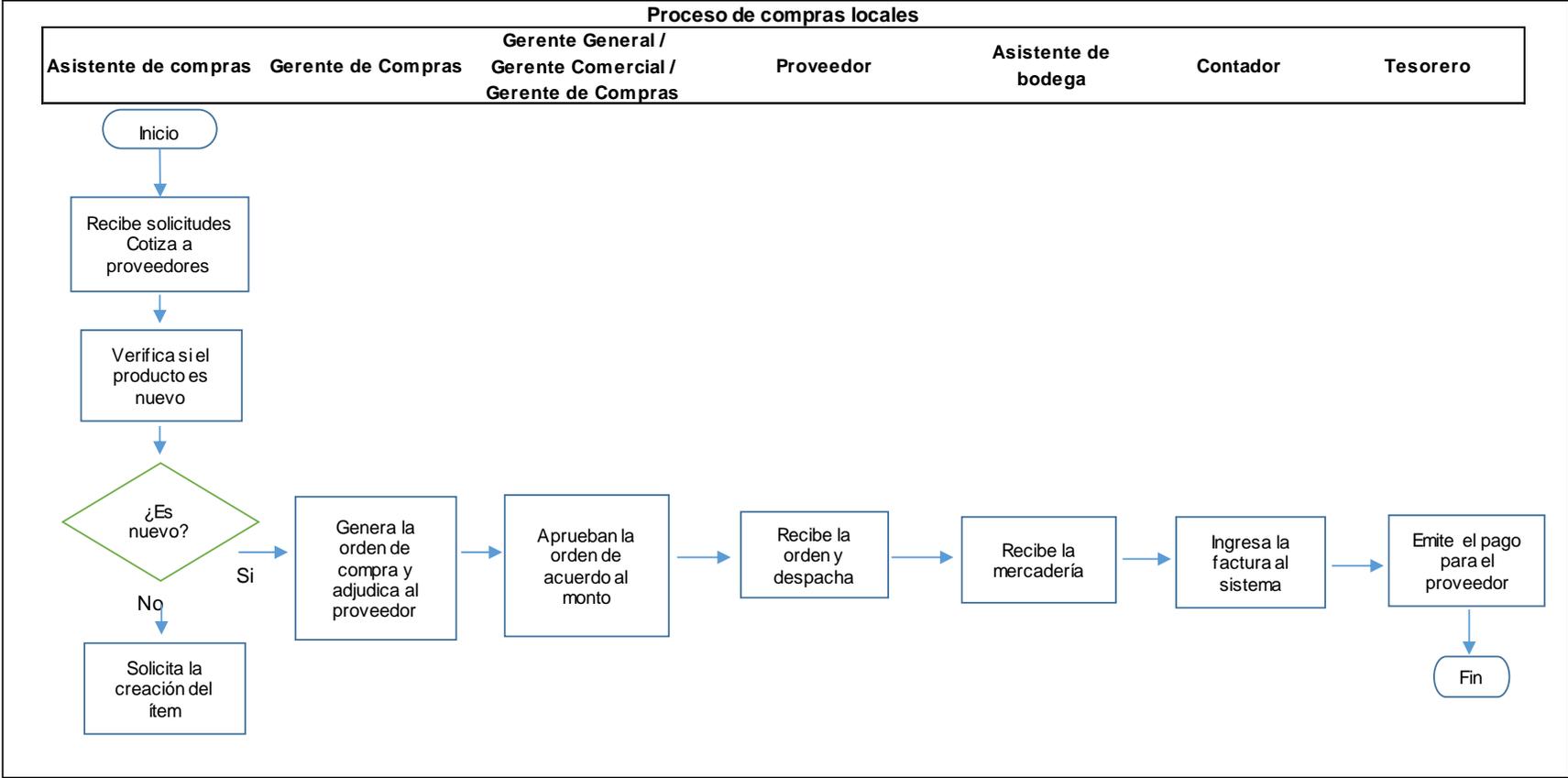
Nota: Autora: Villagómez N., (2018)

Compras locales.

Se sugiere para el proceso de compras seguir el siguiente procedimiento:

- Sólo el encargado del departamento de compras recibirá el requerimiento para adquirir productos (inventarios para la venta y otros), procediendo a solicitar las cotizaciones respectivas.
- Se revisa si el producto existe en el sistema o no, si se encuentra el proceso sigue, caso contrario se solicita la creación en el sistema por parte del analista de ventas.
- El departamento de compras selecciona al proveedor.
- Según sea el valor de la adquisición el Gerente General o Gerente de compras aprueban la cotización.
- Se elabora la orden de compra y se procede a enviar al proveedor, para que lo despache.
- El Bodeguero recibe los bienes adquiridos para ingresarlos a la bodega y envía la factura y sus respaldos a Contabilidad.
- Contabilidad procede al registro de la factura en el sistema y traslada los soportes a tesorería para el pago.
- Tesorería emite los cheques según el vencimiento de la factura y flujo.

Figura 8. Flujo de proceso de compras



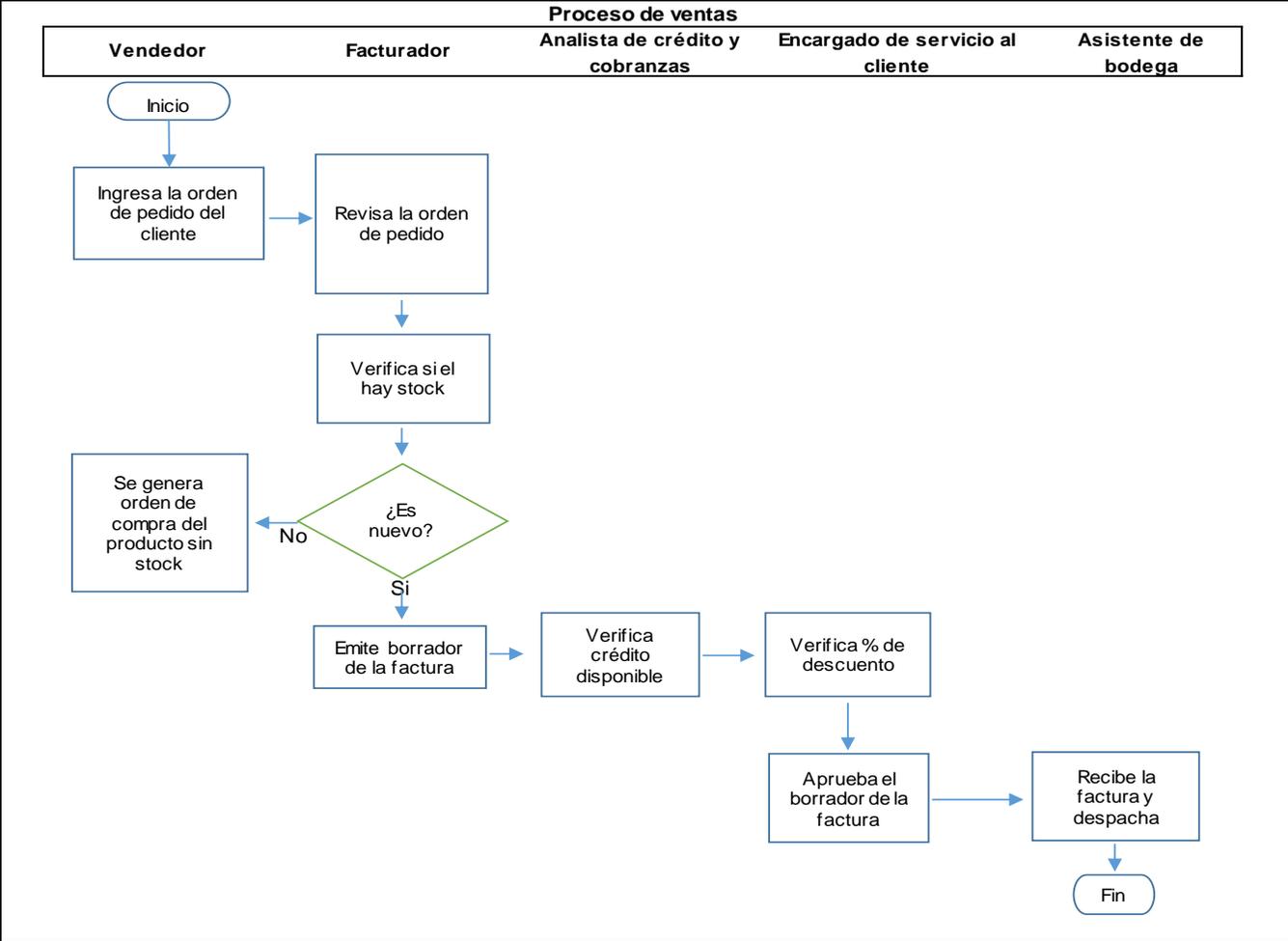
Nota Autora: Villagómez N., (2018)

Ventas.

Se sugiere el siguiente proceso para las ventas:

- El vendedor ingresan el pedido en el sistema.
- El bodeguero confirma el pedido revisando el stock, de encontrarse todos los ítems se continua con el proceso.
- La analista de crédito, valida el cupo del cliente y si existen valores pendientes.
- Si no tiene cupo, se solicita autorización del Gerente, si todo está en orden se validar la posibilidad de descuentos.
- En caso de acceder a descuentos, el bodeguero separa los productos para el despacho.
- El facturador emite el comprobante de venta.
- El cliente recibe sus productos con factura y guía de remisión adjunta.

Figura 9. Proceso de ventas



Nota: Autora: Villagómez N., (2018)

2. Políticas de manejo de inventarios.

Como política se sugiere implementar:

- Tomas físicas de inventario, por lo menos cuatro veces al año.
- Las líneas de ética o líneas calientes.
- Los clientes fantasmas.
- Las revisiones sorpresivas.

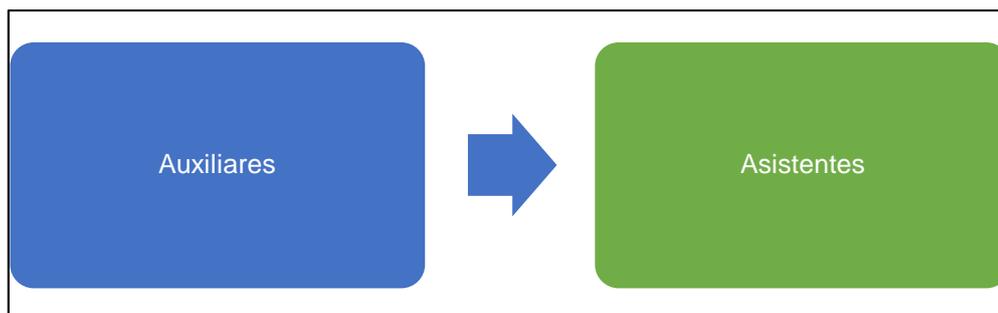
Las líneas de ética funcionan para receptor denuncias anónimas sobre actividades fraudulentas e la entidad. Con la aplicación de los clientes fantasma es posible validar si se están cumpliendo o no los procesos establecidos por la administración. Las revisiones sorpresivas serán el soporte para evaluar el desempeño del personal. Como técnicas, las revisiones que se sugieren para la prevención y detección de actividades fraudulentas son las siguientes:

- Revisiones constantes del inventario
- Revisiones de la cartera de cobros y pagos
- Revisiones sobre las facturas, documentos físicos y secuencias.
- Aplicar cuestionarios de honestidad al personal.
- Mantener una adecuada seguridad interna.
- Sancionar económicamente y con un memorándum con copia al Ministerio de trabajo a quienes no acaten los procesos.
- Implementar planes de carrera, para que el personal se encuentre mejor capacitado.
- Analizar las áreas de riesgo a fraudes en la empresa para implementar medidas correctivas y preventivas.
- Realizar evaluaciones del desempeño al personal.

3. Propuesta de plan de carrera, capacitación y mejora del desempeño laboral.

Se propone para mejorar el desempeño laboral del personal la aplicación de un plan de carrera tomando en consideración el perfil del personal operativo:

Figura 10. Personal que participa del plan de carrera.



Nota Autora: Villagómez N., (2018)

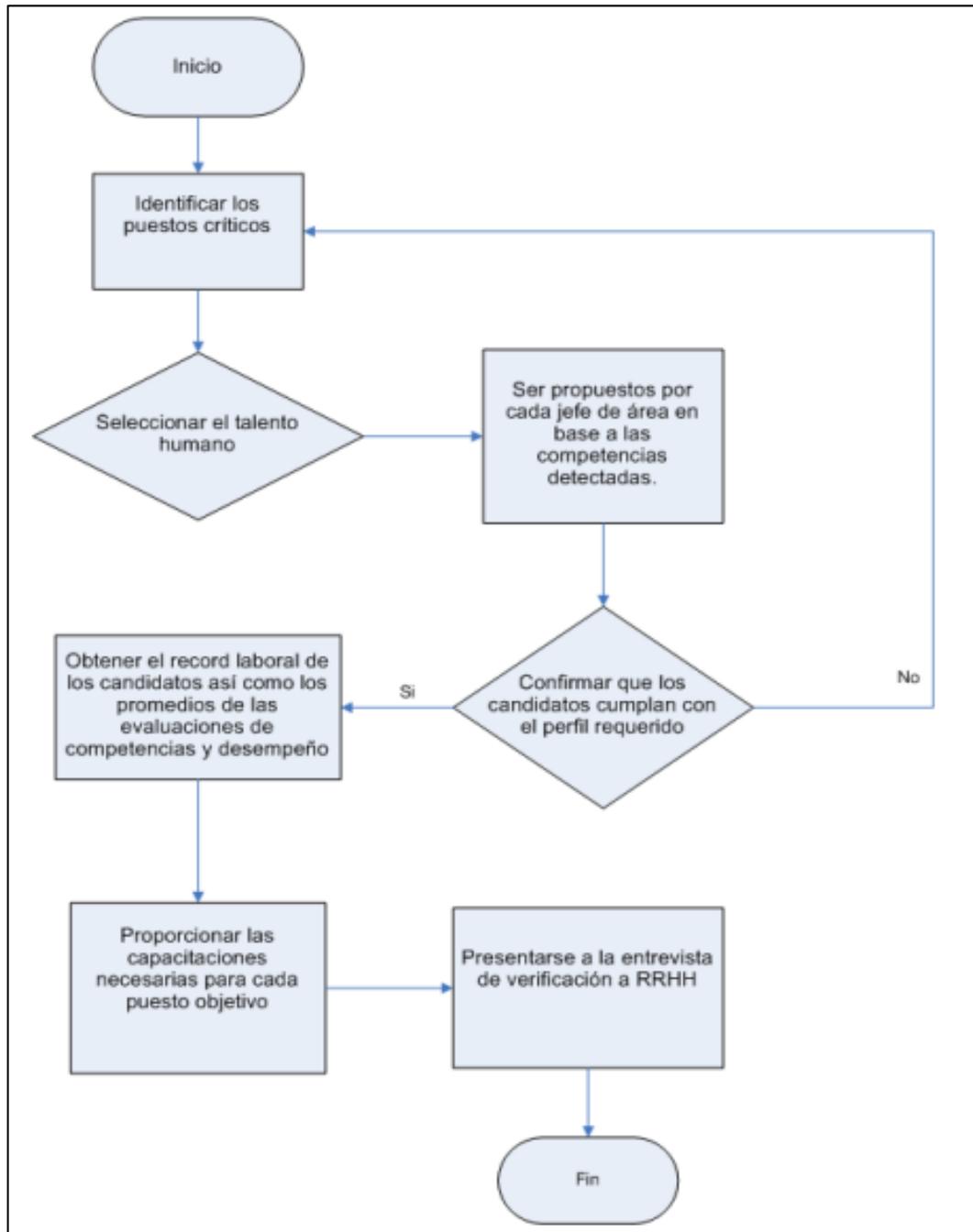
Los pasos a seguir para ejecutar el plan de carrera son los siguientes:

- Jefes departamentales detectan puestos críticos.
- Seleccionan al personal de acuerdo al perfil.
- Se confirman las habilidades adquiridas.
- Verifican los requisitos del cargo y antigüedad en la empresa.
- Validan que no cuente con llamados de atención en su file.
- Confirman sus estudios.
- Analizan sus evaluaciones de desempeño (6 meses).
- Pasa por la entrevista con el Jefe Administrativo - Financiero.

Flujo del proceso de plan de carrera.

A continuación se muestra el flujo a seguir para la ejecución del plan de carrera:

Figura 11. Flujo de procesos de plan de carrera



Nota Autora: Villagómez N., (2018)

4. Capacitación integral.

Para validar el desarrollo individual del personal, se propone el siguiente formato.

Tabla 6. Formato del plan de desarrollo individual

PLAN DE DESARROLLO INDIVIDUAL					
NOMBRE					
ÁREA					
NOMBRE Y PUESTO DEL JEFE INMEDIATO					
POSICIÓN ACTUAL	TIEMPO	POSICIÓN A OCUPAR	TIEMPO	POSICIÓN A FUTURO	TIEMPO
CONOCIMIENTOS Y COMPETENCIAS REQUERIDOS DE LA POSICIÓN A OCUPAR					
CONOCIMIENTOS				COMPETENCIAS	
TEMA A DESARROLLAR	CONOCIMIENTO O COMPETENCIA A OBSERVAR	MÉTODO A UTILIZAR (CAPACITACIÓN INTERNA O EXTERNA, AUTODESARROLLO, PROYECTO COACHING)	PERIODO DE DESARROLLO	TUTOR (NOMBRE Y PUESTO)	FIRMA DEL POTENCIAL

Nota Autora: Villagómez N., (2018)

Plan de capacitaciones

Se proponen capacitaciones al personal sobre:

- Fraudes y sanciones
- Manejo del sistema SAP
- Vivir en valores
- Cultura organizacional
- Técnicas de ventas
- Trabajo en equipo
- Excel.

Evaluación del desempeño

A continuación se plantea el formato a utilizar para evaluar el desempeño del personal operativo. También será una herramienta clave para el plan de carrera propuesto:

Tabla 7. Evaluación del desempeño

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO					
NOMBRE					
ÁREA					
NOMBRE Y PUESTO DEL JEFE INMEDIATO					
POSICIÓN ACTUAL	TIEMPO	POSICIÓN A OCUPAR	TIEMPO	POSICIÓN A FUTURO	TIEMPO
CALIFICACIÓN					%
CALIFICACIÓN / 10	COMPETENCIAS DEL PUESTO				
	CUMPLE CON SUS FUNCIONES ADECUADAMENTE				
	CUMPLE CON LAS POLÍTICAS				
	DETECTA ERRORES Y LOS COMUNICA PARA SU CORRECCION				
	TRABAJA EN EQUIPO				
	PROACTIVIDAD				
	PUNTUALIDAD				
	0 RECLAMOS				

Nota Autora: Villagómez N., (2018)

Fórmulas aplicables para la medición de la eficiencia.

Ratio de Cumplimiento de Inventarios: permite cuantificar los inventarios practicados para garantizar que los indicados en las políticas de la entidad se cumplan. Se espera un resultado que llegue al 100%, esto para garantizar el valor real de las existencias y confirmar su saldo en libros. Otro punto adicional, es que también le brindan a las áreas de compras y ventas el stock real de las existencias (Díaz E. & Morales R., 2017).

$$\frac{\text{Inventarios practicados}}{\text{Inventarios programados}} * 100$$

Ratio de Pedidos Conformes: Este ratio permite cuantificar el total de los reclamos o devoluciones vs el total de pedidos realizados en un período. El resultado eficiente es cuando se llegue a mínimo o cero, (Díaz E. & Morales R., 2017).

$$\frac{\# \text{ Total de Reclamos}}{\# \text{ Total de Pedidos}} * 100$$

Ratio Personal de Almacén Autorizado: Este último ratio permite cuantificar los colaboradores que pueden ingresar a la bodega. Se estima un resultado igual al 100%. La fórmula es la siguiente:

$$\frac{\text{Personal de almacén autorizado}}{\text{Personal de almacén requerido}} * 100$$

Ratio Trabajadores Capacitados: Mide el nivel de preparación del personal, estimando un resultado igual o cercano al 100%, (Díaz E. & Morales R., 2017).

$$\frac{\text{Empleados capacitados}}{\text{Total de empleados}} * 100$$

CONCLUSIONES

- Se procedió a detectar teóricamente el desempeño del personal operativo con procedimientos claros en los procesos de los inventarios.
- En la actualidad los procesos y controles son empíricos y no se encuentran por escrito por lo que se consideran como débiles.
- Se diseñó un plan de mejoras en el desempeño del personal operativo.
- No existen políticas antifraude para la mitigación de los riesgos sobre los procesos del inventario.
- No se maneja un plan de carrera para el personal.
- Se resalta la ausencia de capacitaciones integrales para el personal.
- Se diseñó un plan de mejoras para el desempeño del personal operativo.

RECOMENDACIONES

- Evitar errores de usuarios que perjudiquen la imagen de la compañía ante los clientes.
- Implementar políticas relacionadas al inventario, implementar controles preventivos.
- Ejecutar los planes de carrera para el personal operativo y la correspondiente evaluación de su desempeño.
- Reformular los procesos y procedimientos de la empresa con los establecidos en la propuesta, evaluándolos permanentemente para comprobar y garantizar stock correcto de los inventarios.
- Difundir la responsabilidad del departamento contable por escrito.
- Hacer cumplir el registro y cuadre las diferencias de inventarios, según lo que estipula la ley.
- Promover capacitaciones para el personal operativo sobre el almacenamiento adecuado de inventarios y la importancia del mismo en la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

- ACFE. (2014). *Informe sobre el fraude*. Obtenido de http://www.acfe-mexico.com.mx/archivos/Reporte_Naciones_2014.pdf
- Acinas, J. d. (2012). *Calidad y Mejora Continua*. España: Editorial Donostiarria.
- Alles, M. A. (2007). *Dirección estratégica de Recursos Humanos*. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Granica S. A.
- Ambuludi, D. (2014). *dspace.ups.edu.ec*. Obtenido de [dspace.ups.edu.ec: http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/3355/1/QT01724.pdf](http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/3355/1/QT01724.pdf)
- AOB Auditores. (19 de Noviembre de 2016). *aobauditores*. Obtenido de [aobauditores: http://aobauditores.com/nias/nia240](http://aobauditores.com/nias/nia240)
- Arias, M., & Vanegas, J. (octubre de 2009). *dspace.uazuay.edu.ec*. Obtenido de [dspace.uazuay.edu.ec: http://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/2113/1/07398.pdf](http://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/2113/1/07398.pdf)
- Asociación Española de Codificación Comercial, AECOC. (2002). *RECOMENDACIÓN PREVENCIÓN PERDIDA DESCONOCIDA EN LA CADENA DE SUMINISTRO*. Obtenido de <http://aecoc.es/aecoc/admin/web/general/Recomendaciones%20AECOC%20Perdida%20Desconocida.pdf>
- Badillo, J. (mayo de 2008). *Instituto de Auditores Internos*. Obtenido de [Instituto de Auditores Internos : https://na.theiia.org/translations/PublicDocuments/Auditoria_Forens e_Una_Misi%C3%B3n_JBadillo_Mayo08\(14023\).pdf](https://na.theiia.org/translations/PublicDocuments/Auditoria_Forens_e_Una_Misi%C3%B3n_JBadillo_Mayo08(14023).pdf)
- Baena Paz, G. (2017). *Metodología de la investigación*. México D. F.: Grupo Editorial Patria S. A de C. V.. Tercera Edición.
- Centeno Piguave, S. M., & Sandoya Lòpez, C. R. (2014). *Diseño de un manual de funciones y políticas salarial para la empresa guianet s.a*. Guayaquil, Guayas, Ecuador: Guayaquil: ULVR, 2014.

- Chiavenato, I. (2013). *Introducción a la Teoría General de la Administración. (8va Edición)*. McGraw-Hill Interamericana.
- Código de Trabajo. (mayo de 2013). *trabajo.gob.ec*. Obtenido de trabajo.gob.ec: <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2015/03/CODIGO-DEL-TRABAJO-1.pdf>
- Coello, S. (2013). *Condiciones laborales que afectan el desempeño laboral de los asesores de American Call Center (ACC) del Departamento Inbound Pymes, empresa contratada para presentar servicios a Conecel (CLARO)*. Guayaquil, Ecuador: Universidad de Guayaquil.
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). *asambleanacional.gob.ec*. Obtenido de https://www.asambleanacional.gob.ec/sites/default/files/documents/old/constitucion_de_bolsillo.pdf
- Contraloría General del Estado. (Diciembre de 2018). https://apps.contraloria.gob.pe/packanticorrupcion/control_interno.html. Obtenido de https://apps.contraloria.gob.pe/packanticorrupcion/control_interno.html
- Delgado, F. (14 de Octubre de 2014). *smsecuador*. Obtenido de smsecuador: <http://www.smsecuador.ec/por-que-se-producen-los-fraudes/>
- Díaz E., S. N., & Morales R., O. E. (2017). *EVALUACIÓN DEL CONTROL INTERNO DEL ÁREA DE ALMACÉN PARA INCREMENTAR LA EFICIENCIA OPERATIVA EN LA EMPRESA PAPELERÍA SANTA RITA S.A.C., OCTUBRE - DICIEMBRE 2014*. Chiclayo, Perú: UNIVERSIDAD CATOLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO.
- Díaz M., A. (2005). *Administración de operaciones*. Bogotá, Lima, Ecuador: Academia Revista Latinoamericana de Administración.
- Fonseca Luna, O. (2011). *Sistemas de Control Interno Para Organizaciones*. Lima, Perú: ISBN .

- Galiano, J. A., Yáñez, G., & Fernández, E. (2007). *ANÁLISIS Y MEJORA*. CYAN, Proyectos y Producciones Editoriales, S.A.
- Gan, F., & Berdel, G. (2011). *Manual de Recursos Humanos*. Barcelona: Editorial UOC.
- Gordillo. (2015). *Concepto y naturaleza del procedimiento administrativo*.
- Grande, I., & Abascal, E. (2005). *Análisis de encuestas*. Madrid: ESIC Editorial.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México D. F, México: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México D. F, México: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Himmelblau, D. M., & Bischoff, K. B. (2004). *Análisis y Simulación de Procesos*. Barcelona: Editorial Reverté .
- IFRS. (01 de Enero de 2012). *ifrs*. Obtenido de ifrs: <http://www.ifrs.org/Documents/IAS02.pdf>
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, IESS. (2011). *iess.gob.ec*. Obtenido de [iess.gob.ec: https://www.iess.gob.ec/documents/10162/33701/Ley_de_Seguridad_Social.pdf?version=1.0](https://www.iess.gob.ec/documents/10162/33701/Ley_de_Seguridad_Social.pdf?version=1.0)
- Iturralde Torres, J. I. (2011). *“LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL Y SU INCIDENCIA EN LOS RESULTADOS DEL RENDIMIENTO DE LOS TRABAJADORES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO OSCUS LTDA DE LA CIUDAD DE AMBATO EN EL AÑO 2.010”*. Ambato: UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO.
- Jiménez, G. B. (2007). *Manual de Recursos Humanos*. Barcelona: Editorial UOC.
- La Casa de Rulimanesa. (enero de 2019). *casadelruliman*. Obtenido de <https://www.casadelruliman.com/nosotros>

- León García, O. G., & Montero García-Celay, I. (2011). *Metodologías científicas en Psicología*. Barcelona, España: Editorial UOC.
- Martínez, R., & Fernández, A. (2016). *METODOLOGIAS E INSTRUMENTOS PARA LA FORMULACIÓN, EVALUACIÓN Y MONITOREO DE PROGRAMAS SOCIALES*. CEPAL, Naciones Unidas.
- Mejía, S. (2012). *Evolución del desempeño con enfoque en las competencias laborales*. Guatemala: Universidad Rafael Landívar.
- Metodología de la investigación. (14 de noviembre de 2015). *tiposdeinvestigacion*. Obtenido de tiposdeinvestigacion: <http://www.tiposdeinvestigacion.com/>
- Moreno F., J. A. (2014). *Contabilidad de la Estructura Financiera de la Empresa, 4a.Ed.* México D. F, México: Grupo Editorial Patria.
- Niño R., V. M. (2011). *Metodología de la Investigación: Diseño y ejecución*. Ediciones de la U.
- Parella Stracuzzi, S., & Martins, F. (2006). *Metodología de la investigación cualitativa*. Caracas, Venezuela: FEDUPEL.
- Pany., W. (2011). *Principios de auditoria*. USA: Mac Graw Hill.
- Redacción Gestiopolis. (2019). ¿Qué es inventario? Tipos, utilidad, contabilización y valuación. *Gestiopolis*.
- Rodríguez Moguel, E. a. (2005). *Metodología de la Investigación*. Tabasco: Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.
- Schermerhorn, J. (2008). *Administración*. México D. F: Editorial Limusa.
- Serrano B., R. (2016). *Indicadores de desempeño operativo ¿para qué implementarlos?* México D. F: El Empresario.
- Socorro M., F. O. (2016). Historia de la gestión del Talento Humano . *Gestiopolis*.
- Solvey, B. (2012). *Mi Tesis en 100 Días*. Palibrio.
- Vera Avendaño, V., & Vizuite Centeno, E. (2011). *repositorio.unemi.edu.ec*. Obtenido de repositorio.unemi.edu.ec: <http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/1681/1/DISE%>

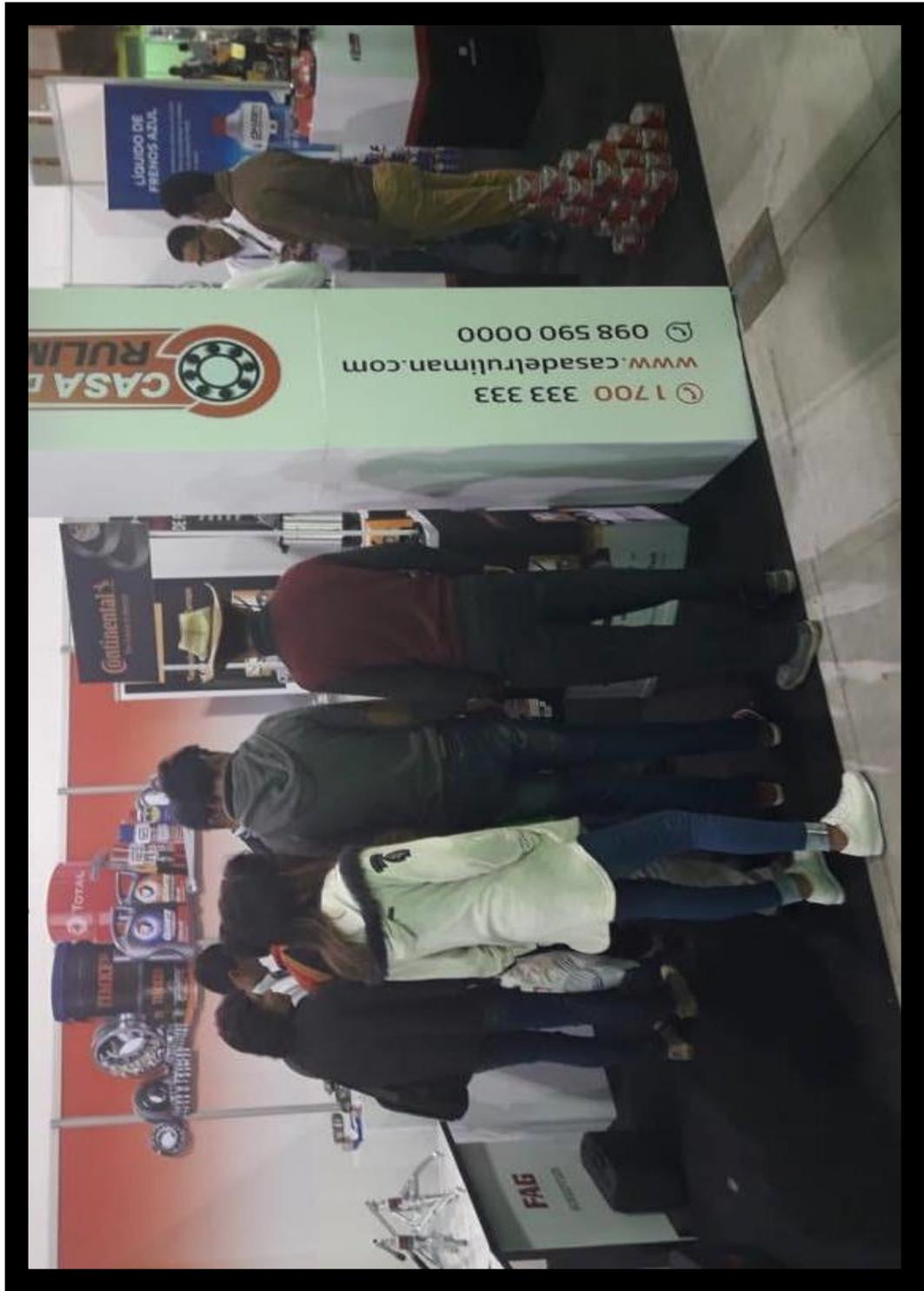
C3%91O%20DE%20UN%20CONTROL%20INTERNO%20DE%20I
NVENTARIO%20PARA%20LA%20EMPRESA%20XYZ.pdf

Werther, W. B. (2012). *Administración de personal y Recursos Humanos*.
Atlanta: McGraw-Hill.

Werther, W. B. (2014). *Administración de recursos humanos: gestión del
capital humano (7a. ed.)*. McGraw-Hill Interamericana.

ANEXOS

.Exposición de importadores en Quito.



Fuente: Facebook/Casa de Rulimanesa

ANEXOS

MOTION & CONTROL™
NSK

+ RODAMIENTOS



Fuentes: Rodamientos



Fuente: Chumaceras e Insertos

ANEXOS



Fuente: Retenedores

Koyo.

RODAMIENTO PARA TOYOTA 2F-3F /AUTANA-BURBUJA



Fuentes: Rodamientos de Rodillo Cónicos

ANEXOS



Fuentes: Rodamientos de bola con contacto Angular



FAG

Anexo 1. Cuestionario para entrevista al vendedor



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO
BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA
TECNOLOGÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
“MEJORA DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL OPERATIVO PARA GARANTIZAR
LA CONFIABILIDAD DE LOS INVENTARIOS DE LA EMPRESA CASA DE
RULIMANESA, EN GUAYAQUIL”**

- 1.- ¿Cuáles son las actividades que actualmente realiza la compañía?
 - 2.- ¿Cuánto tiempo tiene en el mercado la empresa?
 - 3.- ¿De qué manera se realizan las ventas?
 - 4.- ¿Cómo se controlan los despachos del inventario?
 - 5.- ¿Cuántas bodegas tiene la compañía?
 - 6.- ¿Han existido diferencias en las conciliaciones del inventario?
 - 7.- ¿Se han presentado casos de fraude dentro del área?
-

Anexo 2. Cuestionario para entrevista al Gerente de Logística



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO
BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA
TECNOLOGÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
“MEJORA DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL OPERATIVO PARA GARANTIZAR
LA CONFIABILIDAD DE LOS INVENTARIOS DE LA EMPRESA CASA DE
RULIMANESA, EN GUAYAQUIL”**

- 1.- ¿Existen controles internos para el despacho de los inventarios?
 - 2.- ¿Quién ingresa las facturas relacionadas al inventario en el sistema?
 - 3.- ¿Por qué se dan las diferencias de los inventarios en el sistema con los disponibles para la venta?
 - 4.- ¿La persona encargada de la bodega tiene la preparación adecuada para estar en el cargo?
 - 5.- ¿Considera que existe un ambiente de oportunidad en la empresa para que se cometa alguna actividad fraudulenta?
 - 6.- ¿Los procesos implementados anteriormente por la Gerencia, son adecuados en la actualidad?
 - 7.- ¿Considera necesario renovar los procesos e implementar políticas sobre el manejo de los inventarios?
-

Anexo 3. Cuestionario para entrevista al Bodeguero



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO
BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA
TECNOLOGÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
“MEJORA DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL OPERATIVO PARA GARANTIZAR
LA CONFIABILIDAD DE LOS INVENTARIOS DE LA EMPRESA CASA DE
RULIMANESA, EN GUAYAQUIL”**

- 1.- Al momento de posicionarse en el cargo, ¿Le hicieron entrega del manual de funciones, procesos y procedimientos?
 - 2.- ¿Cuáles son las actividades de tu cargo?
 - 3.- ¿Cuándo existe una diferencia entre saldos de contabilidad y las existencias físicas, procedes a comunicar?
 - 4.- ¿Cómo percibes el clima laboral dentro de la organización?
 - 5.- ¿Estarías dispuesto a participar de un plan de carrera que te permita acceder a un aumento de salario o ascenso dentro de la entidad?
 - 6.- ¿Consideras que tienes las aptitudes necesarias para aplicar a un cargo más administrativo que operativo?
-

CERTIFICACIÓN DE LA ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación, nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

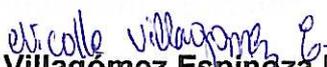
CERTIFICO:

Que he analizado el proyecto de investigación con el tema: **Mejora del desempeño del personal operativo para garantizar la confiabilidad de los inventarios de la empresa Casa de Rulimanesa, en Guayaquil, y problema de investigación; ¿Cómo analizar el desempeño del personal operativo para garantizar la confiabilidad de los inventarios en la empresa "Casa de Rulimanesa" ubicada en la ciudad de Guayaquil en el año 2018?** presentado por **Villagómez Espinoza Nicolle De los Ángeles** como requisito previo a la aprobación para optar por el título de:

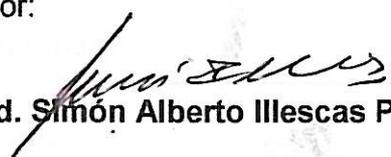
TECNÓLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

El mismo cumple con los requisitos establecidos, en el orden metodológico científico-académico, además de constituir un importante tema de investigación

Egresada:


Villagómez Espinoza Nicolle

Tutor:

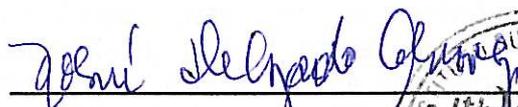

Phd. Simón Alberto Illescas Prieto

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL CEGESCIT

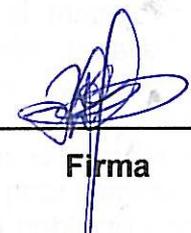
En calidad de colaborador del Centro de Gestión de la Información Científica y Transferencia de Tecnológica (CEGESCIT) nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

CERTIFICO:

Que el trabajo ha sido analizado por el URKUND y cumple con el nivel de coincidencias permitido según fue aprobado en el *REGLAMENTO PARA LA UTILIZACIÓN DEL SISTEMA ANTIPLAGIO INSTITUCIONAL EN LOS PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN Y TRABAJOS DE TITULACIÓN Y DESIGNACIÓN DE TUTORES DEL ITB.*


Nombre y Apellidos del Colaborador
CEGESCYT




Firma