



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÒGICO BOLIVARIANO  
DE TECNOLOGÌA**

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
TECNOLOGÍA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**TEMA:**

**PROPUESTA DE MEJORA PARA EL MANEJO DE LOS INVENTARIOS  
DE MERCADERIAS DE LA DESPENSA 24 DE MAYO**

**AUTOR:**

José Luis Rodríguez Chalén

**TUTOR:**

Ing. Alejandro Reigosa Lara

Guayaquil, Ecuador, 2019

## DEDICATORIA

A mi querida madre que físicamente no está, pero siempre ha sido mi pilar fundamental y mi fortaleza para seguir adelante, a mi familia y novia que con su amor y comprensión siempre estuvieron brindándome su apoyo a mis compañeros y amigos que de una u otra manera estuvieron apoyándome durante este proceso.

José Luis Rodríguez Chalén

## **AGRADECIMIENTO**

Gracias a Dios por hacer de este sueño una realidad, a mi familia por el apoyo constante en cada decisión, a los excelentes docentes del Instituto Tecnológico Bolivariano por su gran conocimiento y sabiduría que me brindaron y me ayudaron a formarme como un profesional durante este periodo, a mis amigos que de manera directa e indirecta me brindaron su apoyo emocionalmente para que siga luchando por este logro.

José Luis Rodríguez Chalén

## **INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA**

### **CERTIFICACIÓN DE LA ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

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

#### **CERTIFICO:**

Que he analizado el proyecto de investigación con el tema “**PROPUESTA DE MEJORA PARA EL MANEJO DE LOS INVENTARIOS DE MERCADERIAS DE LA DESPENSA 24 DE MAYO**” presentado como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar por el título de

#### **TECNOLOGÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

El problema de investigación se refiere a **¿Cómo incide el manejo actual de los inventarios de mercaderías de la Despensa 24 de Mayo en los resultados de las ventas?**

El mismo que debe ser considerado por reunir los requisitos legales y por la importancia del tema:

**Presentado por:** el egresado

Rodríguez Chalén José Luis

**Tutor:**

Ing. Alejandro Reigosa Lara

## CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN

Yo, Rodríguez Chalén José Luis en calidad de autor(a) con los derechos patrimoniales del presente trabajo de titulación “**Propuesta de Mejora para el Manejo de los Inventarios de Mercaderías de la Despensa 24 de Mayo**”, de la modalidad de **Semipresencial** realizado en el Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología como parte de la culminación de los estudios en la carrera de **Tecnología en 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/autorizamos 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*.

\_\_\_\_\_  
Nombre y Apellidos del Autor

\_\_\_\_\_  
Firma

No. de cedula: \_\_\_\_\_

## 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

## ÍNDICE GENERAL

|   |    |
|---|----|
| CAPÍTULO I: EL PROBLEMA .....                                 | 13 |
| PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....                              | 13 |
| 1.1.    Ubicación del Problema en un Contexto .....           | 13 |
| 1.2.    Situación del Conflicto .....                         | 15 |
| 1.3.    Delimitación del Problema.....                        | 17 |
| 1.4.    Formulación del Problema .....                        | 17 |
| 1.5.    Variables de la Investigación.....                    | 17 |
| 1.5.1.    Variable independiente.....                         | 17 |
| 1.5.2.    Variable dependiente.....                           | 17 |
| 1.6.    Evaluación del Problema.....                          | 17 |
| 1.7.    Objetivos de la Investigación .....                   | 19 |
| 1.7.1.    Objetivo General .....                              | 19 |
| 1.7.2.    Objetivo Específico.....                            | 19 |
| 1.8.    Justificación e importancia .....                     | 19 |
| CAPITULO II: MARCO TEÓRICO .....                              | 21 |
| 2.1.    FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....                          | 21 |
| 2.1.1.    Antecedentes históricos.....                        | 21 |
| 2.1.2.    Antecedentes referenciales. ....                    | 23 |
| 2.2.    FUNDAMENTACIÓN LEGAL .....                            | 35 |
| 2.3.    VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN .....                   | 36 |
| 2.4.    DEFINICIONES CONCEPTUALES.....                        | 37 |
| CAPITULO III: METODOLOGÍA .....                               | 39 |
| 3.1.    PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA.....                       | 39 |
| 3.2.    Tipo de Investigación .....                           | 44 |
| 3.3.    POBLACIÓN Y MUESTRA .....                             | 46 |
| 3.4.    Pasos o procedimientos de la Investigación .....      | 46 |
| 3.4.1.    Determinación del problema: .....                   | 47 |
| 3.4.2.    Análisis del problema: .....                        | 48 |
| 3.4.3.    Propuesta de solución al problema: .....            | 48 |
| 3.5.    TÉCNICA E INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN .....      | 51 |
| CAPITULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS..... | 53 |
| 4.1.    Proceso actual de la Despensa 24 de Mayo.....         | 53 |

|        |   |    |
|--------|---|----|
| 4.2.   | Diagrama de Ishikawa .....                                      | 56 |
| 4.3.   | Plan de Mejoras .....   | 57 |
| 4.3.1. | Encuesta dirigida a los Clientes de la Despensa 24 de Mayo..... | 57 |
| 4.3.2. | Portafolio de Productos. ....                                   | 68 |
| 4.3.3. | Método ABC.....   | 80 |
| 4.3.4. | Sistema informático.....  | 90 |
| 4.3.5. | Diagrama de Flujo actual propuesto.....                         | 91 |
| 4.3.6. | Método 5W2H.....  | 92 |
|        | Conclusiones .....  | 93 |
|        | Recomendaciones.....  | 94 |
|        | Referencias.....  | 95 |



## ÍNDICE DE TABLAS

|   |    |
|---|----|
| <b>Tabla 1:</b> Ventas y % de la Despensa .....                             | 43 |
| <b>Tabla 2:</b> Ventas.....   | 44 |
| <b>Tabla 3:</b> Tipo de Investigación.....                                  | 45 |
| <b>Tabla 4:</b> Calculo de la Muestra.....                                  | 46 |
| <b>Tabla 5:</b> Análisis del Problema .....                                 | 48 |
| <b>Tabla 6:</b> Ejemplo de Portafolio de Productos.....                     | 49 |
| <b>Tabla 7:</b> <i>Ejemplo del método 5W 2 H</i> .....                      | 51 |
| <b>Tabla 8:</b> Causas, Problemas y Efectos .....                           | 55 |
| <b>Tabla 9:</b> Tabulación y recolección de datos Pregunta 1 .....          | 58 |
| <b>Tabla 10:</b> Tabulación y recolección de datos Pregunta 2 .....         | 59 |
| <b>Tabla 11:</b> <i>Tabulación y recolección de datos Pregunta 3</i> .....  | 60 |
| <b>Tabla 12:</b> <i>Tabulación y recolección de datos Pregunta 4</i> .....  | 61 |
| <b>Tabla 13:</b> <i>Tabulación y recolección de datos Pregunta 5</i> .....  | 62 |
| <b>Tabla 14:</b> <i>Tabulación y recolección de datos Pregunta 6</i> .....  | 63 |
| <b>Tabla 15:</b> <i>Tabulación y recolección de datos Pregunta 7</i> .....  | 64 |
| <b>Tabla 16:</b> <i>Tabulación y recolección de datos Pregunta 8</i> .....  | 65 |
| <b>Tabla 17:</b> <i>Tabulación y recolección de datos Pregunta 9</i> .....  | 66 |
| <b>Tabla 18:</b> <i>Tabulación y recolección de datos Pregunta 10</i> ..... | 67 |
| <b>Tabla 19:</b> <i>Reporte de ventas por producto</i> .....                | 81 |
| <b>Tabla 20:</b> <i>Análisis del método ABC</i> .....                       | 84 |
| <b>Tabla 21:</b> Participación según Método ABC.....                        | 87 |
| <b>Tabla 22:</b> Portafolio de Productos.....                               | 68 |
| <b>Tabla 23:</b> Método 5W 2H .....   | 92 |

## ÍNDICE DE FIGURAS

|  |    |
|--|----|
| <b>Figura 1:</b> Evolución de los conceptos de la logística.....                     | 25 |
| <b>Figura 2:</b> Extensión de los conceptos de la logística moderna.....             | 26 |
| <b>Figura 3:</b> Cadena Logística .....  | 28 |
| <b>Figura 4:</b> Cadena Logística Interna.....                                       | 28 |
| <b>Figura 5:</b> Ejemplo de cadena de suministro .....                               | 30 |
| <b>Figura 6:</b> La importancia de la cadena de suministro y su administración ..... | 31 |
| <b>Figura 7:</b> Organigrama de la Despensa .....                                    | 39 |
| <b>Figura 8:</b> Plantilla total de trabajadores .....                               | 40 |
| <b>Figura 9:</b> Tipos de Clientes.....  | 41 |
| <b>Figura 10:</b> Compra a Proveedores .....   | 42 |
| <b>Figura 11:</b> Niveles de ventas entre competidores .....                         | 43 |
| <b>Figura 12:</b> Principales productos vendidos .....                               | 44 |
| <b>Figura 13:</b> Ejemplo método ABC .....   | 49 |
| <b>Figura 14:</b> Ejemplo sistema SAP .....  | 50 |
| <b>Figura 15:</b> Ejemplo método 5W 2H.....  | 50 |
| <b>Figura 16:</b> Flujograma de la Despensa 24 de Mayo .....                         | 53 |
| <b>Figura 17:</b> Causa, Problema, Efectos.....                                      | 54 |
| <b>Figura 18:</b> Ishikawa.....  | 56 |
| <b>Figura 19:</b> Porcentaje de los resultados Pregunta 1 .....                      | 58 |
| <b>Figura 20:</b> Porcentaje de los resultados Pregunta 2 .....                      | 59 |
| <b>Figura 21:</b> Porcentaje de los resultados Pregunta 3 .....                      | 60 |
| <b>Figura 22:</b> Porcentaje de los resultados Pregunta 4 .....                      | 61 |
| <b>Figura 23:</b> Porcentaje de los resultados Pregunta 5 .....                      | 62 |
| <b>Figura 24:</b> Porcentaje de los resultados Pregunta 6 .....                      | 63 |
| <b>Figura 25:</b> Porcentaje de los resultados Pregunta 7 .....                      | 64 |
| <b>Figura 26:</b> Porcentaje de los resultados Pregunta 8 .....                      | 65 |
| <b>Figura 27:</b> Porcentaje de los resultados Pregunta 9.....                       | 66 |
| <b>Figura 28:</b> Porcentaje de los resultados Pregunta 10.....                      | 67 |
| <b>Figura 29:</b> Diagrama ABC.....  | 88 |
| <b>Figura 30:</b> Diagrama de Flujo Propuesto .....                                  | 91 |

## **TEMA:**

“Propuesta de Mejora para el Manejo de los Inventarios de Mercaderías de la Despensa 24 de Mayo”

**Autor:** Rodríguez Chalén José Luis

**Tutor:** Ing. Alejandro Reigosa Lara

## **RESUMEN**

En el círculo del comercio nacional e internacional, el inventario es considerado el protagonista de la situación, de modo que, es la representación de dinero que ingresa y sale, en el giro de un negocio. El trabajo tiene como objetivo principal proponer una mejora para el manejo de los inventarios de mercaderías que contribuya a mejorar los resultados en las ventas de la despensa 24 de Mayo. En el desarrollo del trabajo se utilizaron herramientas, técnicas, diagramas y métodos tales como; observación continua, revisión documental, diagrama de flujo, diagrama causa efecto, lluvia de ideas, encuesta, portafolio de productos, método ABC y método 5W2H, con el fin de mejorar y aportar efectivamente la correcta gestión de los inventarios de la Despensa. A partir de la investigación realizada se propone como solución la reestructuración del proceso que se llevaba a cabo con los inventarios y la implementación del sistema informático SAP para su correcta gestión. El desarrollo de este diseño permite un mayor control de los niveles de inventarios lo que proporcionaría una mayor disponibilidad de productos, clasificación de producto élites y un aumento considerable de las ventas llegando a cumplir con la satisfacción del cliente final, razón fundamental por la que las empresas llegan a superar a su competencia.

**Palabras Claves:** Logística, Inventario, Gestión.

**THEME:**

**"Improvement Proposal for the Management of Merchandise  
Inventory of the Pantry May 24"**

**Author:** Rodríguez Chalén José Luis

**Advisor:** Ing. Alejandro Reigosa Lara

**ABSTRACT**

In the circle of national and international trade, the inventory is considered the protagonist of the situation, so that it is the representation of money that enters and leaves, in the turn of a business. The main objective of the work is to propose an improvement for the management of the inventories of merchandise that contributes to improve the results in the sales of the pantry 24 de Mayo. In the development of the work tools, techniques, diagrams and methods such as; continuous observation, documentary review, flowchart, cause-effect diagram, brainstorming, survey, product portfolio, ABC method and 5W2H method, in order to improve and effectively provide proper management of the Pantry inventories. Based on the research carried out, the restructuring of the process that was carried out with the inventories and the implementation of the SAP computer system for its correct management is proposed as a solution. The development of this design allows greater control of inventory levels which would provide greater product availability, elite product classification and a considerable increase in sales, reaching the satisfaction of the final customer, a fundamental reason why Companies get to beat their competition.

**Keywords:** Logistics, Inventory, Management.

## **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1. Ubicación del Problema en un Contexto**

Para poder satisfacer la demanda a tiempo, las compañías mantienen mercaderías almacenadas para su posterior venta. El propósito principal de la teoría de inventarios es establecer o determinar reglas que puedan ser usadas para su correcta administración y para la minimización costos que se asocian al mantenimiento de inventarios.

Los inventarios deben responder las siguientes interrogantes:

1. ¿Cuándo se debe realizar un pedido de producto?
2. ¿Cuántos pedidos se deben realizar?
3. ¿Dónde se deben entregar los pedidos?
4. ¿Cómo se deben entregar los pedidos?
5. ¿Qué cantidad unidades integra cada pedido?
6. ¿Cuál es la calidad con la que debe cumplir cada pedido?
7. ¿Cuál es el impacto medio ambiental que genera cada pedido?

Para las empresas que venden productos listos para el consumo, es importante mantenerse estable con los niveles de stock que permiten satisfacer la demanda. Evitar el agotamiento de los niveles de stock planificados sin reposición del inventario, es una de las razones fundamentales por la que las empresas productoras y comercializadoras trabajan, para de este modo, evitar la insatisfacción de los clientes por el déficit del producto deseado. Es decir, un cliente que encuentra lo que busca, es un cliente o comprador que volverá a la tienda/despensa.

El control interno de inventario es un procedimiento que efectúa el propietario o la alta dirección de una organización o pymes, mypes. Su diseño debe brindar seguridad para cumplir sus objetivos, mediante los siguientes aspectos:

Efectividad y eficiencia en operaciones internas

Confiabilidad y sinceridad en los reportes financieros

Cumplimiento de las leyes, regulaciones y normas de los productos.  
(Tipantiza, 2016)

El correcto control de inventaros es parte del proceso que permite mantener la existencia de productos a un nivel esperado, es decir, un control interno permitirá detectar errores y posibles irregularidades que se presenten. Los procedimientos de un control de inventarios son relevantes e importantes dentro de los procesos de producción y comercialización. Toda empresa tiene como propósito principal mantener un stock de existencias, para poder cubrir la demanda. (Celis, 2018)

En la actualidad los inventarios ocupan un lugar importante dentro de las empresas, representando un valor significativo en la operación comercial de las mismas. Es necesario establecer las causas y efectos significativos que afectan la gestión dentro y fuera de las entidades. Mantener una correcta gestión sobre los flujos financieros, materiales e informativos sobre los inventarios, es de vital importancia, para el control adecuado de los bienes y productos.

Los inventarios son importantes para la empresa, tiene como objetivo principal garantizar y mantener la cantidad de productos existentes, para la posterior comercialización; permitiendo satisfacer la demanda de los clientes. Uno de los principales errores que cometen los propietarios de las empresas es no contar con un buen sistema de control de inventarios, generando falencias dentro de los mismos, es decir, no cuentan con existencias actuales de los productos almacenados.

En la actualidad, algunas empresas ecuatorianas se encuentran afectadas por la incorrecta gestión que se desarrolla con los inventarios. Desde las pequeñas y medianas empresas podemos encontrar estas falencias. Una de los aspectos que afecta en estos momentos el éxito de emprendedores

en el país; es el mal manejo de los niveles de inventario en cada uno de los establecimientos que apertura con ideas iniciales de crecimiento y sostenibilidad. El mal manejo de los inventarios implica en muchas ocasiones durante los primeros años de funcionamiento del negocio el cierre o cancelación del mismo.

Por los argumentos planteados anteriormente podemos definir como variables principales a estudiar:

Manejo actual de los inventarios de mercaderías y resultados de las ventas.

### **1.2. Situación del Conflicto**

La despensa 24 de mayo, posee un propietario el Señor. Carlos Alfredo Alvarado Parrales, tiene 5 años en el mercado laboral. Se encuentra ubicada en la parroquia Posorja, su actividad principal es la venta de productos alimenticios de primera necesidad, es considerado el distribuidor principal del sector. La problemática principal es que no cuentan con un sistema de control de inventarios de las mercancías, debido al desconocimiento por parte del propietario que no posee conocimientos respecto al manejo de inventarios y que afecta directamente su actividad económica.

El propietario no logra comprender la importancia de mantener un número de terminado de productos disponibles para satisfacer las principales necesidades de los clientes, por tanto, se producen insatisfacciones por parte de los clientes. La carencia de productos y la insatisfacción en los clientes, genera pérdidas en las ventas del local.

El control de entrada y salidas de los productos es deficiente, no cuentan con un sistema para su control y esto trae consigo un descontrol sobre las pérdidas de los productos que se comercializan y sobre su disponibilidad. La falta de control adecuado del proceso comercial compra-ventas, es un problema que afecta directamente al negocio, el dueño lo realiza de forma empírica, no se llevan ningún registro que le permita proyectar los futuros

inventarios con los que deben contar para futuros períodos. Existen carencias de procedimientos y métodos que ayuden al propietario a identificar los productos o mercadería con mayor incidencia de salidas, para su posterior compra y venta, así como: aquellos que deben ser rotados para evitar llegar a la fecha de caducidad.

En la despensa 24 de mayo se pueden detectar problemas que afectan directamente a las ventas de la entidad debido a diferentes factores entre los que podemos destacar, el mal manejo de los inventarios.

Entre los problemas podemos detectar:

La no disponibilidad de ciertos productos en determinados períodos del año.

No existe una correcta distribución en la ubicación de los productos a comercializar.

Escaza variedad de productos.

No se lleva un registro de las compras realizadas.

No cuenta con registro de ventas.

No se realizan controles de inventarios.

No existe una clasificación de los inventarios.

No se conocen las utilidades que generan los productos a comercializar.

No cuentan con un portafolio de productos.

Los inventarios no cuentan con niveles de calidad requeridos para su almacenamiento.

No se cuentan con estudios previos de demanda para planificar las compras de los determinados períodos donde se realizan pedidos.

Causas:

Nivel bajo de escolaridad.

La no existencia de capacitaciones para los trabajadores.

Bajo nivel de conocimiento sobre la gestión de inventarios.



Consecuencias:

Aumentos de los tiempos de entrega del producto al cliente.

Deterioro de productos en cortos periodos de tiempo.

Insatisfacción de los clientes por el servicio recibido.

### **1.3. Delimitación del Problema**

**Campo:** Logística

**Área:** Inventarios

**Aspecto:** Inventarios de mercaderías y ventas

**Periodo:** 2019

### **1.4. Formulación del Problema**

¿Cómo incide el manejo actual de los inventarios de mercaderías de la despensa 24 de Mayo en los resultados de las ventas?

### **1.5. Variables de la Investigación**

#### **1.5.1. Variable independiente.**

Manejo actual de los inventarios de mercaderías

#### **1.5.2. Variable dependiente.**

Resultados de las ventas

### **1.6. Evaluación del Problema**

**Delimitado:** el presente trabajo de investigación se realiza en la despensa “24 de Mayo” localizada en la parroquia Posorja, en la cual habitan 24.136 personas, es decir, el beneficio será directo para sus habitantes, debido a los años en el mercado laboral.

**Evidente:** es evidente por parte del propietario las pérdidas económicas que atraviesa, así como, la disminución y a la poca afluencia de los clientes

que realizan sus compras habitualmente, como consecuencia de no poseer los productos de mayor demanda para los clientes

**Relevante:** es importante para la comunidad, volver a adquirir sus productos de primera necesidad en el lugar donde siempre lo han adquirido, debido a la confianza que le tienen al propietario y a su excelente atención. Por tanto, implementar un sistema de control de inventarios renovará la confianza y permitirá ampliar el mercado.

**Original:** El inventario es de gran importancia para las empresas que comercializan sus productos utilizando varios métodos de inventarios y estrategias de ventas para no perder sus ingresos y obtener ganancias. Estudios de los inventarios en las despensas es un aspecto novedoso el cual no ha sido investigado totalmente.

**Contextualmente:** Permite determinar y diagnosticar los niveles de inventarios actuales de la despensa 24 de Mayo, abriendo un campo amplio para futuros investigadores de carreras similares o alternas, los que podrán desarrollar diferentes investigaciones a partir de los temas desarrollados durante esta investigación.

**Factible:** Es factible porque se estructura a partir de un diagnóstico del estado actual de los inventarios junto a los problemas que afectan en este momento la estabilidad de las ventas y como propuesta de solución la determinación de los niveles de inventarios y clasificación de productos que permitan al propietario a desarrollar una correcta gestión de inventarios. Si se logra implementar una correcta y adecuada gestión de inventarios permitirá mejorar aspectos tales como el control físico en los estantes o perchas donde se almacenan los productos, evitar el daño de los productos por caducidad, tener control de las cantidades reales de productos comprados y de productos vendidos. Estos son algunas de mejoras que se pueden identificar cuando se desarrolla una correcta gestión de inventarios.

## 1.7. Objetivos de la Investigación

### 1.7.1. Objetivo General.

Proponer una mejora para el manejo de los inventarios de mercaderías que contribuya a mejorar los resultados en las ventas de la despensa 24 de Mayo

### 1.7.2. Objetivo Específico.

- Fundamentar los aspectos teóricos sobre los inventarios de mercaderías
- Diagnosticar el manejo actual del control de inventarios, con relación a las ventas
- Proponer mejora para el manejo de los inventarios en la despensa

## 1.8. Justificación e importancia

**Conveniencia:** La investigación que se desarrolla en este trabajo es conveniente para el desarrollo de la empresa. Poder diagnosticar el estado actual de los inventarios y generar un sistema de mejoras para el control de los inventarios es una de las herramientas fundamentales para que las ventas de la despensa alcancen valores superiores a los que se tiene en estos momentos. El poder llevar un control adecuado de los inventarios le permite un desarrollo a la institución y pudiera ser, esta metodología utilizada por otros negocios que estén o que decidan incursionar en esta rama de la sociedad.

**Implicaciones prácticas:** Durante la gestión de control de inventarios, la despensa debe asegurar que no se llegue a una falta de materiales, como consecuencia se generan ventas perdidas y secuencialmente una inconformidad del cliente y pérdida de generar utilidades. Una correcta administración de gestión en los inventarios, es identificar adecuadamente la mercancía a pedir, fechas de pedido, lugar de almacenamiento, nivel de stock y reaprovisionamiento; mediante el manejo adecuado del registro utilizando el método ABC para la rotación y evaluación en relación a la

clasificación de modo que se obtengan resultados razonables, eficientes y efectivos.

El tratamiento correcto adecuado de la mercancía o bien que ingresa en la despensa 24 de Mayo, dependerá de los métodos aplicados y de la gestión administrativa de las personas que forman parte de la despensa, es decir, que lo realicen de forma adecuada, sencilla y eficaz las adecuaciones pertinentes en cuanto a calidad, cantidad disponible y variedad.

Con el desarrollo de esta investigación, se pretende desplegar herramientas que permitan la correcta gestión de inventarios, con la finalidad de replicar el trabajo realizado en la despensa 24 de mayo en otros negocios con el mismo objeto social.

## **CAPITULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

#### **2.1.1. Antecedentes históricos.**

En la antigüedad, los egipcios y demás pueblos de esa época, tenían por costumbres almacenar grandes cantidades de alimentos como hierbas, granos, carne seca y demás. Con el propósito de utilizarlo en tiempo de invierno, sequía y calamidades. Surgiendo así los inventarios, como una manera de contabilizar si la cantidad almacenada podría asegurar la subsistencia durante periodos difíciles y mientras retomaban sus actividades.

Las empresas comerciales que compran y venden, bienes o servicios, requieren o necesitan manejar adecuadamente el inventario. Esto le permite mantener un control de entradas y salidas; identificar el estado y situación económica, administrativa de la empresa. El propósito fundamental de los inventarios es encargarse que la empresa posee todos los materiales para el desarrollo continuo y desenvolvimiento regular. Influye en el proceso de producción y afronta la demanda.

El inventario para algunos autores es considerado como un activo que posee la empresa y se ve reflejado en el balance general del mismo. Desde la perspectiva financiera es que entre menos cantidades de materiales entre los inventarios es mejor para la empresa. El control de la producción y control de inventarios se encuentran relacionados, aunque se desempeñan por separado; inicialmente, el control de producción lo realizaba un encargado, el mismo que, ordenaba materiales y determinaba las capacidades de producción, mientras que el control de inventarios lo llevaba otra persona que se encargaba solo de ubicar la mercadería dentro del almacén.

Conforme las funciones y actividades del encargado de almacenar los productos aumentaron, requirió la ayuda de un oficinista que se enfocó en llevar el control y mantener el contacto directo con el departamento de ventas, dando respuesta a los trabajadores y tiempos de entrega. El oficinista se encargó de ordenar el material, planificar la producción entre otros preparativos. Dando inicio al control de inventarios.

El control de inventarios, se perfeccionó sobre líneas científicas. Uno de los conceptos básicos más importantes sobre el tamaño de lote económico fue publicado por primera vez en el año 1915, con un enfoque estadístico para determinar aquellos puntos de orden fue presentado por R.H. Wilson en el año 1934.

El movimiento de la administración científica en la década de 1890, hasta la Segunda Guerra Mundial, dio inicio a la investigación de operaciones, como la aplicabilidad de técnicas científicas para dar solución a los problemas de guerra, era importante la asignación de productos limitados era cuestión de derrota o victoria. Aquellos científicos que realizaron estos trabajos en tiempos de guerra, posteriormente finalizada la guerra, en tiempos de paz; se enfocaron netamente en el control de la producción y de los inventarios.

En la historia de los negocios, el inventario dominaba la información, es decir, la información no era lo suficientemente precisa. Había aprovechamiento por parte de las compañías que ocultaban su ignorancia del mercado, manteniendo un inventario adicional del establecido. Los primeros en optimizar el proceso de la industria manufacturera fueron los japoneses, denominándolo: Kanban que es un sistema, a través de la utilización de un papel y tarjetas que contienen un índice de artículos de entradas y salidas. Es decir, cuando la línea de producción, observa una baja en los inventarios, se procede a requerir más partes o materiales. (Mindiolaza & Campoverde, 2015)

Diferentes instituciones luego de diagnóstico realizados sobre los inventarios llegan a las siguientes conclusiones:

La clasificación de los productos por el método ABC, facilita la reducción de las existencias, enfocándose en los productos de mayor demanda, también, facilita el flujo de inventarios y evita gastos.

A través del análisis de coeficiente de variación de aquellos productos con mayor demanda, lograron identificar que el método pronóstico adecuado es suavización exponencial simple, ajustándose al comportamiento de la demanda y con un pronóstico dentro de los rangos permisibles. La implementación del método de Planificación de Requerimiento de Material (MRP), como una herramienta de planificación y control para mejorar, lograr una buena conectividad entre los departamentos de compras, ventas, contabilidad y producción.

La propuesta del modelo de gestión de los inventarios, mejorar la capacidad de reducir los costos e incrementar las ventas, como resultado se podrá abastecer futuras demandas. (Gallego & Londoño, 2017)

El compromiso del personal que labora en la empresa es fundamental, tanto a nivel operativo como administrativo, es decir, al implementar las mejoras en el proceso de gestión del almacén, como: recibo de mercancía, verificar contra orden de compra y factura, registro en base de datos ingreso de mercancía y comunicar a encargado de la entrada de materiales, con la participación de cada uno de los responsables y con el respaldo de documentación, disminuirá las falencias encontradas. (Arrieta & Guerrero, 2013)

### **2.1.2. Antecedentes referenciales.**

#### **Comportamiento de la Logística en el mundo**

La logística es una disciplina empresarial que cada vez acapara la mayor atención posible de las organizaciones y especialista en el área, por ello, es imprescindible observar la incidencia en el desarrollo de actividades,

como una fuente o causa de mantener a los empleados basándose en procesos o para mantener la compañía dentro del mercado.

La logística se da tanto en empresas privadas, públicas, civiles o militares que se orientan o tienen como actividad principal la producción, distribución u ofrecer servicios. En la actualidad la logística posee un papel estratégico preponderante, basa sus objetivos en satisfacer la demanda del servicio, costo y calidad en óptimas condiciones.

Este objetivo es alcanzado mediante la gestión de los medios adecuados y la movilización de los recursos humanos y/o materiales o financiero. La logística es considerada por la sociedad como una actividad propia, mediante la determinación de acciones ya existentes; ejemplo: la sanitaria, si hablamos de logística sanitaria, o militar donde inicio la expresión logística como un sistema de mejorar la eficacia y eficiencia del suministro que poseía la tropa de combate.

Se denominan diversos epítetos a la actividad logística como:

- Gestión logística
- Gestión de negocios
- Logística industrial
- Logística estratégica
- Gestión de suministro
- Administración logística

Dichas denominaciones hacen referencia al flujo de material desde el punto de partida al consumidor, involucrando procesos de planificar, prevenir y ejecutar las necesidades que tenga la empresa, permitiendo directamente el alcance de los objetivos. (Logística, 2014)

### **Evolución de los conceptos de la logística**

(Pinheiro, Breval, Rodríguez, & Follman, Una nueva definición de la logística interna y forma de evaluar la misma, 2017), al respecto, señalan que:



En el ámbito organizacional contemporáneo, la logística aparece como un concepto estratégico, no solo por causa de la gestión de materiales y de la distribución física, sino también por suministrar valores de tiempo y lugar para los clientes, por tornarse un elemento que se distingue para las organizaciones, con agilidad, flexibilidad e integración de sus canales internos y externos. (p. 266)

Las definiciones de otros autores describen la logística como tres puntos básicos: alimentación (suministradores), plantas (interno) y distribución (clientes); con otras subactividades que son representadas por un grupo definido de forma empírica, da como resultado efectos negativos, que influyen directamente con los resultados finales de la organización.

Estas herramientas que mencionan los autores sobre la logística son necesarias y decisivas para poder monitorear la situación empresarial.



**Figura 1:** Evolución de los conceptos de la logística

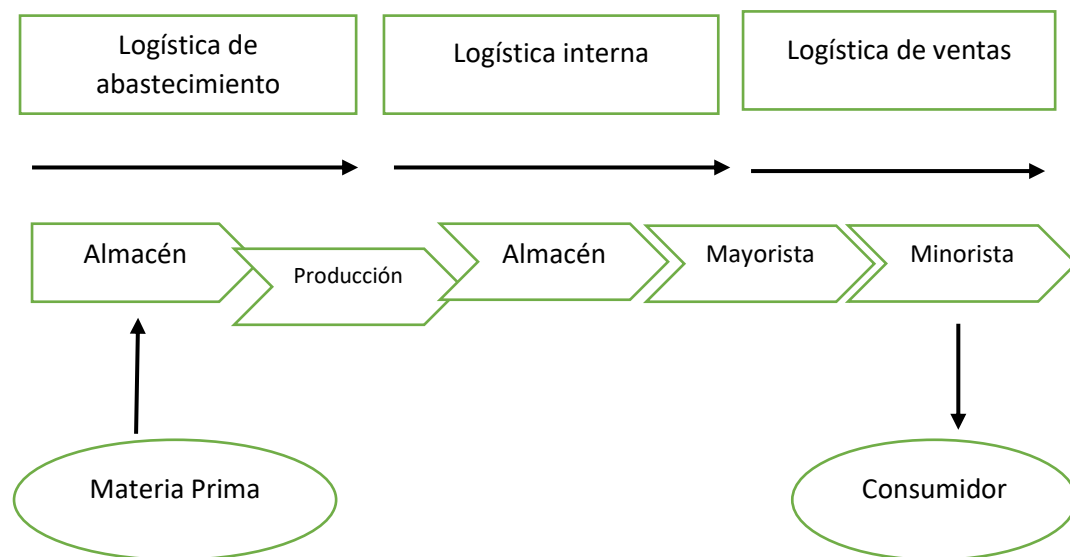
**Fuente:** (Pinheiro, Breval, Rodríguez, & Follman, Una nueva definición de la logística interna y forma de evaluar la misma, 2017)

A través del tiempo, existe un grado de variación en el concepto general de logística, empieza desde el concepto de distribución física hasta la conceptualización de logística. En el año 1991, Council of Logistics Management, formalizó el concepto de logística, es decir, la distribución física dejó de considerarse como logística total, si no, como una parte.

Por otra parte, el concepto de logística moderna es definida como: el proceso de planificar, implementar, control de eficiencia, flujo de efectivo, almacén de mercancías, servicios e informaciones que poseen relación desde el punto de origen hasta el punto de consumo, con el objetivo de ajustarse a las exigencias del cliente.

Esta definición es enfatizada con la satisfacción del cliente, acciones logística eficiente y logística que se extiende desde la fuente de origen hasta la logística de ventas, precedentemente pasa por la logística de abastecimiento y la logística interna. . (Pinheiro, Breval, Rodríguez, & Follman, 2017)

El concepto antes expuesto se muestra en la figura 2



**Figura 2:** Extensión de los conceptos de la logística moderna  
**Fuente:** (Pinheiro, Breval, Rodríguez, & Follman, 2017)

Generar programas de trabajo coordinado, permite lograr un servicio al cliente eficiente; en relación a la disciplina del personal, en correspondencia a las “8C”. un error ocasionado por el personal sobre las “8C” afectara la cadena logística y consecuentemente el servicio que se le brinda al cliente final. (Acevedo & Gómez, 2006)

### **Las “8 C” de la logística**

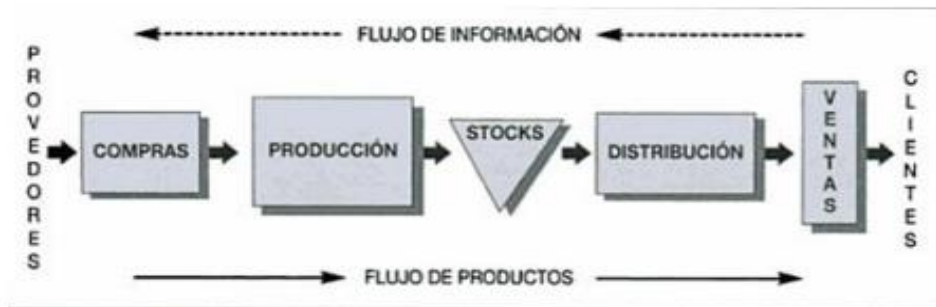
1. Suministrar el producto correcto
2. En el lugar correcto
3. Con el surtido correcto
4. Con la calidad correcta
5. Al costo correcto
6. En el momento correcto
7. Con el impacto medioambiental correcto
8. Y con el suministro de la información correcta sobre el producto

Las “8 C” de la logística son el resultado de la participación activa del personal en la cadena logística, ya sea en una ejecución directa e indirectamente. Esta participación se logra sincronizar con el resto del personal, generando una secuencia de actividades marcada en procesos internos de la despensa como en otros procesos externos; secuencialmente permite brindar un servicio al cliente en relación a sus necesidades.

### **Cadenas logísticas:**

La cadena logística, se basa en la planificar y controlar los bienes que son enviados a los clientes, mediante el cumplimiento de la calidad, cantidad y tiempo estimado con anterioridad, se direcciona hacia la organización del transporte necesario para el cumplimiento de entregas de productos que se han elaborado en la fábrica hasta la entrega al cliente. (ICILONLINE, 2016)

La cadena logística se representa de la siguiente manera según: (Gellibert, 2015)



*Figura 3: Cadena Logística*

*Fuente:* (Gellibert, 2015)

### Ciclos de la cadena logística

- **Ciclos de aprovisionamiento:** es el proceso relacionado con el abastecimiento de materiales y componentes, puestos a disposición de los procesos productivos en fábricas o talleres.
- **Ciclos de producción:** comienza con el lanzamiento de ordenes de fabricación y/o ordenes de trabajo y finaliza con el producto elaborado colocado en el almacén de productos terminados.
- **Ciclos de distribución:** incluye o comprende los procesos de almacenaje y distribución. Desde la recepción de los productos terminados localizados en el almacén, consecuentemente en los procesos de identificación, registro, ubicación, custodia y control. Con la finalidad de que el producto esté disponible para la venta. (Gellibert, 2015)



*Figura 4: Cadena Logística Interna*

*Fuente:* (Gellibert, 2015)

## **Cadena de suministro**

Es aquella que controla todas las actividades del trabajo, poseen relación con la fabricación de los productos, iniciando con la adquisición de materias primas, producción de bienes, almacenamiento y finalizando con la entrega al cliente. Y busca la reducción de costes cuando se adquieren la materia prima, para que los costos de producción se disminuyan. (ICILONLINE, 2016)

### **Objetivos de la cadena de suministro son:**

- Instalar buenos canales de comunicación
- Poseer una coordinación adecuada
- Evitar y disminuir pérdidas innecesarias
- Mejora en los tiempos de distribución
- Ordenar el manejo de inventarios
- Respetar y determinar los tiempos de entrega
- Manifiestar con efectividad los cambios en la demanda y la oferta

### **¿Quiénes integran una cadena de suministro?**

- **Proveedores:** es aquella persona u organización, que tiene como actividad principal distribuir, ofrecer, conceder o arrendar el uso de bienes y servicios.
- **Transporte:** son los encargados de transportar materiales, ya sean, materias primas, productos terminados e insumos. Es decir, entre clientes o empresas de actividades diferentes.
- **Fabricantes:** persona o sociedad que transforma la materia prima en un producto.
- **Clientes:** son una parte importante dentro de la cadena de suministro
- **Comunicación:** es una particularidad simple para facilitar el dialogo y para que las operaciones que se realizan entre cada elemento de la cadena de suministro fluyan entre sí.

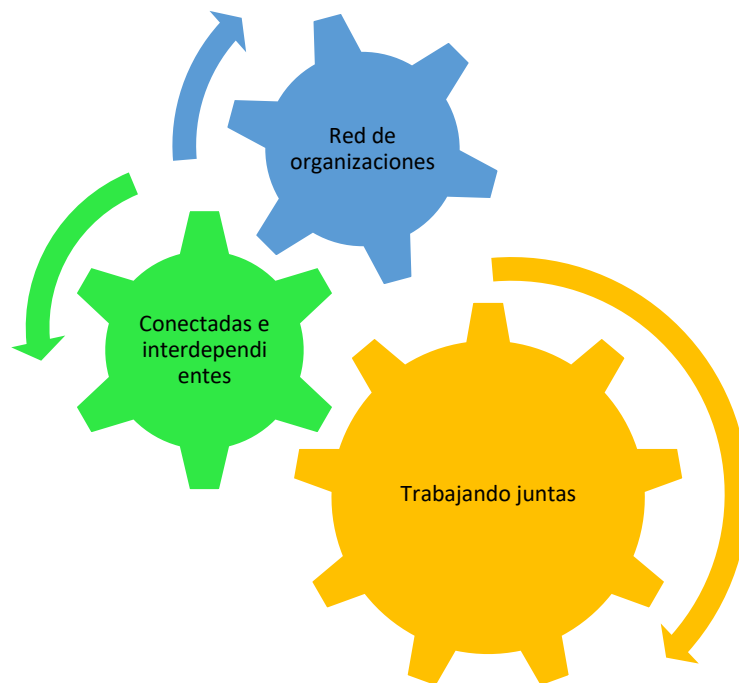
- **Tecnología:** es aquel que permite que los elementos de la cadena de abastecimiento, optimicen sus tareas y disminuya el tiempo. (Arcia, 2018)

En la figura 5, se detalla el control de actividades que realizan las empresas en la cadena de suministro que inicia desde la adquisición de materia prima, la producción o proceso del producto en la fábrica, transporte y logística del producto terminado hacia las agencias o sucursales de distribución, posteriormente es almacenada en una zona y/o lugar seguro, se procede a la negociación o venta del producto hacia el cliente o consumidor, finalmente a la distribución y entrega del bien adquirido.



**Figura 5:** Ejemplo de cadena de suministro  
**Fuente:** (Arcia, 2018)

*“La cadena de suministro es la red de organizaciones conectadas e interdependientes trabajando juntas en forma cooperativa para controlar, manejar y mejorar el flujo de materiales e información desde los proveedores hasta los usuarios finales” (Lozano & Delgado, 2015, p. 36)*



**Figura 6:** La importancia de la cadena de suministro y su administración

**Fuente:** (Lozano & Delgado, 2015)

Los 4 principios claves que con las nuevas tecnologías ayuden a mejorar la gestión de la cadena de suministro

- Integración de la información
- Planteamiento sincronizado
- Flujo de trabajo coordinado
- Nuevos modelos de negocio
- Integración de la información (Lozano & Delgado, 2015)

Finalmente, se indica que la cadena de suministro se encuentra formada por cada uno de los procesos que se involucran de forma directa e indirecta para ejecutar el proceso de venta de un producto. Inicia desde la adquisición de materias primas para ser utilizadas y transformadas, mediante la fabricación, distribución y entrega hasta satisfacer las necesidades o requerimientos del cliente.

## **Inventario**

Existen diversos conceptos establecidos por varios autores y según la aplicación; por ejemplo, el comerciante lo define como una mercancía que es destinada para su venta; para la industria, el inventario es conformado por las existencias en materias primas, productos semielaborados y terminados. También, se lo define en los siguientes términos: el inventario es un bien que se destina a la venta o producción como: materia prima, producción en proceso, artículos terminados, materiales usados para empaque y envase de mercancía para el mantenimiento

Otras definiciones, lo expresan como activos circulantes y tangibles por naturaleza (a diferencia de los servicios que son intangibles). Los inventarios se componen de elementos que serán vendidos durante las operaciones o su vez, son incorporados llegando a formar parte de otros elementos, para la venta.

## **Clasificación del inventario**

La forma de clasificar el inventario, es dependiente del tipo de empresa que trate y la actividad que se dedica, ya sea mercantil o manufacturera. El inventario de una compañía mercantil se compone de diferentes productos con dos características similares como: son activos de la compañía y son productos listos para ser vendidos; mientras, que una empresa manufacturera, son activos de la empresa, pero estos productos no se encuentran listos para ser vendidos.

Se clasifican en las siguientes tres categorías:

- Materia prima o insumos
- Productos en proceso
- Productos terminados. (Velásquez, 2015)

## **Clasificación según su nivel de determinación**

- Inventarios de materias primas
- Inventarios de insumos y materiales



- Inventarios de productos en proceso
- Inventarios de productos terminados
- Inventarios de productos en embalaje

#### **Clasificación según velocidad**

- Inventario Corriente
- Inventario de lento movimiento
- Inventario ocioso
- Inventario obsoleto

#### **Clasificación según el nivel de acceso**

- Inventario estratégico
- Inventario de reserva estatal
- Inventarios intocables

#### **Clasificación según su posición**

- Inventario de tránsito
- Inventario en existencia

#### **Clasificación según su función**

- Inventario operativo
- Inventario de seguridad
- Inventario de previsión o estacional
- Inventario de ciclo (Salinas, 2018)

#### **Políticas de inventario**

La administración de los inventarios en las organizaciones, se basa en comprender dos actividades fundamentales. a) control de inventarios, que busca identificar el estado del mismo y b) gestión de inventarios que se encamina en determinar o establecer políticas que permitan gestionar de forma adecuada el inventario, en cuanto a orden, magnitud y lineamientos.

Las políticas de inventarios tienen un propósito que son:

- Establecer un método de valoración de inventario pertinente para cada organización.
- Coordinar una fecha para realizar inventarios dentro de una organización.

- Realizar controles inesperados dentro del ciclo de inventarios.
- Determinar el saldo máximo y mínimo de inventario. (Castro, Uribe, & Castro, 2014)

### **Tipo de inventario**

**Inventario Inicial:** representa el valor de las existencias de mercaderías, con el que inician las operaciones de una empresa o negocio, en un periodo contable.

**Inventario Final:** se lo efectúa al finalizar el periodo contable, correspondiente al inventario físico de la mercadería de empresa con la adecuada valoración. Mediante la relación del inventario final e inicial, junto con las compras y ventas totales del periodo, se obtendrá las respectivas ganancias o pérdidas del periodo analizado.

**Inventario de Seguridad:** es aquel que se lo utiliza para impedir interrupción, obstáculo o imprevisto, causados por retrasos o siniestros de la demanda, mientras dura el periodo de reabastecimiento. (Guerrero & Orellana, 2016)

Con el propósito de obtener información sobre el manejo de inventarios que aplican las distintas organizaciones, la utilización de fuentes bibliográficas como: libros, tesis, repositorios, artículos científicos y revistas indexadas, de varios autores con perspectivas y situaciones diferentes; permiten alcanzar conocimientos de forma general y particular sobre el estudio de inventarios.

La propuesta del modelo de gestión de los inventarios, mejorar la capacidad de reducir los costos e incrementar las ventas, como resultado se podrá abastecer futuras demandas. (Gallego & Londoño, 2017)

El compromiso del personal que labora en la empresa es fundamental, tanto a nivel operativo como administrativo, es decir, al implementar las mejoras en el proceso de gestión del almacén, como: recibo de mercancía, verificar contra orden de compra y factura, registro en base de datos

ingreso de mercancía y comunicar a encargado de la entrada de materiales, con la participación de cada uno de los responsables y con el respaldo de documentación, disminuirá las falencias encontradas. (Arrieta & Guerrero, 2013)

Los inventarios es aquella mercancía que posee la empresa como un activo, que está almacenado dentro o fuera de la misma, lista para ser vendida al consumidor final o para formar parte de otros elementos. Estas existencias que posee la compañía pueden ser en materias primas, productos semielaborados o también productos terminados.

## **2.2. FUNDAMENTACIÓN LEGAL**

### **Norma Internacional de Contabilidad NIC 2**

El propósito de esta norma, es analizar los procedimientos contables de los inventarios, basándose en el área contable del flujo de bienes para observar la cantidad y costo sean reflejados en los activos. Esta norma internacional se direcciona sobre una guía práctica conocida como “costo”, que permite identificar el gasto del periodo, e incluye los deterioros, vida útil y falencias de la mercadería.

Esta norma específica los siguientes significados: Los inventarios son activos, es decir:

- a)** Resguardados para la posterior venta durante el curso de la operación, del cual se proyecta obtener beneficios económicos;
- b)** Son productos en proceso de producción con vistas a esa venta; o
- c)** Se presentan en forma de materiales o suministros, listos para ser consumidos en el proceso de producción o en la prestación de servicios. (Taffur, Peña, & Chirivi, 2016)

La norma internacional de contabilidad NIC 2 es aplicada en la medición de inventarios que se encuentran en el área de almacenamiento localizados

por secciones y de acuerdo al producto que ofrece la despensa 24 de mayo, esto permite tomar medidas de valores netos.

## **Ley de Régimen Tributario Interno**

### **Art. 23 Determinación por la Administración**

La administración efectuará las determinaciones directa o presuntiva referidas en el Código Tributario, en los casos en que fuere procedente La administración realizará la determinación presuntiva cuando el sujeto pasivo no hubiese presentado su declaración y no mantenga contabilidad o, cuando habiendo presentado la misma no estuviese respaldada en la contabilidad o cuando por causas debidamente demostradas que afecten sustancialmente los resultados, especialmente las que se detallan a continuación, no sea posible efectuar la determinación directa:

1. Mercaderías en existencia sin el respaldo de documentos de adquisición
2. No haberse registrado en la contabilidad facturas de compras o de ventas
3. Diferencias físicas en los inventarios de mercaderías que no sean satisfactoriamente justificadas. (LEY ORGANICA DE REGIMEN TRIBUTARIO INTERNO (LORTI), 2015)

### **2.3. VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN**

- **Variable independiente**

Manejo actual de los inventarios de mercaderías

Un buen manejo de inventarios, disminuye costos, tiempo y recursos humanos, la aplicación de técnicas administrativas de inventarios comienza con el manejo adecuado, sobre la cantidad mínima de productos que se debe tener a la mano, por tanto, si el inventario está bajo el nivel predeterminado, es el momento adecuado de ordenar más mercadería.

Es importante aplicar la complejidad del método contable “First-in, First-out”, es decir, aquellos productos que poseen mayor antigüedad en la despensa 24 de mayo, tendrán que ser los primeros en salir. Es aplicable también en aquellos productos perecederos o los que poseen un diseño o características de desgaste u obsoletos.

El manejo de relaciones entre el dueño de la despensa 24 de Mayo y los proveedores de productos, conforma uno de los principales factores. Esta alianza, permitirá devolver artículos de poca afluencia, para la adquisición de nuevos productos que demanda el mercado. Este elemento será positivo para ambas partes.

Realizar un análisis periódico a la despensa, permitirá identificar la cantidad de productos existentes o faltantes. A través de un inventario físico (que se realiza en fechas planificadas) o software instalado en la entidad, entre las dos practicas se enlazan los resultados de contabilidad y se obtiene el estado de resultado

### **Variable dependiente**

Resultados de las ventas

Mediante el estado de resultado se podrá conocer y analizar el rendimiento económico-financiero de la despensa, así como, las ventas netas o brutas que ha sido recopilado de forma mensual, trimestral, semestral o anualmente durante un año fiscal. Es decir, demuestra si las ventas van en aumento o descenso. Este reporte financiero es útil, sirve para establecer acciones a realizar o para identificar la manera en que la despensa ha logrado sus resultados financieros contables, ya sea que sea una utilidad o pérdida.

## **2.4. DEFINICIONES CONCEPTUALES**

**Activos:** los activos son aquellos bienes que una empresa utiliza y posee de manera continua, en el curso de sus operaciones; para que un bien se considere un activo fijo, debe cumplir las siguientes características: 1) ser

físicamente tangible, 2) poseer una vida útil larga (mayor a un año), 3) sus beneficios deben ser extensos, más de un año o un ciclo normal de operaciones. (Guerrero G., 2014)

**Existencia:** sinónimo de inventario, se entiende como la variedad de materiales que se utilizan dentro de la empresa, y que se resguardan en un almacén, para la posterior utilización (vendidos o consumidos). (Céspedes, Rodríguez, Jimenez, Pérez, & Pérez, 2017)

**Rotación de inventarios:** es el que mide la actividad o liquidez del inventario de una empresa. Una rotación resultante es significativa cuando se compara con otras personas de la industria o con rotaciones anteriores de la misma empresa. Una rotación de inventarios de 20 es adecuada para una tienda de comestibles, en la cual los bienes son perecederos y deben venderse lo antes posible, mientras, una rotación de inventarios para una empresa de aviones sería cuatro veces por año. (Aizaga & Iza, 2018)

**Stock: “stock máximo”** cantidad mayor de existencias que se pueden mantener dentro de una bodega o almacén. “stock mínimo” es la cantidad menor de existencias que se encuentran dentro de una bodega, despensa o almacén. (Taffur, Peña, & Chirivi, 2016)

**Demanda:** es conocida como consumo o uso, dentro del control de inventarios es muy importante. La demanda es considerada lo que se va a consumir en el futuro, ya sea por las salidas de materiales primas para la producción o productos terminados para realizar la venta. En un periodo que puede ser anual, mensual o diario. (Canedo & Leal, 2014)

**Control Interno:** es un proceso que se lleva a cabo con las personas que laboran dentro de una organización y está diseñado con el propósito de proporcionar seguridad, dentro de un grado que se puedan cumplir sus objetivos, se destacan las siguientes categorías: eficacia y eficiencia en las operaciones, confiabilidad de la información financiera, cumplimiento de leyes, normas y supervisión de la reacción del sistema conforme a los lineamientos. (Pedraza & Ochoa, 2018)

## CAPITULO III: METODOLOGÍA

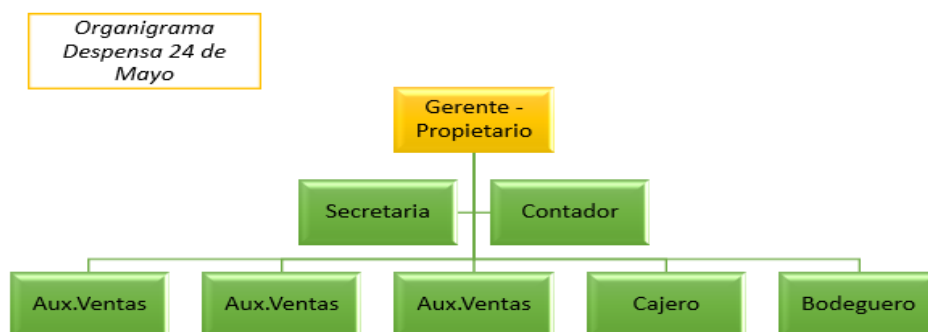
### 3.1. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA

El tema u objeto de estudio de la investigación se desarrolla en la Despensa 24 de Mayo que fue constituida el 18 de Agosto del año 2013, la razón social, es la venta al mayor y menor de productos de primera necesidad, este capítulo, describe la presentación general de la Despensa, así como sus clientes, proveedores y competidores, también, el tipo de metodología, pasos y procedimientos para el desarrollo de la investigación.

- **Misión:** La despensa se dedica a la venta directa de productos alimenticios, perecibles garantizando siempre que sus productos sean de primera calidad para satisfacer la demanda de sus clientes.
- **Visión:** Ser una Despensa líder y reconocida en el mercado por su amplia variedad de productos, comprometida a garantizar un buen servicio a las familias del sector.

#### Estructura organizativa. Principales áreas de la empresa

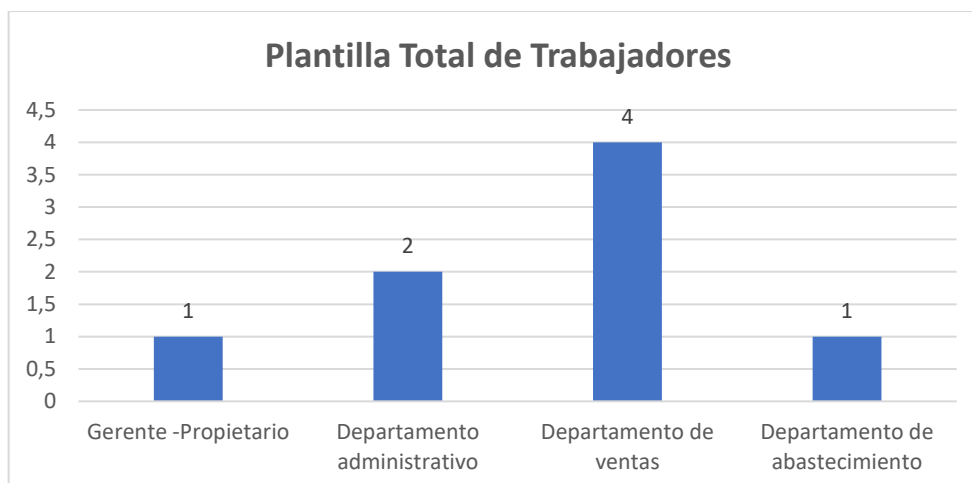
La despensa cuenta con un gerente que en este caso es el propietario para su nivel estratégico, en el nivel táctico tienen un director de secretaría y uno de contabilidad. En el nivel operativo se encuentran los diferentes operarios como son: vendedores, cajeros y bodegueros. En la Fig. 7 se muestra el organigrama de la empresa.



**Figura 7:** Organigrama de la Despensa  
*Elaborado por:* El Autor

- **Plantilla total de trabajadores por categoría ocupacional**

En la plantilla total por categoría, detalla que existe un solo gerente o propietario, el departamento administrativo está conformado por la secretaria y el contador, el departamento de ventas la conforman los vendedores y cajeros y el departamento de abastecimiento la conforma el bodeguero.



**Figura 8:** Plantilla total de trabajadores  
*Elaborado por:* El Autor

- **Clientes, proveedores y competidores más importantes**

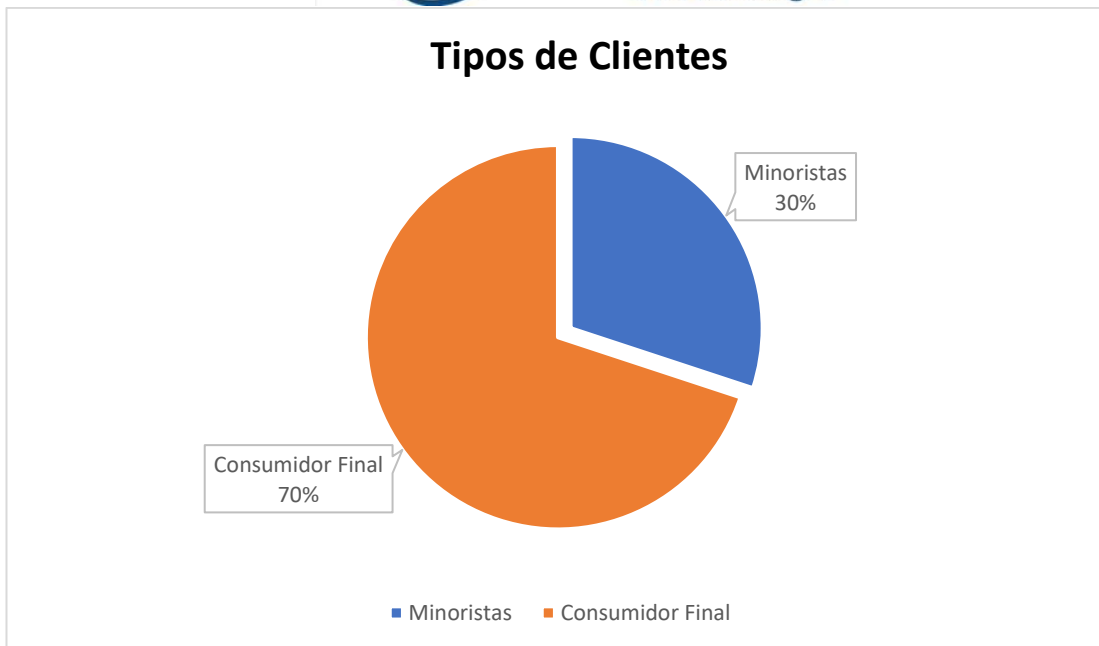
### **Clientes**

El cliente es una persona, empresa u organización que realiza adquiere un bien o servicio, no necesariamente es el consumidor final, es decir, puede comprar o adquirir en su nombre para satisfacer sus necesidades o compra para otro. (Alcázar, 2015).

Los clientes de la despensa 24 de Mayo son:

- Moradores y familias de la calle 24 de Mayo (Consumidor Final)
- Personas encargadas de comprar a partir de la docena.





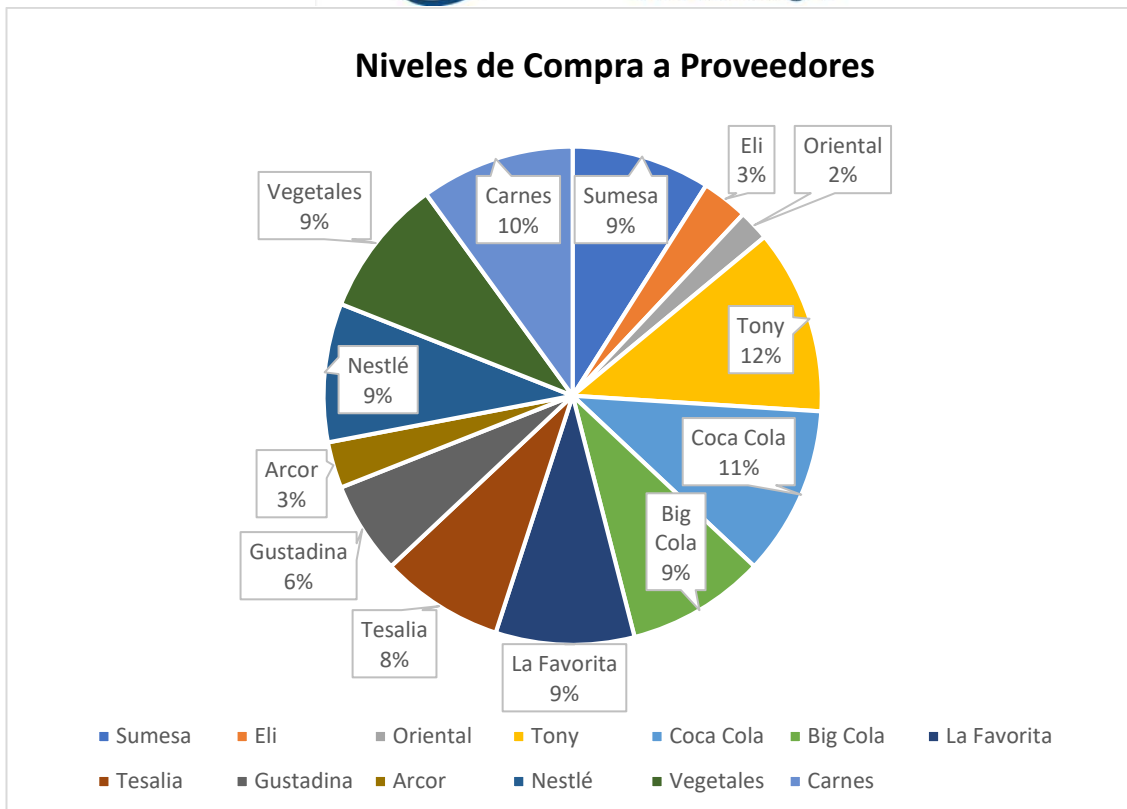
**Figura 9:** Tipos de Clientes  
**Elaborado por:** El Autor

### **Proveedores**

Es una entidad o persona natural que tiene como actividad principal proveer a otra empresa con existencias (materia prima, artículos o productos terminados) necesarias para el continuo desarrollo de su actividad laboral. estas existencias se dirigen directa e indirectamente a la actividad o negocio inicial de la empresa que adquiere los elementos. (Vega, 2014).

Los proveedores de la despensa son:

En la siguiente figura 10 se detalla el índice de compra a proveedores expresado en porcentajes, menciona, que la empresa Tony Corp S.A. posee un mayor porcentaje de ventas a la Despensa 24 de Mayo, seguido de Coca Cola con el 11% y el de menor representación es Eli con el 3 %.



**Figura 10:** Compra a Proveedores  
*Elaborado por:* El Autor

### Competidores

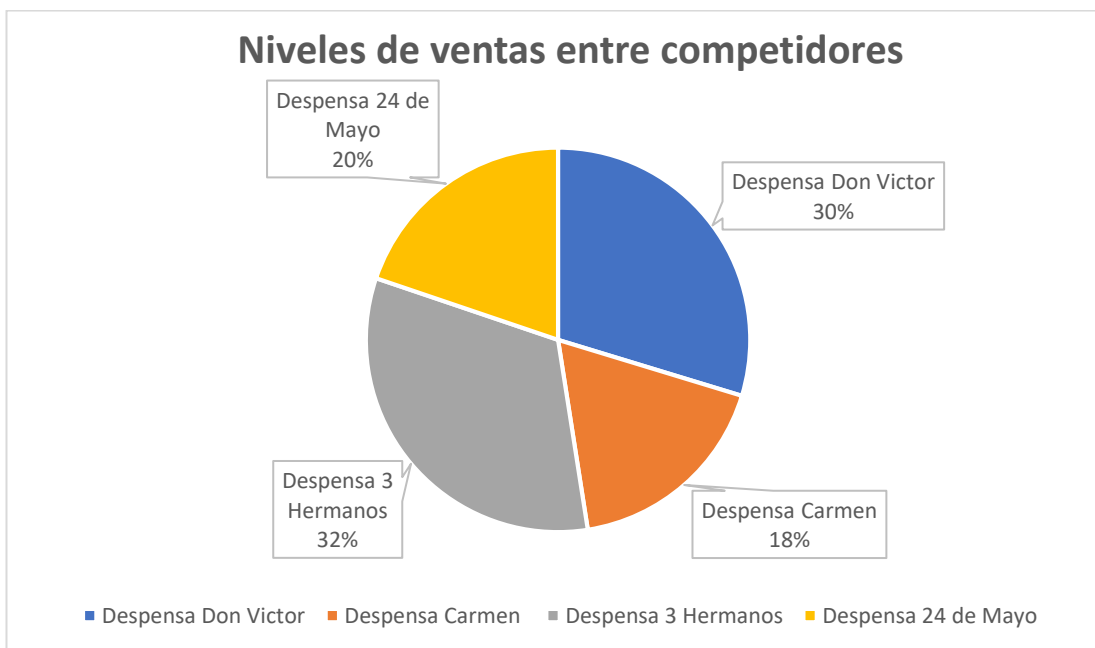
Son una entidad o persona que opera en un mismo mercado o sector laboral, cerca de un negocio con la misma actividad. Es decir, venden iguales productos y ofrecen un semejante servicio, con dirección al mismo cliente. (López, 2016).

Los principales competidores de la Despensa 24 de Mayo son: Despensa 3 Hermanos, tiene menos años en el mercado, Despensa Don Víctor, posee una sucursal más grande que los demás competidores y Despensa Carmen, ofrece una mayor variedad de productos. Todos estos porcentajes se obtienen analizando el índice de ventas del año anterior.

**Tabla 1:** Ventas y % de la Despensa

| Despensa            | Ventas       | %    |
|---------------------|--------------|------|
| Despensa 3 Hermanos | \$ 5.223,45  | 32%  |
| Despensa Don Víctor | \$ 4.865,61  | 30%  |
| Despensa 24 de Mayo | \$ 3.149,92  | 20%  |
| Despensa Carmen     | \$ 2.824,98  | 18%  |
| Total               | \$ 16.063,96 | 100% |

**Elaborado por:** El Autor

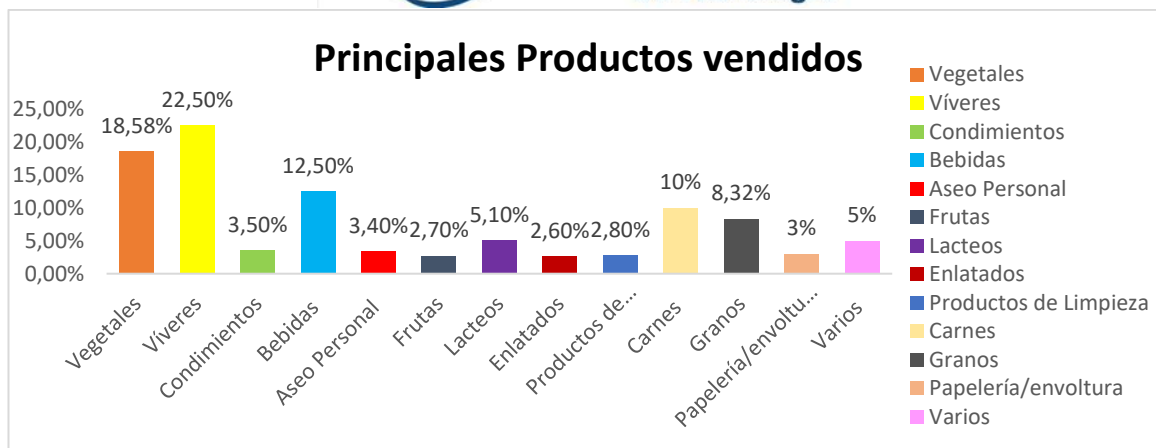


**Figura 11:** Niveles de ventas entre competidores

**Elaborado por:** El Autor

- **Principales productos o servicios**

Los productos que ofrece la Despensa 24 de Mayo son los siguientes que detalla la *figura 12*.



**Figura 12:** Principales productos vendidos  
**Elaborado por:** El Autor

- **Análisis económico financiero de los últimos meses de la Despensa**

A continuación, en la Tabla 2 se muestran los resultados de las ventas de los últimos meses en la Despensa 24 de Mayo

**Tabla 2:** Ventas

| Ventas 2019 (Últimos 3 meses) |             |
|-------------------------------|-------------|
| Marzo                         | \$ 6.126.56 |
| Abril                         | \$ 5.329.23 |
| Mayo                          | \$ 3.501,98 |

**Elaborado por:** El Autor

### 3.2. Tipo de Investigación

La investigación es la recopilación de métodos que en conjunto se aplican para analizar y reconocer el problema o dificultad presentada de la investigación a profundidad, también, se entiende como herramientas científicas que dan cavidad para comprobar la hipótesis y redefinir los objetivos. A continuación, se detallan los siguientes tipos de investigación, utilizadas:

#### Descriptiva

El autor (Behar, 2008); menciona que la investigación descriptiva sirve para analizar cómo es y cómo se manifiesta el fenómeno del estudio y consecuentemente sus componentes. Permitiendo detallar el fenómeno en medición de uno o más de los atributos.

### Correlacional

Menciona (Behar, 2008), que se establece para determinar el grado de relación o semejanza entre las dos variables de una investigación. No busca definir o explicar completamente la causa-efecto de la investigación ocurrida, solo aporta indicios sobre las causas.

### Explicativa

El autor (Behar, 2008), menciona que busca las razones o causas que ocasionan los fenómenos. Tiene como propósito principal explicar el porqué del fenómeno y las condiciones actuales que se encuentra. En la investigación, mediante la *tabla 3*, se explican las causas, problemas y efectos que se generan en la Despensa 24 de Mayo, mientras, que en el diagrama de Ishikawa, se encuentra detallado las causas y efectos de la investigación.

**Tabla 3:** *Tipo de Investigación*

| Tipo de Investigación | Porqué   |
|-----------------------|--|
| <b>Descriptiva</b>    | Describe aspectos como la incorrecta gestión de inventarios, manifestando su manejo actual. Con la aplicación de diferentes herramientas como el método ABC, los flujogramas de procesos y el portafolio de productos ya definidos, se permite describir durante la investigación, los flujos del proceso y la gestión que se realiza pudiendo identificar brechas del sistema.  |
| <b>Correlacional</b>  | Determina el grado de relación o semejanza entre las variables de la investigación, como: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo actual de los inventarios de mercaderías</li> <li>• Resultado de las ventas</li> </ul> El incorrecto manejo de los inventarios es una de las causas fundamentales en la insatisfacción del cliente y esto trae consigo una disminución acelerada de las ventas, demostrando la influencia que tiene la variable independiente definida en este trabajo con respecto a la variable dependiente. |
| <b>Explicativa</b>    | Explica la relación que se presenta entre las variables de la investigación a partir de herramientas desarrolladas como diagrama de Ishikawa en el que se muestra las Causas y sub-causas principales que afectan al negocio   |

**Elaborado por:** El Autor

### 3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

#### Población

La población de la investigación es determinada, según la delimitación o lugar donde se realiza el estudio. También, es aquella que posee una característica en común en el caso de la Despensa serán los 24136 habitantes de Posorja.

#### Muestra

Para el cálculo de la muestra, se procede a realizar el siguiente procedimiento:

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{e^2(N - 1) + (Z^2 \cdot p \cdot q)}$$

**Tabla 4:** *Calculo de la Muestra*

| Siglas                    | Valores |
|---------------------------|---------|
| N= Tamaño de la población | 24136   |
| Z= Nivel de confianza     | 1,96    |
| p= Variabilidad positiva  | 50%     |
| q= Variabilidad negativa  | 50%     |
| e= margen de error        | 5%      |

**Elaborado por:** El Autor

$$n = \frac{1,96^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5 \cdot 24136}{0,05^2(24136 - 1) + (1,96^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5)}$$

$$n = \frac{23180,2144}{61,2979}$$

$$n = 378$$

### 3.4. Pasos o procedimientos de la Investigación

La investigación se delimita en la Despensa 24 de Mayo Ubicada en parroquia Posorja, en la cual, presenta problemas en la gestión de inventarios que incide directamente en la ventas. Ocasionando perdida en la utilidad y de clientes.

## Procedimiento

Para la elaboración de la investigación se desarrollan una serie de técnicas y herramientas que permiten transitar por las 3 etapas establecidas en este procedimiento (Determinación del problema, Análisis del problema y Propuesta de solución al problema) a desarrollar para la implementación de una mejora en la gestión de los inventarios de la Despensa 24 de mayo, proceso que provoca escenarios favorables entre los competidores y desfavorable para el vendedor ya que comienza a perder la fidelidad de los clientes.

### 3.4.1. Determinación del problema:

El problema se identifica observando día a día las actividades de los empleados, realizadas durante el transcurso de su jornada laboral. Se observa la infraestructura tecnológica con la que cuentan para brindarle soporte a procesos claves como la facturación, los reclamos de los clientes y entre otras actividades o desempeño deficiente. En esta primera fase del procedimiento de la investigación se procede a aplicar una serie de herramientas que permiten determinar las problemáticas existentes en la Despensa 24 de Mayo.

Las herramientas utilizadas son:

- **Observación continua:** se entiende como la observación desde el inicio, medio y fin del fenómeno investigado.
- **Técnicas de revisión documental:** consiste en buscar, analizar y comparar información de artículos científicos, revistas indexadas, libros académicos y otros documentos, con el propósito de realizar los antecedentes históricos referente a temas similares, para direccionarse en el desarrollo, características y metodología del proceso.
- **Diagrama de flujo:** esta representación gráfica es la del proceso de una empresa u organización, de forma real en las actividades que

realiza la entidad, esta herramienta es de gran utilidad, ya que se podrá identificar los puntos a mejorar en los procesos que desarrolla.

### 3.4.2. Análisis del problema:

Mediante el alcance, naturaleza, causas, efectos y consecuencias, se analizó el problema de la investigación, De modo que, permita abordar y obtener información sobre el inconveniente, para la posterior solución del mismo.

**Tabla 5:** *Análisis del Problema*

| Análisis del Problema  | Desarrollo   |
|------------------------|--|
| Diagrama Causa-Efecto  | Este diagrama se utiliza para representar o determinar el problema, del cual se derivan las causas, sub-causas y el efecto que genera.   |
| Observación Directa    | Este tipo de investigación, utiliza evaluar el comportamiento de los trabajadores, ubicación de los productos y características de los productos que ofrece la despensa.                   |
| Consulta de documental | Se utiliza para comparar las características del problema e identificar las posibles soluciones del mismo.   |
| Lluvia de Ideas        | En una conversación con el dueño de la Despensa, trabajadores y el autor de la investigación se procedió a compartir ideas sobre los principales problemas que se presentan en la despensa |

*Elaborado por:* El Autor

### 3.4.3. Propuesta de solución al problema:

Se enfoca en presentar una noción o razón propia del problema, con el objetivo de encontrar una propuesta adecuada para resolverlo. Para encontrar la solución al problema, se detallan soluciones y métodos utilizados en la investigación que son desarrolladas en el capítulo 4, expresados en la siguiente viñeta.

- **Portafolio de Productos:** permite establecer todos los productos que comercializan en empresa, debido a que genera ventajas para ofertar la variedad de productos. También, facilita la adquisición del producto a los clientes. Y los clasifica por líneas de productos. A continuación, se detalla el siguiente ejemplo:

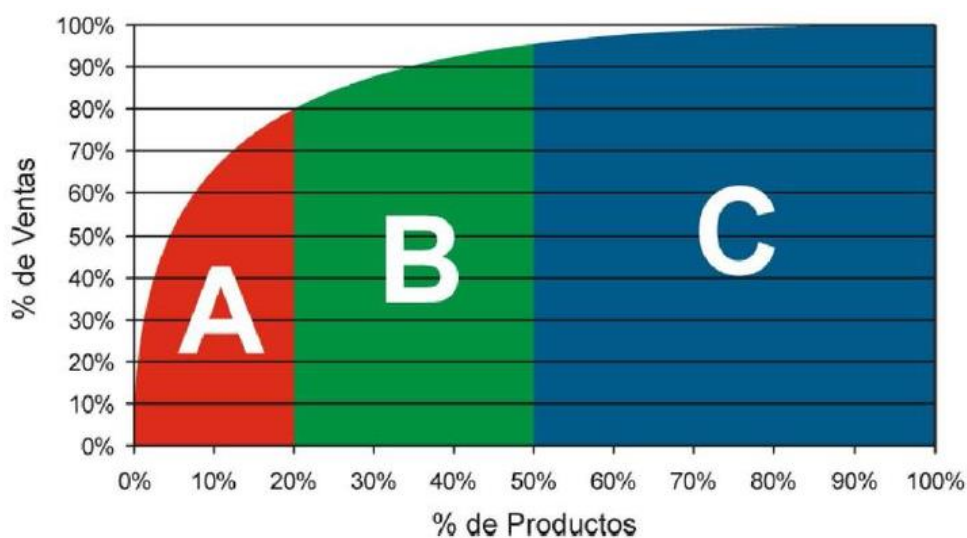


**Tabla 6:** Ejemplo de Portafolio de Productos

| Familia del Producto | Producto | Precio | Imagen |
|----------------------|----------|--------|--------|
| Vegetales            |          |        |        |
| Verduras             |          |        |        |
| Viveres              |          |        |        |
| Carnes               |          |        |        |
| Condimentos          |          |        |        |
| Aseo Personal        |          |        |        |
| Limpieza             |          |        |        |

Elaborado por: El Autor

- **Descripción método ABC:** sirve de ayuda para identificar aquellos productos que tiene más salida, aquellos que sus ventas son intermedias y los que no tiene tanto flujo. A continuación, se detalla el ejemplo del método.

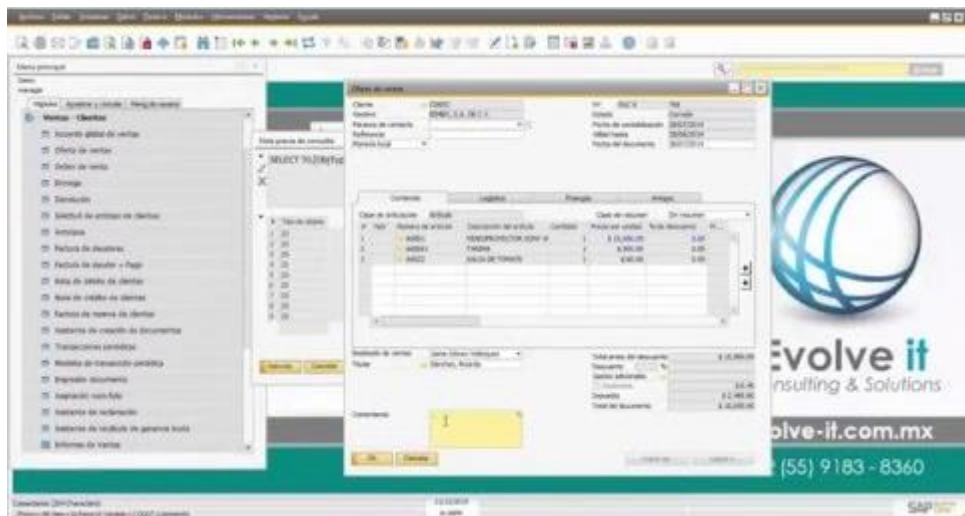


**Figura 13:** Ejemplo método ABC

Fuente: (Marin, 2018)

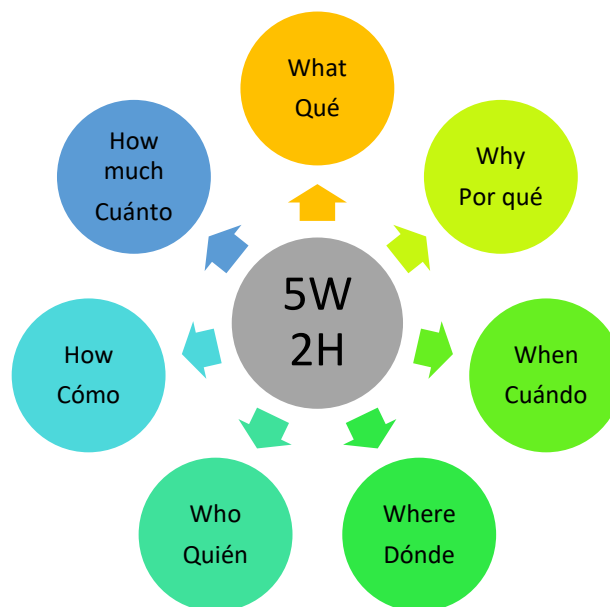
Elaborado por: El Autor

- **Sistema informático SAP Business One:** permite controlar funciones del área de finanzas, compras, ventas y gestión de relaciones, lo que permite optimizar los recursos y los procesos logísticos de la empresa.



**Figura 14:** Ejemplo sistema SAP  
Fuente: (SAP Business One, 2015)

- **Método 5W 2H:** Es una herramienta que utilizan las organizaciones para ejecutar y planificar que consiste en la construcción de una hoja de cálculo que se basa en responder las 7 preguntas, detalladas en la figura.



**Figura 15:** Ejemplo método 5W 2H  
Elaborado por: El Autor

**Tabla 7:** Ejemplo del método 5W 2 H

| Método 5W 2H |         |        |       |       |      |        |
|--------------|---------|--------|-------|-------|------|--------|
| Qué          | Por Qué | Cuando | Dónde | Quién | Cómo | Cuánto |
|              |         |        |       |       |      |        |

Elaborado por: El Autor

### 3.5. TÉCNICA E INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

**Encuesta:** es una técnica de recolección de datos realizada a los individuos, a través de un cuestionario de preguntas. Que permita conocer opiniones, actitudes y percepciones que tiene el cliente sobre los productos y servicios que ofrece la despensa. Para aplicar la encuesta a los clientes de la Despensa 24 de Mayo es necesario calcular la población para determinar la muestra y proceder a levantar la información.

El cálculo de la muestra es de 378 habitantes de Posorja, que sean clientes de la Despensa, por tanto, se utiliza un banco de 10 preguntas, direccionadas a evaluar la satisfacción hacia los productos, precio, calidad, promociones, etc.

#### **Espina de Ishikawa**

Los autores (Romero & Díaz, 2010) definen la espina de Ishikawa como una herramienta de análisis, que facilita la identificación de las causas que pueden generar un efecto o problema.

Otro autor, (Universidad de Vigo, 2013); menciona la atribución del nombre a su creador el profesor Japonés Kaoru Ishikawa, cabe mencionar, que no es una herramienta que sirve para solucionar problemas, sino, que sirve para explicar y analizar las causas.

**Word:** es un programa informático que se utiliza para procesar datos o textos académicos, profesionales y creativos. Este sistema posee un paquete completo de herramientas que permite modificar el formato, gramática y estructura de un escrito. Para el desarrollo de la tesis, Microsoft Word fue fundamenta, ya que permitió desarrollar los 4 capítulos, aplicar

estilos, número de página, agregar SmartArt, ilustraciones, gráficos y tablas.

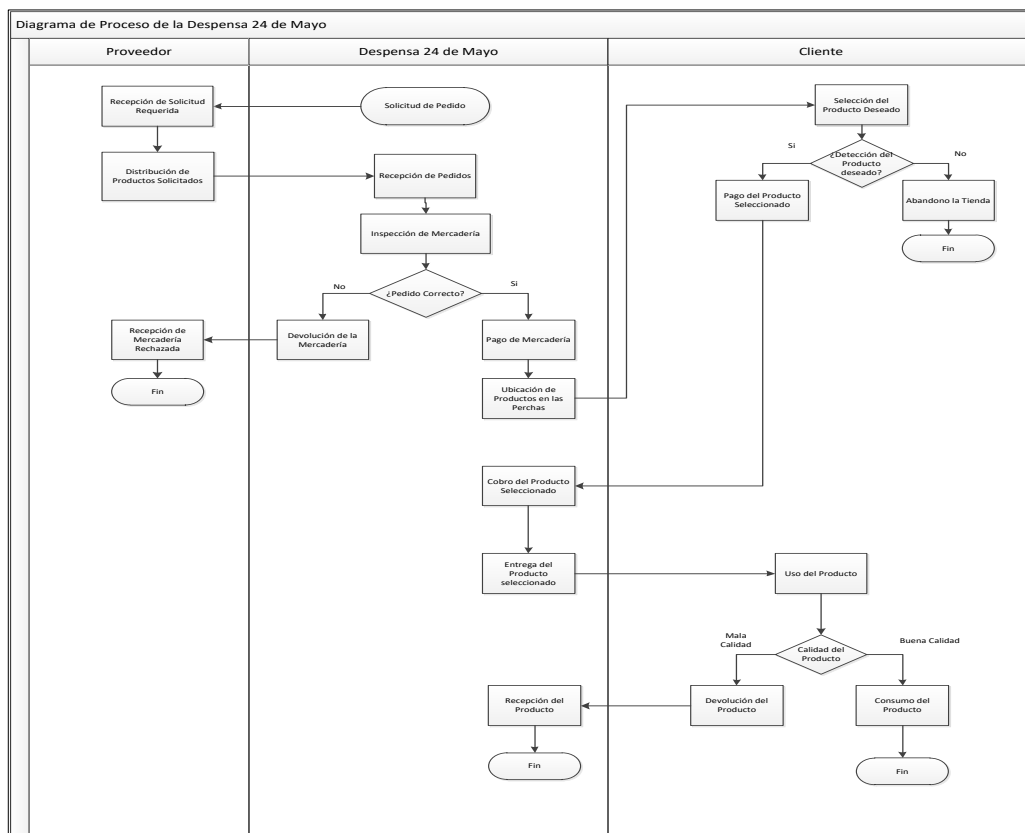
**Excel:** es un software que sirve como una hoja de cálculo y que permite la facilitación de operaciones con números organizados en cuadrículas. Para el desarrollo de la tesis, Microsoft Excel facilitó la realización de la matriz y diagrama ABC, el ingreso de datos de las encuestas y así obtener los gráficos

**Visio:** es un software, que sirve para crear todo tipo de gráficos y diagramas. Como una herramienta destinada a la gestión de proyectos. Para el desarrollo de la tesis Microsoft Visio, facilitó realizar el flujograma de procesos que debe realizar la Despensa 24 de Mayo

## CAPITULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

### 4.1. Proceso actual de la Despensa 24 de Mayo

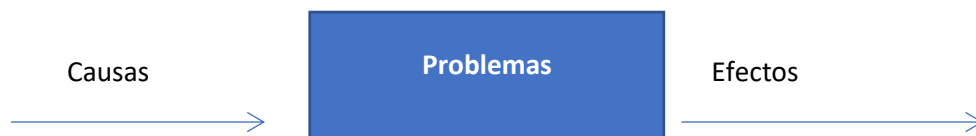
El proceso de la Despensa inicia con la solicitud del pedido el proveedor quien receipta la solicitud requerida y realiza la distribución, la Despensa se encarga de receiptar e inspeccionar el pedido, si el pedido no es correcto se devuelve la mercadería, si es correcto se paga la mercadería, se ubica en las perchas, si el cliente no selecciona el producto abandona la tienda. Si el cliente selecciona el producto deseado, paga el producto, la despensa lo cobra y entrega el producto; mientras, que el cliente comprueba la calidad, si es de buena calidad sigue consumiendo el producto, si es de mala calidad, devuelve el producto a la Despensa y esta se encarga de receiptarlo. En la Figura 16 se muestra un flujograma del proceso actual.



**Figura 16:** Flujograma de la Despensa 24 de Mayo  
Elaborado por: El Autor

De acuerdo, al flujograma de procesos, antes detallado se observa que existe falencias en el desempeño y en el manejo de los inventarios, de modo que, es imprescindible desarrollar el diagrama causa y efecto o también conocido como Ishikawa para determinar las principales causas y sub causas que están afectando el desarrollo de este proceso.

La mayoría de entidades dirigidas al sector comercial en el Ecuador, presentan falencias en el manejo de sus inventarios. Un ejemplo de este tipo de empresa, son las despensas o también conocidas como tiendas de barrio, las cuales llevan sus registros de compras, inventarios y ventas de manera empíricas. Es importante al identificar los problemas el poder interpretar que existe antes de un problema y que hay después, en la Figura 17 se muestra una representación de problemas en entornos empresariales.



**Figura 17:** Causa, Problema, Efectos  
**Elaborado por:** El Autor

Como parte del diagnóstico realizado en la empresa se determinaron diferentes problemas causas y efecto:

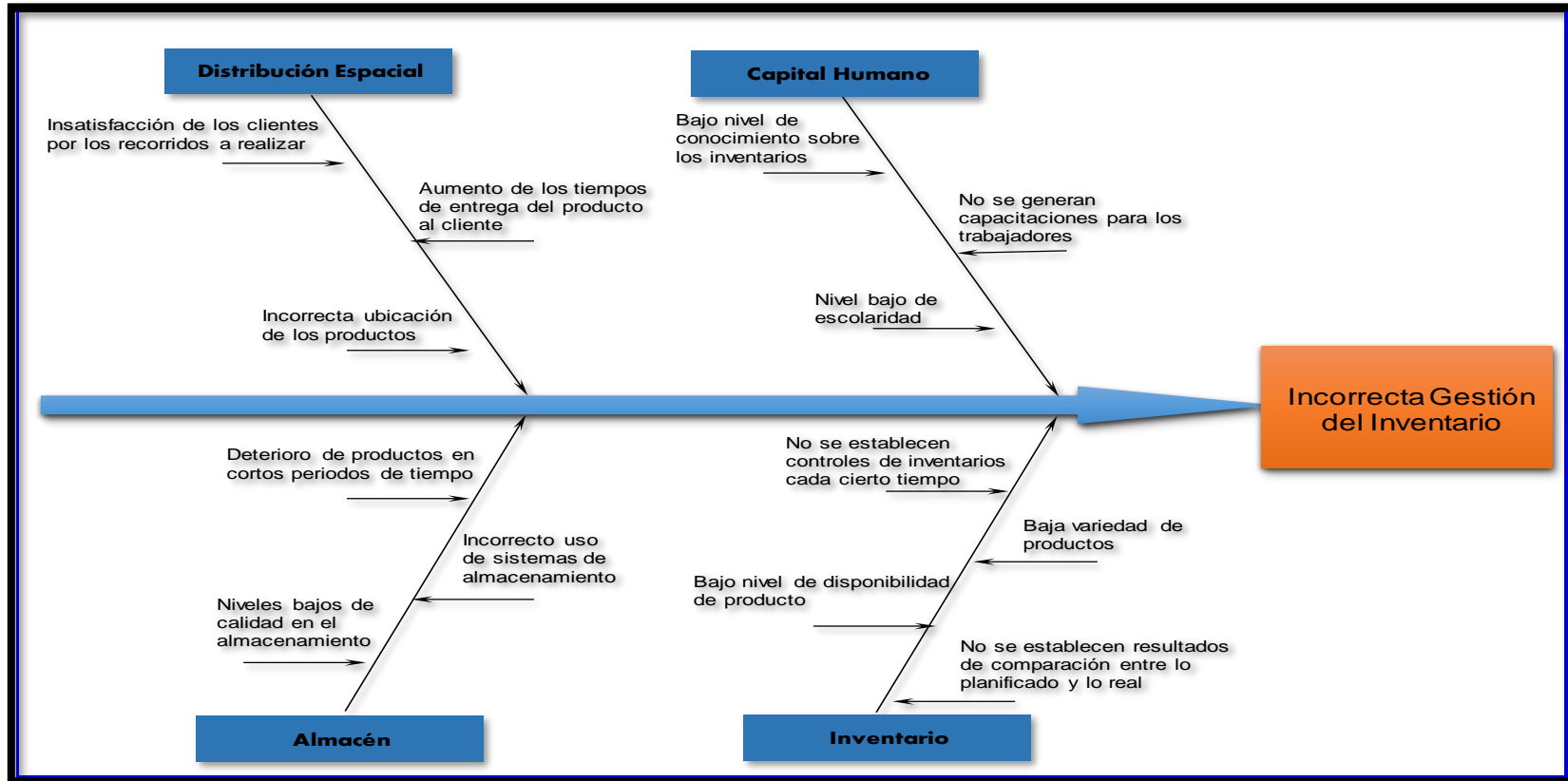
**Tabla 8:** *Causas, Problemas y Efectos*

| <b>Causas</b>   | <b>Problema</b>   | <b>Consecuencias</b>  |
|---|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel bajo de escolaridad</li> <li>• La no existencia de capacitaciones para los trabajadores</li> <li>• Bajo nivel de conocimiento o sobre la gestión de inventarios</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• La no disponibilidad de ciertos productos en determinados periodos del año</li> <li>• No existe una correcta distribución en la Ubicación de los productos a comercializar</li> <li>• Escasa variedad de productos</li> <li>• No se lleva un registro de las compras realizadas</li> <li>• No cuenta con registro de ventas</li> <li>• No se realizan controles de Inventarios</li> <li>• No existe una clasificación de los Inventarios</li> <li>• No se conocen las utilidades que generan los productos a comercializar</li> <li>• No cuenta con un portafolio de productos</li> <li>• Los Inventarios no cuentan con niveles de calidad requeridos para su almacenamiento</li> <li>• No se cuentan con estudios previos de demanda para planificar las compras de los determinados periodos donde se realizan pedidos</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumentos de los tiempos de entrega del producto al cliente</li> <li>• Deterioro de producción en cortos periodos de tiempo</li> <li>• Insatisfacción de clientes por el servicio recibido</li> </ul> |

**Elaborado por:** El Autor

Para realizar un análisis detallado de las diferentes áreas que causan problemas en la empresa, se aplica la herramienta Causa-Efecto en la que se puede apreciar las principales dificultades detectadas. Con la aplicación de la herramienta a través de la investigación, se definen las diferentes áreas de trabajo que presentan problemas. En base a este análisis se proyectan las posibles soluciones. En la Figura 18 se pueden apreciar las principales causas y efecto detectado en la Despensa 24 de Mayo.

#### 4.2. Diagrama de Ishikawa



**Figura 18:** Ishikawa  
 Elaborado por: El Autor



En relación a los problemas detectados a través de la gráfica de Ishikawa, es necesaria la evaluación y criterios del cliente de la Despensa 24 de mayo, esto permite obtener un amplio conocimiento sobre las necesidades, requerimientos o quejas de los clientes.

### **4.3. Plan de Mejoras**

**Para mejorar la Gestión se propone acciones como:**

- 4.1.1 Realizar una encuesta dirigida a los clientes de la Despensa 24 de Mayo, para conocer las expectativas y necesidades del usuario o consumidor. También, que permita mejorar aspectos estructurales y organizacionales.
- 4.1.2 Otra acción se encamina a la elaboración del portafolio de productos que permita conocer la disponibilidad de los mismo en la Despensa.
- 4.1.3 Clasificación de los inventarios, utilizando el método ABC
- 4.1.4 Implementar el sistema SAP, para realizar la facturación física y electrónica a los clientes, de modo que, genere una ventaja frente a los competidores.

#### **4.3.1. Encuesta dirigida a los Clientes de la Despensa 24 de Mayo**

**Objetivo:** Determinar la satisfacción de los clientes de la Despensa 24 de mayo

Estimado Usuario, las preguntas a continuación se registran debe darle una calificación:

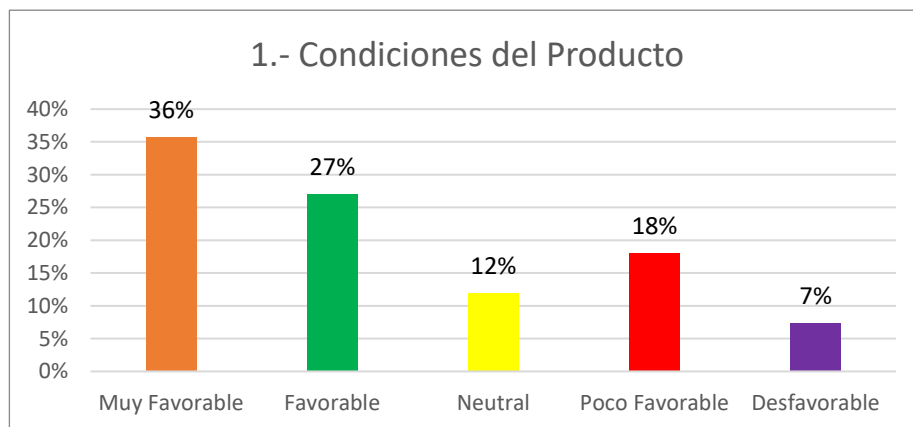
- Muy favorable
- Favorable
- Neutral
- Poco Favorable
- Desfavorable

1. ¿Según el nivel de evaluación que tan favorables son las condiciones del producto que recibe de la Despensa 24 de Mayo?

**Tabla 9:** Tabulación y recolección de datos Pregunta 1

| Descripción    | Frecuencia Relativa | Frecuencia Absoluta |
|----------------|---------------------|---------------------|
| Muy Favorable  | 135                 | 36%                 |
| Favorable      | 102                 | 27%                 |
| Neutral        | 45                  | 12%                 |
| Poco Favorable | 68                  | 18%                 |
| Desfavorable   | 28                  | 7%                  |
| <b>Total</b>   | <b>378</b>          | <b>100%</b>         |

**Elaborado por:** El Autor



**Figura 19:** Porcentaje de los resultados Pregunta 1

**Fuente:** Clientes de la Despensa 24 de Mayo

**Elaborado y Encuestado por:** El Autor

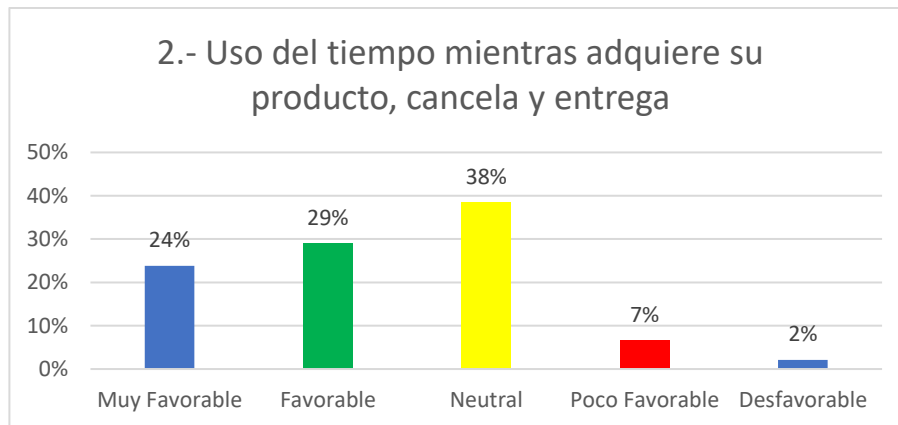
**Análisis:** los clientes de la Despensa 24 de Mayo indican que las condiciones de producto que reciben son “Muy Favorables” con el 36%, mientras que el 18% indican que son “Poco Favorables”, es decir, el producto no se encuentra en mal estado o con imperfecciones.

2. ¿Cómo evaluaría el uso del tiempo, mientras, adquirió su producto y procedió a cancelarlo y se le entrega la factura?

**Tabla 10:** Tabulación y recolección de datos Pregunta 2

| Descripción    | Frecuencia Relativa | Frecuencia Absoluta |
|----------------|---------------------|---------------------|
| Muy Favorable  | 90                  | 24%                 |
| Favorable      | 110                 | 29%                 |
| Neutral        | 145                 | 38%                 |
| Poco Favorable | 25                  | 7%                  |
| Desfavorable   | 8                   | 2%                  |
| <b>Total</b>   | <b>378</b>          | <b>100%</b>         |

**Elaborado por:** El Autor



**Figura 20:** Porcentaje de los resultados Pregunta 2

**Fuente:** Clientes de la Despensa 24 de Mayo

**Elaborado y Encuestado por:** El Autor

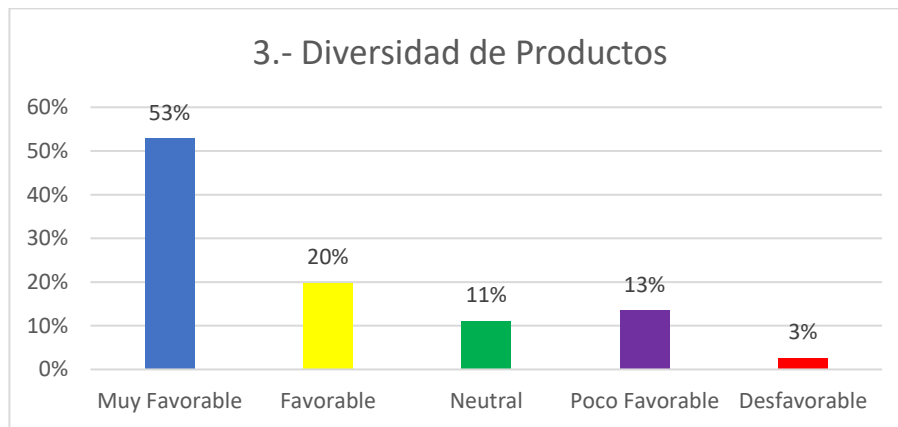
**Análisis:** los clientes indican que cuando adquirieron sus productos, lo cancelaron y entregaron la factura el tiempo que esperaron fue “Neutral” con el 38%, es decir, el tiempo fue normal mientras adquirirían su producto. Mientras, que el 29% fue favorable.

3. ¿Cree usted que es necesario tener más diversidad en los productos que ofrezca la despensa?

**Tabla 11:** Tabulación y recolección de datos Pregunta 3

| Descripción    | Frecuencia Relativa | Frecuencia Absoluta |
|----------------|---------------------|---------------------|
| Muy Favorable  | 200                 | 53%                 |
| Favorable      | 75                  | 20%                 |
| Neutral        | 42                  | 11%                 |
| Poco Favorable | 51                  | 13%                 |
| Desfavorable   | 10                  | 3%                  |
| <b>Total</b>   | <b>378</b>          | <b>100%</b>         |

**Elaborado por:** El Autor



**Figura 21:** Porcentaje de los resultados Pregunta 3

**Fuente:** Clientes de la Despensa 24 de Mayo

**Elaborado y Encuestado por:** El Autor

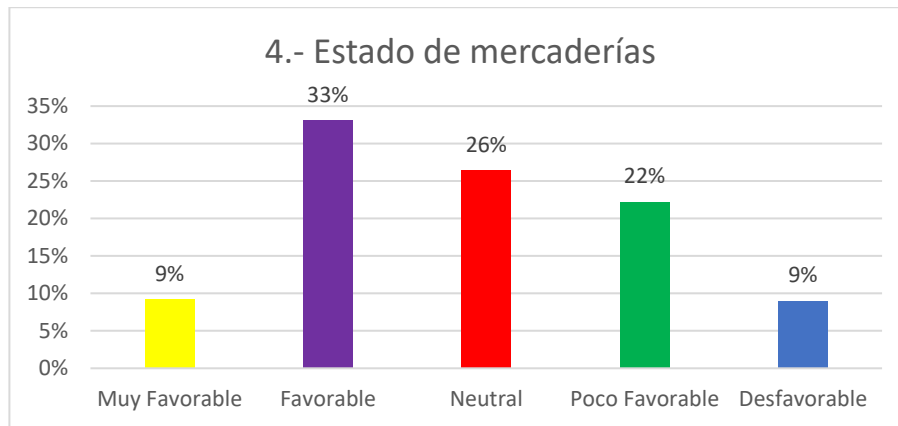
**Análisis:** Los clientes mencionan que, si es necesario que la Despensa tenga una mayor diversidad de producto, es “Muy Favorable” con el 53% y “Desfavorable” con el 3% de incrementar nuevos productos al portafolio de la Despensa.

4. ¿Cómo evalúa el estado de las mercaderías que están en las perchas de la Despensa 24 de Mayo ?

**Tabla 12:** Tabulación y recolección de datos Pregunta 4

| Descripción    | Frecuencia Relativa | Frecuencia Absoluta |
|----------------|---------------------|---------------------|
| Muy Favorable  | 35                  | 9%                  |
| Favorable      | 125                 | 33%                 |
| Neutral        | 100                 | 26%                 |
| Poco Favorable | 84                  | 22%                 |
| Desfavorable   | 34                  | 9%                  |
| <b>Total</b>   | <b>378</b>          | <b>100%</b>         |

**Elaborado por:** El Autor



**Figura 22:** Porcentaje de los resultados Pregunta 4

**Fuente:** Clientes de la Despensa 24 de Mayo

**Elaborado y Encuestado por:** El Autor

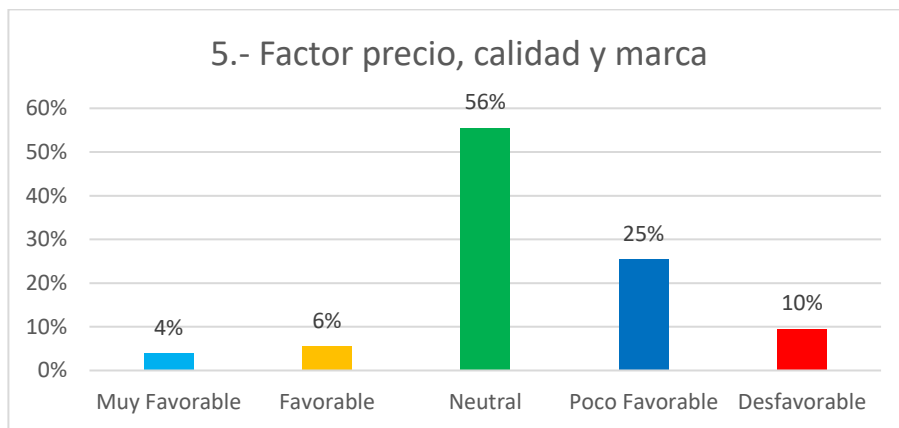
**Análisis:** Las condiciones en las que observa la mercadería en las perchas o estanterías son “favorables” con el 33% es decir, la encuentran limpia, ordenada, con las etiquetas correctas; el 9% es “Desfavorable” quiere decir que existen ocasiones que la mercadería está sucia y desordenada.

5. ¿Según el factor precio, calidad, marca y seguridad que determina su compra o adquisición de un producto, como evalúa estos factores?

**Tabla 13:** Tabulación y recolección de datos Pregunta 5

| Descripción    | Frecuencia Relativa | Frecuencia Absoluta |
|----------------|---------------------|---------------------|
| Muy Favorable  | 15                  | 4%                  |
| Favorable      | 21                  | 6%                  |
| Neutral        | 210                 | 56%                 |
| Poco Favorable | 96                  | 25%                 |
| Desfavorable   | 36                  | 10%                 |
| <b>Total</b>   | <b>378</b>          | <b>100%</b>         |

**Elaborado por:** El Autor



**Figura 23:** Porcentaje de los resultados Pregunta 5

**Fuente:** Clientes de la Despensa 24 de Mayo

**Elaborado y Encuestado por:** El Autor

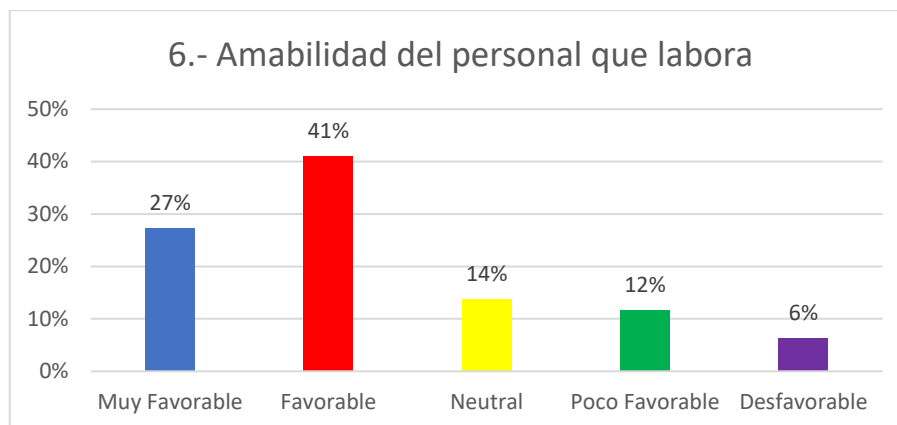
**Análisis:** Los clientes indican que el factor precio, calidad, marca y seguridad es “Neutral” con el 56%, es decir, que los factores no son tan positivos o convenientes para los clientes. Entonces es necesario mejorarlos para aumentar la rentabilidad de la Despensa.

6. ¿Califique el trato y/o amabilidad del personal que labora en la Despensa 24 de Mayo?

**Tabla 14:** Tabulación y recolección de datos Pregunta 6

| Descripción    | Frecuencia Relativa | Frecuencia Absoluta |
|----------------|---------------------|---------------------|
| Muy Favorable  | 103                 | 27%                 |
| Favorable      | 155                 | 41%                 |
| Neutral        | 52                  | 14%                 |
| Poco Favorable | 44                  | 12%                 |
| Desfavorable   | 24                  | 6%                  |
| <b>Total</b>   | <b>378</b>          | <b>100%</b>         |

**Elaborado por:** El Autor



**Figura 24:** Porcentaje de los resultados Pregunta 6

**Fuente:** Clientes de la Despensa 24 de Mayo

**Elaborado y Encuestado por:** El Autor

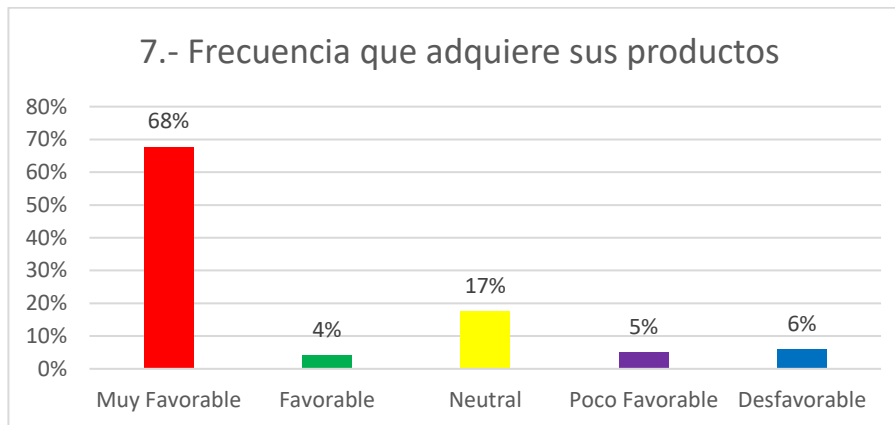
**Análisis:** según lo que menciona los clientes el trato y amabilidad de los vendedores, percheros y cobradores de la Despensa es “Favorable” con el 41% y “Desfavorable” con el 6%. Es decir, que ese porcentaje han recibido un trato no adecuado por parte del personal.

**7. ¿La frecuencia que adquiere sus productos le es favorable, indique la evaluación según su criterio?**

**Tabla 15:** Tabulación y recolección de datos Pregunta 7

| Descripción    | Frecuencia Relativa | Frecuencia Absoluta |
|----------------|---------------------|---------------------|
| Muy Favorable  | 256                 | 68%                 |
| Favorable      | 15                  | 4%                  |
| Neutral        | 66                  | 17%                 |
| Poco Favorable | 19                  | 5%                  |
| Desfavorable   | 22                  | 6%                  |
| Total          | 378                 | 100%                |

**Elaborado por:** El Autor



**Figura 25:** Porcentaje de los resultados Pregunta 7

**Fuente:** Clientes de la Despensa 24 de Mayo

**Elaborado y Encuestado por:** El Autor

**Análisis:** Los clientes indican que la frecuencia que adquieren sus productos es del 68% “Muy Favorable”, de modo que, adquieren sus productos diariamente, semanal, quincenal o mensual. Este factor dependerá del poder adquisitivo que posean o del ingreso de dinero.

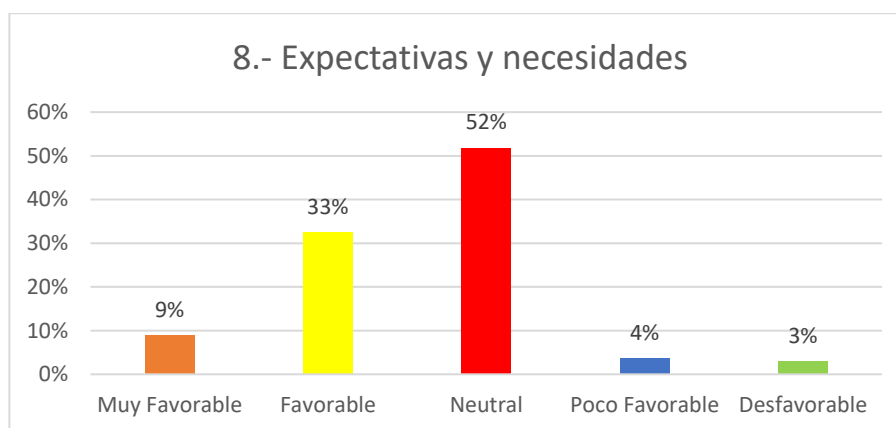


**8. ¿Según la evaluación la Despensa 24 de Mayo cumple con sus expectativas y/o necesidades?**

**Tabla 16:** Tabulación y recolección de datos Pregunta 8

| Descripción    | Frecuencia Relativa | Frecuencia Absoluta |
|----------------|---------------------|---------------------|
| Muy Favorable  | 34                  | 9%                  |
| Favorable      | 123                 | 33%                 |
| Neutral        | 196                 | 52%                 |
| Poco Favorable | 14                  | 4%                  |
| Desfavorable   | 11                  | 3%                  |
| <b>Total</b>   | <b>378</b>          | <b>100%</b>         |

**Elaborado por:** El Autor



**Figura 26:** Porcentaje de los resultados Pregunta 8

**Fuente:** Clientes de la Despensa 24 de Mayo

**Elaborado y Encuestado por:** El Autor

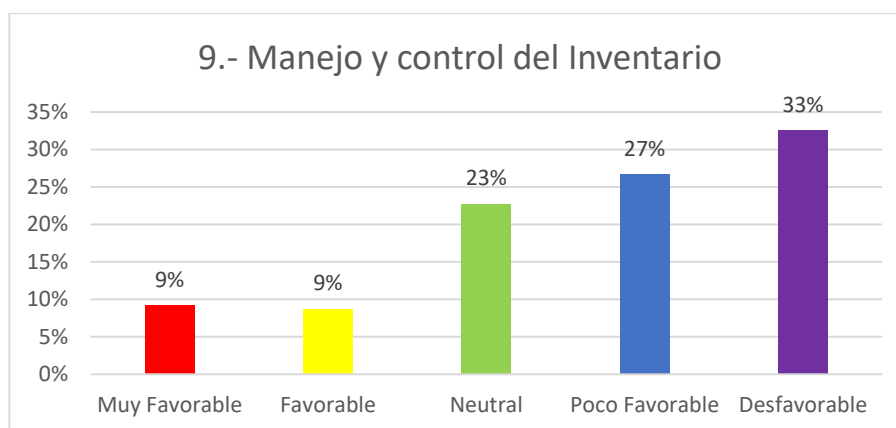
**Análisis:** Los clientes mencionan que la Despensa cumple de forma "Neutral" con el 52% sus expectativas y necesidades, ya que recomiendan, realizar más promociones, variedad en sus productos, descuentos y muestras gratis de productos nuevos.

**9. ¿Según el nivel de evaluación, Como considera usted el manejo y control de los inventarios dentro de la despensa?**

**Tabla 17:** Tabulación y recolección de datos Pregunta 9

| Descripción    | Frecuencia Relativa | Frecuencia Absoluta |
|----------------|---------------------|---------------------|
| Muy Favorable  | 35                  | 9%                  |
| Favorable      | 33                  | 9%                  |
| Neutral        | 86                  | 23%                 |
| Poco Favorable | 101                 | 27%                 |
| Desfavorable   | 123                 | 33%                 |
| <b>Total</b>   | <b>378</b>          | <b>100%</b>         |

**Elaborado por:** El Autor



**Figura 27:** Porcentaje de los resultados Pregunta 9

**Fuente:** Clientes de la Despensa 24 de Mayo

**Elaborado y Encuestado por:** El Autor

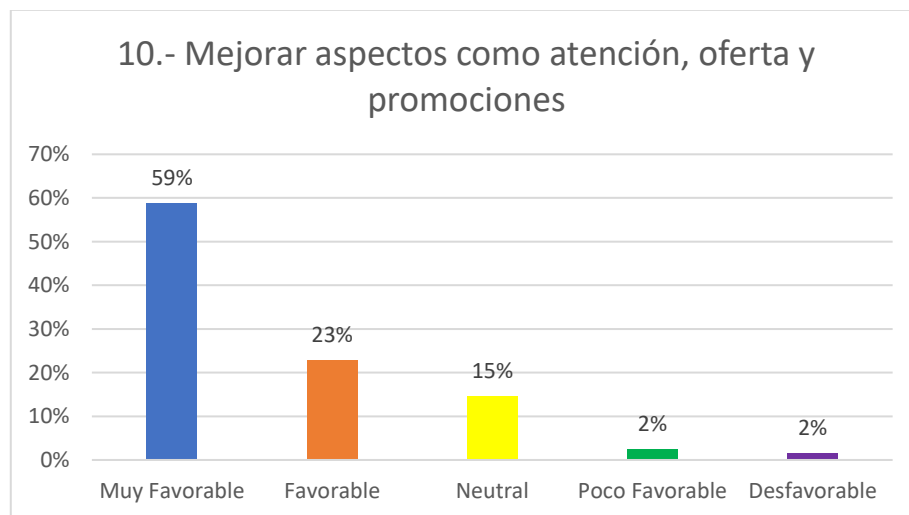
**Análisis:** el manejo actual de la Despensa según la percepción de los clientes es “Desfavorable” con el 33%, de modo que, observan que hay productos que están por caducar, otros en mal estado, en ocasiones la ubicación de los productos en la despensa no es favorable y existen ocasiones en que la mercadería que entregan los clientes imposibilita el paso de los compradores.

**10. ¿Según la evaluación, considera que la despensa debe mejorar los aspectos como atención, ofertas, promociones y otros?**

**Tabla 18:** Tabulación y recolección de datos Pregunta 10

| Descripción    | Frecuencia Relativa | Frecuencia Absoluta |
|----------------|---------------------|---------------------|
| Muy Favorable  | 222                 | 59%                 |
| Favorable      | 86                  | 23%                 |
| Neutral        | 55                  | 15%                 |
| Poco Favorable | 9                   | 2%                  |
| Desfavorable   | 6                   | 2%                  |
| <b>Total</b>   | <b>378</b>          | <b>100%</b>         |

**Elaborado por:** El Autor



**Figura 28:** Porcentaje de los resultados Pregunta 10









**Fuente:** Clientes de la Despensa 24 de Mayo











**Elaborado y Encuestado por:** El Autor

**Análisis:** Los clientes consideran “Muy favorable” con el 59% que mejoren aspectos como atención al cliente, ofertas de productos y seguridad en la adquisición y precio. Mientras, que el 2% considera desfavorable mejorar estos aspectos.











### 4.3.2. Portafolio de Productos.

Tabla 19: Portafolio de Productos

| Familia de Producto | Producto      | Imagen de Producto   | Precio Unitario |
|---------------------|---------------|--|-----------------|
| Vegetales           | Brócoli       |    | \$ 0,35         |
|                     | Coliflor      |    | \$ 0,30         |
|                     | Col           |    | \$ 0,30         |
|                     | Zanahorias    |    | \$ 0,20         |
|                     | Tomate        |   | \$ 0,15         |
|                     | Apio          |  | \$ 0,15         |
|                     | Lechuga       |  | \$ 0,35         |
|                     | Cebollas      |  | \$ 0,15         |
|                     | Cebolla Perla |  | \$ 0,20         |
|                     | Papa          |  | \$ 0,20         |





| Familia de Producto | Producto  | Imagen de Producto   | Precio Unitario |
|---------------------|-----------|--|-----------------|
| Vegetales           | Yuca      |    | \$ 0,25         |
|                     | Habas     |    | \$ 0,35         |
|                     | Alverjita |    | \$ 0,35         |
|                     | Vainas    |    | \$ 0,65         |
|                     | Acelga    |    | \$ 0,25         |
|                     | Aguacate  |  | \$ 0,60         |
|                     | Zapallo   |  | \$ 0,50         |
|                     | Sambo     |  | \$ 0,20         |
|                     | Pimientos |  | \$ 0,40         |
|                     | Remolacha |  | \$ 0,45         |











| Familia de Producto | Producto        | Imagen de Producto   | Precio Unitario |
|---------------------|-----------------|--|-----------------|
| Vegetales           | Pepino          |    | \$ 0,30         |
|                     | Espinaca        |    | \$ 0,75         |
| Viveres             | Arroz           |    | \$ 0,50         |
|                     | Azúcar          |    | \$ 0,60         |
|                     | Cereal          |   | \$ 0,75         |
|                     | Galletas        |  | \$ 0,55         |
|                     | Gelatina        |  | \$ 2,50         |
|                     | Harina de Maíz  |  | \$ 1,80         |
|                     | Harina de Trigo |  | \$ 0,50         |
|                     | Nueces          |  | \$ 3,00         |

| Familia de Producto | Producto        | Imagen de Producto   | Precio Unitario |
|---------------------|-----------------|--|-----------------|
| Viveres             | Pasas           |    | \$ 1,50         |
|                     | Pan             |    | \$ 0,15         |
|                     | Fideos          |    | \$ 0,30         |
|                     | Snacks          |    | \$ 0,35         |
|                     | Avena           |   | \$ 1,00         |
| Condimentos         | Aceite          |  | \$ 1,80         |
|                     | Aceite de Oliva |  | \$ 6,00         |
|                     | Salsa de Tomate |   | \$ 0,35         |
|                     | Mayonesa        |  | \$ 0,40         |
|                     | Maní            |  | \$ 1,80         |











| Familia de Producto | Producto       | Imagen de Producto   | Precio Unitario |
|---------------------|----------------|--|-----------------|
| Condimentos         | Mostaza        |    | \$ 0,35         |
|                     | Vinagre        |    | \$ 1,50         |
|                     | Sazonador      |    | \$ 0,75         |
| Bebidas             | Agua           |    | \$ 1,25         |
|                     | Café           |   | \$ 0,55         |
|                     | Cerveza        |  | \$ 2,00         |
|                     | Jugo de Frutas |  | \$ 0,50         |
|                     | Licor          |  | \$ 6,99         |
|                     | Soda/Gaseosa   |  | \$ 1,30         |



| Familia de Producto | Producto           | Imagen de Producto   | Precio Unitario |
|---------------------|--------------------|--|-----------------|
| Aseo Personal       | Jabón              |    | \$ 1,50         |
|                     | Shampoo            |    | \$ 0,40         |
|                     | Acondicionador     |  | \$ 0,45         |
|                     | Rasuradoras        |    | \$ 0,50         |
|                     | Desodorante        |   | \$ 3,00         |
|                     | Crema de Peinar    |  | \$ 0,35         |
|                     | Pasta Dental       |  | \$ 1,50         |
|                     | Toallas Sanitarias |  | \$ 1,80         |
| Frutas              | Banana             |  | \$ 0,15         |
|                     | Limón              |  | \$ 0,10         |










| Familia de Producto | Producto | Imagen de Producto   | Precio Unitario |
|---------------------|----------|--|-----------------|
| Frutas              | Manzana  |    | \$ 0,25         |
|                     | Melón    |    | \$ 1,00         |
|                     | Naranja  |    | \$ 0,15         |
|                     | Papaya   |    | \$ 2,00         |
|                     | Pera     |    | \$ 0,25         |
|                     | Piña     |   | \$ 1,80         |
|                     | Sandia   |  | \$ 2,00         |
|                     | Frutilla |  | \$ 1,50         |
|                     | Kiwi     |  | \$ 0,70         |
|                     | Mora     |  | \$ 1,00         |

| Familia de Producto | Producto    | Imagen de Producto   | Precio Unitario  |
|---------------------|-------------|--|--|
| Frutas              | Uva         |    | \$ 1,00  |
|                     | Durazno     |    | \$ 0,25  |
| Lácteos             | Leche       |    | \$ 0,50  |
|                     | Mantequilla |    | \$ 2,00  |
|                     | Queso       |   | \$ 2,50  |
|                     | Yogurt      |  | \$ 1,80  |
|                     | Huevos      |  | \$ 0,15  |
|                     | Helado      |  | \$ 3,50  |
|                     | Enlatados   | Atún   |  |
| Frijoles            |             |  | \$ 1,00  |

| Familia de Producto | Producto              | Imagen de Producto   | Precio Unitario |
|---------------------|-----------------------|--|-----------------|
| Enlatados           | Frutas Cocktail       |    | \$ 3,00         |
|                     | Maíz Dulce            |    | \$ 1,00         |
|                     | Sardinas              |    | \$ 1,50         |
| Especias            | Sal                   |    | \$ 0,40         |
|                     | Anís                  |   | \$ 0,15         |
|                     | Canela                |  | \$ 0,15         |
|                     | Comino                |  | \$ 0,15         |
|                     | Cubito de Pollo/Carne |  | \$ 0,15         |
|                     | Finas Hierbas         |  | \$ 0,20         |
|                     | Hojas de Laurel       |  | \$ 0,20         |

| Familia de Producto | Producto         | Imagen de Producto   | Precio Unitario |
|---------------------|------------------|--|-----------------|
| Especias            | Orégano          |    | \$ 0,25         |
|                     | Pimienta Picante |    | \$ 0,25         |
|                     | Pimienta de Olor |    | \$ 0,25         |
|                     | Clavo de Olor    |    | \$ 0,25         |
|                     | Achiote          |   | \$ 1,50         |
| Limpieza            | Blanqueador      |  | \$ 7,99         |
|                     | Bolsas de Basura |  | \$ 1,50         |
|                     | Desinfectante    |  | \$ 2,50         |
|                     | Detergentes      |  | \$ 0,75         |
|                     | Esponjas         |  | \$ 0,25         |

| Familia de Producto | Producto           | Imagen de Producto   | Precio Unitario |
|---------------------|--------------------|--|-----------------|
| Limpieza            | Jabón Lavaplatos   |    | \$ 1,80         |
|                     | Jabón para Ropa    |    | \$ 1,00         |
|                     | Pañitos            |    | \$ 2,50         |
|                     | Suavizante de ropa |    | \$ 1,30         |
| Carnes              | Carne de Res       |   | \$ 3,00         |
|                     | Embutidos          |  | \$ 1,75         |
|                     | Pescado            |  | \$ 1,25         |
|                     | Pollo              |  | \$ 1,50         |
|                     | Puerco/Cerdo       |  | \$ 2,50         |
|                     | Salchichas         |  | \$ 1,80         |

| Familia de Producto | Producto                | Imagen de Producto   | Precio Unitario  |
|---------------------|-------------------------|--|--|
| Granos              | Frijoles Rojos          |    | \$ 1,00  |
|                     | Frijoles Negros         |    | \$ 1,00  |
|                     | Garbanzos               |    | \$ 1,00  |
|                     | Lenteja                 |    | \$ 1,00  |
|                     | Maíz                    |   | \$ 1,00  |
|                     | Canguil                 |  | \$ 1,00  |
|                     | Alimentos para Mascotas | Comida para Gato   |  |
| Comida para Perro   |                         |  | \$ 2,80  |
| Comida para Pájaros |                         |  | \$ 1,80  |

| Familia de Producto | Producto        | Imagen de Producto   | Precio Unitario |
|---------------------|-----------------|--|-----------------|
| Papelería/Envoltura | Papel Aluminio  |  | \$ 1,50         |
|                     | Papel Higiénico |  | \$ 0,60         |
|                     | Servilletas     |  | \$ 0,65         |

*Elaborado por:* El Autor

### **Análisis del Portafolio**

Un portafolio de productos aporta ventajas al vender, de modo que, los clientes podrán observar la familia de productos, marca y variedad de productos que ofrece la Despensa. También, se detalla la imagen del producto y precio. Facilitando la adquisición. Esta herramienta o instrumento de investigación permite a la Despensa 24 de Mayo, documentar la disponibilidad de sus productos y promoverlos de una manera diferente a la que se ha venido desarrollando. A partir de este momento la despensa 24 de mayo cuenta con un portafolio de productos donde se encuentran registrado todos los productos a comercializar.

### **Porque realizar un diagrama ABC**

Debido a que los clientes identifican que se deben tener mayor variedad de productos es necesario revisar los productos que se compran, esto facilita evaluación, es decir, si son correctas las compras que se están realizando en la Despensa o no. La pregunta 9 de la encuesta, implica la necesidad de identificar los productos en cantidad, calidad, uso y consumo que deben ser adquiridos en la Despensa.

#### **4.3.3. Método ABC.**

### **Reporte de Ventas por Producto**



**Tabla 20:** Reporte de ventas por producto

| #  | Producto        | Costo Unitario | Unidades Vendidas | Ventas    |
|----|-----------------|----------------|-------------------|-----------|
| 1  | Brócoli         | \$ 0,35        | 15                | \$ 5,25   |
| 2  | Coliflor        | \$ 0,30        | 15                | \$ 4,50   |
| 3  | Col             | \$ 0,30        | 15                | \$ 4,50   |
| 4  | Zanahorias      | \$ 0,20        | 15                | \$ 3,00   |
| 5  | Tomate          | \$ 0,15        | 75                | \$ 11,25  |
| 6  | Apio            | \$ 0,15        | 10                | \$ 1,50   |
| 7  | Lechuga         | \$ 0,35        | 9                 | \$ 3,15   |
| 8  | Cebolla         | \$ 0,15        | 80                | \$ 12,00  |
| 9  | Cebolla Perla   | \$ 0,20        | 40                | \$ 8,00   |
| 10 | Papa            | \$ 0,20        | 300               | \$ 60,00  |
| 11 | Yuca            | \$ 0,25        | 60                | \$ 15,00  |
| 12 | Habas           | \$ 0,35        | 15                | \$ 5,25   |
| 13 | Alverjita       | \$ 0,35        | 15                | \$ 5,25   |
| 14 | Vainas          | \$ 0,65        | 14                | \$ 9,10   |
| 15 | Acelga          | \$ 0,25        | 12                | \$ 3,00   |
| 16 | Aguacate        | \$ 0,60        | 49                | \$ 29,40  |
| 17 | Zapallo         | \$ 0,50        | 13                | \$ 6,50   |
| 18 | Sambo           | \$ 0,20        | 11                | \$ 2,20   |
| 19 | Pimientos       | \$ 0,40        | 87                | \$ 34,80  |
| 20 | Remolacha       | \$ 0,45        | 15                | \$ 6,75   |
| 21 | Pepino          | \$ 0,30        | 21                | \$ 6,30   |
| 22 | Espinaca        | \$ 0,75        | 13                | \$ 9,75   |
| 23 | Arroz           | \$ 0,50        | 550               | \$ 275,00 |
| 24 | Azúcar          | \$ 0,60        | 431               | \$ 258,60 |
| 25 | Cereal          | \$ 0,75        | 14                | \$ 10,50  |
| 26 | Galletas        | \$ 0,55        | 31                | \$ 17,05  |
| 27 | Gelatina        | \$ 2,50        | 20                | \$ 50,00  |
| 28 | Harina de Maíz  | \$ 1,80        | 14                | \$ 25,20  |
| 29 | Harina de Trigo | \$ 0,50        | 23                | \$ 11,50  |
| 30 | Nueces          | \$ 3,00        | 3                 | \$ 9,00   |
| 31 | Pasas           | \$ 1,50        | 6                 | \$ 9,00   |
| 32 | Pan             | \$ 0,15        | 150               | \$ 22,50  |
| 33 | Fideos          | \$ 0,30        | 169               | \$ 50,70  |
| 34 | Snacks          | \$ 0,35        | 321               | \$ 112,35 |
| 35 | Avena           | \$ 1,00        | 16                | \$ 16,00  |
| 36 | Aceite          | \$ 1,80        | 135               | \$ 243,00 |
| 37 | Aceite de Oliva | \$ 6,00        | 1                 | \$ 6,00   |
| 38 | Salsa de Tomate | \$ 0,35        | 45                | \$ 15,75  |
| 39 | Mayonesa        | \$ 0,40        | 51                | \$ 20,40  |
| 40 | Maní            | \$ 1,80        | 5                 | \$ 9,00   |

| #  | Producto           | Costo Unitario | Unidades Vendidas | Ventas    |
|----|--------------------|----------------|-------------------|-----------|
| 41 | Mostaza            | \$ 0,35        | 30                | \$ 10,50  |
| 42 | Vinagre            | \$ 1,50        | 1                 | \$ 1,50   |
| 43 | Sazonador          | \$ 0,75        | 20                | \$ 15,00  |
| 44 | Agua               | \$ 1,25        | 50                | \$ 62,50  |
| 45 | Café               | \$ 0,55        | 200               | \$ 110,00 |
| 46 | Cerveza            | \$ 2,00        | 29                | \$ 58,00  |
| 47 | Jugo de Frutas     | \$ 0,50        | 14                | \$ 7,00   |
| 48 | Licor              | \$ 6,99        | 6                 | \$ 41,94  |
| 49 | Soda/Gaseosa       | \$ 1,30        | 90                | \$ 117,00 |
| 50 | Jabón              | \$ 1,50        | 65                | \$ 97,50  |
| 51 | Shampoo            | \$ 0,40        | 44                | \$ 17,60  |
| 52 | Acondicionador     | \$ 0,45        | 30                | \$ 13,50  |
| 53 | Rasuradoras        | \$ 0,50        | 21                | \$ 10,50  |
| 54 | Desodorante        | \$ 3,00        | 15                | \$ 45,00  |
| 55 | Crema de Peinar    | \$ 0,35        | 44                | \$ 15,40  |
| 56 | Pasta Dental       | \$ 1,50        | 15                | \$ 22,50  |
| 57 | Toallas Sanitarias | \$ 1,80        | 15                | \$ 27,00  |
| 58 | Banana             | \$ 0,15        | 46                | \$ 6,90   |
| 59 | Limón              | \$ 0,10        | 30                | \$ 3,00   |
| 60 | Manzana            | \$ 0,25        | 6                 | \$ 1,50   |
| 61 | Melón              | \$ 1,00        | 10                | \$ 10,00  |
| 62 | Naranja            | \$ 0,15        | 130               | \$ 19,50  |
| 63 | Papaya             | \$ 2,00        | 5                 | \$ 10,00  |
| 64 | Pera               | \$ 0,25        | 8                 | \$ 2,00   |
| 65 | Piña               | \$ 1,80        | 4                 | \$ 7,20   |
| 66 | Sandía             | \$ 2,00        | 3                 | \$ 6,00   |
| 67 | Frutilla           | \$ 1,50        | 11                | \$ 16,50  |
| 68 | Kiwi               | \$ 0,70        | 9                 | \$ 6,30   |
| 69 | Mora               | \$ 1,00        | 12                | \$ 12,00  |
| 70 | Durazno            | \$ 0,35        | 12                | \$ 4,20   |
| 71 | Leche              | \$ 0,50        | 80                | \$ 40,00  |
| 72 | Mantequilla        | \$ 2,00        | 20                | \$ 40,00  |
| 73 | Queso              | \$ 2,50        | 40                | \$ 100,00 |
| 74 | Yogurt             | \$ 1,80        | 15                | \$ 27,00  |
| 75 | Huevos             | \$ 0,15        | 300               | \$ 45,00  |
| 76 | Helado             | \$ 3,50        | 17                | \$ 59,50  |
| 77 | Atún               | \$ 1,25        | 25                | \$ 31,25  |
| 78 | Frijoles enlatados | \$ 1,00        | 1                 | \$ 1,00   |
| 79 | Frutas Cocktail    | \$ 3,00        | 1                 | \$ 3,00   |
| 80 | Maíz Dulce         | \$ 1,00        | 5                 | \$ 5,00   |
| 81 | Sardinas           | \$ 1,50        | 7                 | \$ 10,50  |

| #   | Producto                | Costo Unitario | Unidades Vendidas | Ventas      |
|-----|-------------------------|----------------|-------------------|-------------|
| 82  | Sal                     | \$ 0,40        | 20                | \$ 8,00     |
| 83  | Anís                    | \$ 0,15        | 31                | \$ 4,65     |
| 84  | Canela                  | \$ 0,15        | 32                | \$ 4,80     |
| 85  | Comino                  | \$ 0,15        | 60                | \$ 9,00     |
| 86  | Cubito de Pollo/ Carne  | \$ 0,15        | 15                | \$ 2,25     |
| 87  | Finas Hierbas           | \$ 0,20        | 75                | \$ 15,00    |
| 88  | Hojas de Laurel         | \$ 0,20        | 16                | \$ 3,20     |
| 89  | Orégano                 | \$ 0,25        | 15                | \$ 3,75     |
| 90  | Pimienta Picante        | \$ 0,25        | 15                | \$ 3,75     |
| 91  | Pimienta de Olor        | \$ 0,25        | 15                | \$ 3,75     |
| 92  | Clavo de Olor           | \$ 0,25        | 15                | \$ 3,75     |
| 93  | Achiote                 | \$ 1,50        | 8                 | \$ 12,00    |
| 94  | Blanqueador             | \$ 7,99        | 1                 | \$ 7,99     |
| 95  | Bolsa de Basura         | \$ 1,50        | 26                | \$ 39,00    |
| 96  | Desinfectante           | \$ 2,50        | 24                | \$ 60,00    |
| 97  | Detergentes             | \$ 0,75        | 71                | \$ 53,25    |
| 98  | Esponjas                | \$ 0,25        | 15                | \$ 3,75     |
| 99  | Jabón Lavaplatos        | \$ 1,80        | 21                | \$ 37,80    |
| 100 | Jabón para ropa         | \$ 1,00        | 13                | \$ 13,00    |
| 101 | Pañitos                 | \$ 2,50        | 15                | \$ 37,50    |
| 102 | Suavizante de Ropa      | \$ 1,30        | 39                | \$ 50,70    |
| 103 | Carnes de Res           | \$ 3,00        | 30                | \$ 90,00    |
| 104 | Embutidos               | \$ 1,75        | 22                | \$ 38,50    |
| 105 | Pescado                 | \$ 1,25        | 15                | \$ 18,75    |
| 106 | Pollo                   | \$ 1,50        | 90                | \$ 135,00   |
| 107 | Puerco /Cerdo           | \$ 2,50        | 35                | \$ 87,50    |
| 108 | Salchichas              | \$ 1,80        | 20                | \$ 36,00    |
| 109 | Frijoles rojos          | \$ 1,00        | 10                | \$ 10,00    |
| 110 | Frijoles Negros         | \$ 1,00        | 8                 | \$ 8,00     |
| 111 | Garbanzos               | \$ 1,00        | 7                 | \$ 7,00     |
| 112 | Lenteja                 | \$ 1,00        | 15                | \$ 15,00    |
| 113 | Maíz                    | \$ 1,00        | 12                | \$ 12,00    |
| 114 | Canguil                 | \$ 1,00        | 19                | \$ 19,00    |
| 115 | Comida para Gato        | \$ 2,20        | 9                 | \$ 19,80    |
| 116 | Comida para Perro       | \$ 2,80        | 10                | \$ 28,00    |
| 117 | Comida para Pájaros     | \$ 1,80        | 8                 | \$ 14,40    |
| 118 | Papel Aluminio          | \$ 1,50        | 9                 | \$ 13,50    |
| 119 | Papel Higiénico         | \$ 0,60        | 36                | \$ 21,60    |
| 120 | Servilletas             | \$ 0,65        | 5                 | \$ 3,25     |
|     | <b>Total, de Ventas</b> |                |                   | \$ 3.501,98 |

**Elaborado por:** El Autor

## Análisis Método ABC

**Tabla 21:** Análisis del método ABC

| Productos          | Ventas    | Frecuencia Relativa | Frecuencia Absoluta Acumulada | ABC |
|--------------------|-----------|---------------------|-------------------------------|-----|
| Arroz              | \$ 275,00 | 7,85%               | 7,85%                         | A   |
| Azúcar             | \$ 258,60 | 7,38%               | 15,24%                        | A   |
| Aceite             | \$ 243,00 | 6,94%               | 22,18%                        | A   |
| Pollo              | \$ 135,00 | 3,85%               | 26,03%                        | A   |
| Soda/Gaseosa       | \$ 117,00 | 3,34%               | 29,37%                        | A   |
| Snacks             | \$ 112,35 | 3,21%               | 32,58%                        | A   |
| Café               | \$ 110,00 | 3,14%               | 35,72%                        | A   |
| Queso              | \$ 100,00 | 2,86%               | 38,58%                        | A   |
| Jabón              | \$ 97,50  | 2,78%               | 41,36%                        | A   |
| Carnes de Res      | \$ 90,00  | 2,57%               | 43,93%                        | A   |
| Puerco /Cerdo      | \$ 87,50  | 2,50%               | 46,43%                        | A   |
| Agua               | \$ 62,50  | 1,78%               | 48,21%                        | A   |
| Papa               | \$ 60,00  | 1,71%               | 49,93%                        | A   |
| Desinfectante      | \$ 60,00  | 1,71%               | 51,64%                        | A   |
| Helado             | \$ 59,50  | 1,70%               | 53,34%                        | A   |
| Cerveza            | \$ 58,00  | 1,66%               | 55,00%                        | A   |
| Detergentes        | \$ 53,25  | 1,52%               | 56,52%                        | A   |
| Suavizante de Ropa | \$ 50,70  | 1,45%               | 57,96%                        | A   |
| Fideos             | \$ 50,70  | 1,45%               | 59,41%                        | A   |
| Gelatina           | \$ 50,00  | 1,43%               | 60,84%                        | A   |
| Desodorante        | \$ 45,00  | 1,28%               | 62,12%                        | A   |
| Huevos             | \$ 45,00  | 1,28%               | 63,41%                        | A   |
| Licor              | \$ 41,94  | 1,20%               | 64,61%                        | A   |
| Leche              | \$ 40,00  | 1,14%               | 65,75%                        | A   |
| Mantequilla        | \$ 40,00  | 1,14%               | 66,89%                        | A   |
| Bolsa de Basura    | \$ 39,00  | 1,11%               | 68,01%                        | A   |
| Embutidos          | \$ 38,50  | 1,10%               | 69,10%                        | A   |
| Jabón Lavaplatos   | \$ 37,80  | 1,08%               | 70,18%                        | A   |
| Pañitos            | \$ 37,50  | 1,07%               | 71,26%                        | A   |
| Salchichas         | \$ 36,00  | 1,03%               | 72,28%                        | A   |
| Pimientos          | \$ 34,80  | 0,99%               | 73,28%                        | A   |
| Atún               | \$ 31,25  | 0,89%               | 74,17%                        | A   |
| Aguacate           | \$ 29,40  | 0,84%               | 75,01%                        | A   |
| Comida para Perro  | \$ 28,00  | 0,80%               | 75,81%                        | A   |
| Toallas Sanitarias | \$ 27,00  | 0,77%               | 76,58%                        | A   |
| Yogurt             | \$ 27,00  | 0,77%               | 77,35%                        | A   |
| Harina de Maíz     | \$ 25,20  | 0,72%               | 78,07%                        | A   |
| Pan                | \$ 22,50  | 0,64%               | 78,71%                        | A   |
| Pasta Dental       | \$ 22,50  | 0,64%               | 79,35%                        | A   |
| Papel Higiénico    | \$ 21,60  | 0,62%               | 79,97%                        | A   |

| Productos           | Ventas   | Frecuencia Relativa | Frecuencia Absoluta Acumulada | ABC |
|---------------------|----------|---------------------|-------------------------------|-----|
| Mayonesa            | \$ 20,40 | 0,58%               | 80,55%                        | A   |
| Comida para Gato    | \$ 19,80 | 0,57%               | 81,12%                        | A   |
| Naranja             | \$ 19,50 | 0,56%               | 81,68%                        | A   |
| Canguil             | \$ 19,00 | 0,54%               | 82,22%                        | A   |
| Pescado             | \$ 18,75 | 0,54%               | 82,75%                        | A   |
| Shampoo             | \$ 17,60 | 0,50%               | 83,26%                        | A   |
| Galletas            | \$ 17,05 | 0,49%               | 83,74%                        | A   |
| Frutilla            | \$ 16,50 | 0,47%               | 84,21%                        | A   |
| Avena               | \$ 16,00 | 0,46%               | 84,67%                        | A   |
| Salsa de Tomate     | \$ 15,75 | 0,45%               | 85,12%                        | B   |
| Crema de Peinar     | \$ 15,40 | 0,44%               | 85,56%                        | B   |
| Yuca                | \$ 15,00 | 0,43%               | 85,99%                        | B   |
| Sazonador           | \$ 15,00 | 0,43%               | 86,42%                        | B   |
| Finas Hierbas       | \$ 15,00 | 0,43%               | 86,85%                        | B   |
| Lenteja             | \$ 15,00 | 0,43%               | 87,27%                        | B   |
| Comida para Pájaros | \$ 14,40 | 0,41%               | 87,69%                        | B   |
| Acondicionador      | \$ 13,50 | 0,39%               | 88,07%                        | B   |
| Papel Aluminio      | \$ 13,50 | 0,39%               | 88,46%                        | B   |
| Jabón para ropa     | \$ 13,00 | 0,37%               | 88,83%                        | B   |
| Cebolla             | \$ 12,00 | 0,34%               | 89,17%                        | B   |
| Mora                | \$ 12,00 | 0,34%               | 89,51%                        | B   |
| Achiote             | \$ 12,00 | 0,34%               | 89,86%                        | B   |
| Maíz                | \$ 12,00 | 0,34%               | 90,20%                        | B   |
| Harina de Trigo     | \$ 11,50 | 0,33%               | 90,53%                        | B   |
| Tomate              | \$ 11,25 | 0,32%               | 90,85%                        | B   |
| Cereal              | \$ 10,50 | 0,30%               | 91,15%                        | B   |
| Mostaza             | \$ 10,50 | 0,30%               | 91,45%                        | B   |
| Rasuradoras         | \$ 10,50 | 0,30%               | 91,75%                        | B   |
| Sardinas            | \$ 10,50 | 0,30%               | 92,05%                        | B   |
| Melón               | \$ 10,00 | 0,29%               | 92,33%                        | B   |
| Papaya              | \$ 10,00 | 0,29%               | 92,62%                        | B   |
| Frijoles rojos      | \$ 10,00 | 0,29%               | 92,90%                        | B   |
| Espinaca            | \$ 9,75  | 0,28%               | 93,18%                        | B   |
| Vainas              | \$ 9,10  | 0,26%               | 93,44%                        | B   |
| Nueces              | \$ 9,00  | 0,26%               | 93,70%                        | B   |
| Pasas               | \$ 9,00  | 0,26%               | 93,96%                        | B   |
| Maní                | \$ 9,00  | 0,26%               | 94,21%                        | B   |
| Comino              | \$ 9,00  | 0,26%               | 94,47%                        | B   |
| Cebolla Perla       | \$ 8,00  | 0,23%               | 94,70%                        | B   |
| Sal                 | \$ 8,00  | 0,23%               | 94,93%                        | B   |
| Frijoles Negros     | \$ 8,00  | 0,23%               | 95,16%                        | C   |

| Productos              | Ventas  | Frecuencia Relativa | Frecuencia Absoluta Acumulada | ABC |
|------------------------|---------|---------------------|-------------------------------|-----|
| Blanqueador            | \$ 7,99 | 0,23%               | 95,38%                        | C   |
| Piña                   | \$ 7,20 | 0,21%               | 95,59%                        | C   |
| Jugo de Frutas         | \$ 7,00 | 0,20%               | 95,79%                        | C   |
| Garbanzos              | \$ 7,00 | 0,20%               | 95,99%                        | C   |
| Banana                 | \$ 6,90 | 0,20%               | 96,19%                        | C   |
| Remolacha              | \$ 6,75 | 0,19%               | 96,38%                        | C   |
| Zapallo                | \$ 6,50 | 0,19%               | 96,56%                        | C   |
| Pepino                 | \$ 6,30 | 0,18%               | 96,74%                        | C   |
| Kiwi                   | \$ 6,30 | 0,18%               | 96,92%                        | C   |
| Aceite de Oliva        | \$ 6,00 | 0,17%               | 97,10%                        | C   |
| Sandia                 | \$ 6,00 | 0,17%               | 97,27%                        | C   |
| Brócoli                | \$ 5,25 | 0,15%               | 97,42%                        | C   |
| Habas                  | \$ 5,25 | 0,15%               | 97,57%                        | C   |
| Alverjita              | \$ 5,25 | 0,15%               | 97,72%                        | C   |
| Maíz Dulce             | \$ 5,00 | 0,14%               | 97,86%                        | C   |
| Canela                 | \$ 4,80 | 0,14%               | 98,00%                        | C   |
| Anís                   | \$ 4,65 | 0,13%               | 98,13%                        | C   |
| Coliflor               | \$ 4,50 | 0,13%               | 98,26%                        | C   |
| Col                    | \$ 4,50 | 0,13%               | 98,39%                        | C   |
| Durazno                | \$ 4,20 | 0,12%               | 98,51%                        | C   |
| Orégano                | \$ 3,75 | 0,11%               | 98,61%                        | C   |
| Pimienta Picante       | \$ 3,75 | 0,11%               | 98,72%                        | C   |
| Pimienta de Olor       | \$ 3,75 | 0,11%               | 98,83%                        | C   |
| Clavo de Olor          | \$ 3,75 | 0,11%               | 98,93%                        | C   |
| Esponjas               | \$ 3,75 | 0,11%               | 99,04%                        | C   |
| Servilletas            | \$ 3,25 | 0,09%               | 99,13%                        | C   |
| Hojas de Laurel        | \$ 3,20 | 0,09%               | 99,23%                        | C   |
| Lechuga                | \$ 3,15 | 0,09%               | 99,32%                        | C   |
| Zanahorias             | \$ 3,00 | 0,09%               | 99,40%                        | C   |
| Acelga                 | \$ 3,00 | 0,09%               | 99,49%                        | C   |
| Limón                  | \$ 3,00 | 0,09%               | 99,57%                        | C   |
| Frutas Cocktail        | \$ 3,00 | 0,09%               | 99,66%                        | C   |
| Cubito de Pollo/ Carne | \$ 2,25 | 0,06%               | 99,72%                        | C   |
| Sambo                  | \$ 2,20 | 0,06%               | 99,79%                        | C   |
| Pera                   | \$ 2,00 | 0,06%               | 99,84%                        | C   |
| Apio                   | \$ 1,50 | 0,04%               | 99,89%                        | C   |
| Vinagre                | \$ 1,50 | 0,04%               | 99,93%                        | C   |
| Manzana                | \$ 1,50 | 0,04%               | 99,97%                        | C   |
| Frijoles enlatados     | \$ 1,00 | 0,03%               | 100,00%                       | C   |

**Elaborado por:** El Autor

**Tabla 22:** Participación según Método ABC

| Participación estimada | Clasificación ABC | n  | Participación n | Ventas      | Participación Ventas |
|------------------------|-------------------|----|-----------------|-------------|----------------------|
| 0 % - 85 %             | A                 | 49 | 41%             | \$ 2.965,19 | 85%                  |
| 86 % - 95 %            | B                 | 31 | 26%             | \$ 359,15   | 10%                  |
| 96 % - 100 %           | C                 | 40 | 33%             | \$ 177,64   | 5%                   |

**Elaborado por:** El Autor





## **Análisis de los resultados**

El método ABC se utiliza para poder gestionar de forma correcta los inventarios y para identificar aquellos productos de mayor impacto en la Despensa 24 de mayo se realiza la clasificación a 120 productos que vende. Inicialmente se necesita el reporte de ventas por productos, detallado en el contiene el nombre del producto, costo unitario, unidades vendidas por mes y el cálculo de las ventas. Para obtener el cálculo de ventas se utilizó la siguiente formula:

$$= \text{Costo Unitario} * \text{Unidades Vendidas} = \text{Ventas Total mes}$$

El Método ABC es una caracterización de los productos de un inventario, categorizando en tres: A, B y C; entendidos en los productos de mayor volumen de venta se reconocen como A, los productos que sus ventas son de consumo medio son B y los de menor volumen de venta son C. Para poder analizar este método se debe considerar la columna de productos, ventas del producto del mes analizado.

Para calcular la frecuencia relativa o participación se utilizó la siguiente formula:

$$= \text{Ventas del articulo (mes)} / \text{suma total de las ventas}$$

Para la Frecuencia Absoluta acumulada se utilizó la siguiente formula:

$$= \text{frecuencia absoluta de valores anteriores}$$

Y para clasificar el producto se utilizó la siguiente formula:

$$= \text{SI (Frecuencia Absoluta Acumulada} \leq 0,85; "A"; \text{SI (Frecuencia Absoluta Acumulada} \leq 0,95; "B"; "C"))$$

- **Clase A:** El 41% de los productos de la Despensa 24 de Mayo, que equivalen a 49 productos, representan el 85% de las ventas
- **Clase B:** El 26% del total de los productos, que equivalen a 31 productos generan el 15 % de las ventas.
- **Clase C:** El 33% del valor total de los productos, que equivalen a 40 productos, generan el 5% de las ventas

#### 4.3.4. Sistema informático.

Systems, Applications, Products in Data Processing (SAP), es un sistema informático que permite administrar adecuadamente sus recursos humanos, manejo de finanzas, sistemas contables, logístico y de producción. Y permite gestionara las pequeñas, medianas y grandes empresas de forma eficiente las tareas o fases del negocio. (Soto, 2017)

#### **Ventajas de facturas con SAP Business One**

- Integración de PACS
- Envió automatizado de facturas
- Timbrado masivo
- Cancelación de Timbres en el SAT

#### **Documentos que puedes facturar con SAP Business One**

- Facturas de Clientes
- Abonos de Clientes
- Factura de reserva
- Anticipos

#### **Costo del sistema SAP Business One**

**Usuario Profesional:** esta licencia es reservada para la gerencia o dueño de la empresa y permite acceder a todas las funciones del sistema. La licencia de usuario profesional tiene un precio de \$2,650 (USD).

**Usuario financiero:** esta licencia es otorgada a los miembros de un departamento financiero contable y permite acceder únicamente a la parte financiera del sistema.

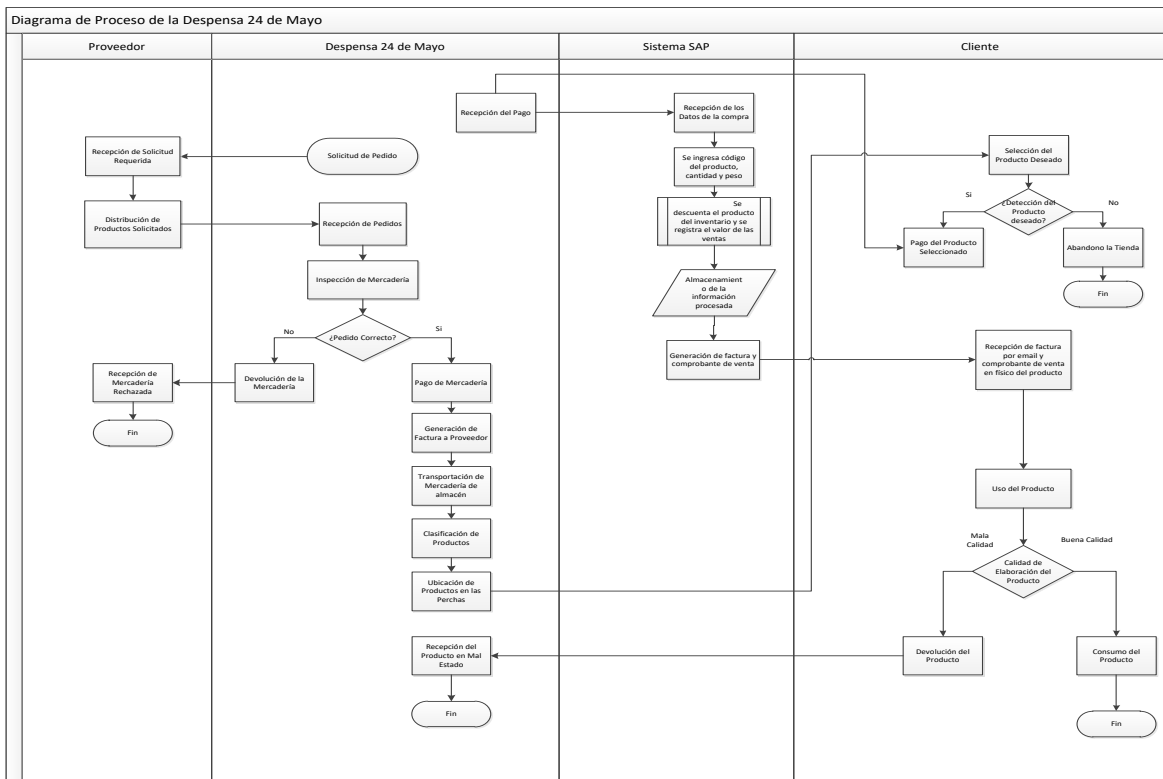
**Usuario de CRM:** el usuario de CRM puede ver y editar aspectos para el adecuado manejo de las relaciones con los clientes.

**Usuario de logística:** permite al usuario ver el manejo del flujo de las operaciones como: compra, venta, producción y aspectos generales

Las licencias limitadas de (Usuario financiero, CRM y logística); tienen un precio de \$1400 (USD) y se necesita 1 licencia por cada usuario.

#### 4.3.5. Diagrama de Flujo actual propuesto

En el diagrama de flujo propuesto, se agrega un nuevo proceso como el sistema SAP, así como varios subprocesos y procedimientos, que facilitan al dueño de la Despensa, identificar de donde hasta donde comienza su responsabilidad, cuál será la función del sistema, la forma adecuada de receiptar el pedido entre otras acciones a desarrollar que disminuya las falencias encontradas en el diagrama de flujo anterior.



**Figura 30:** Diagrama de Flujo Propuesto  
**Elaborado por:** El Autor

#### 4.3.6. Método 5W2H

Este método permite definir preguntas como: Qué, Por Qué, Cuándo, Dónde, Quien, Cómo y Cuánto. En la tabla que se muestra a continuación, se detalla la respuesta a estas preguntas.

**Tabla 23:** Método 5W 2H

| Método 5W 2H   |  |   |   |   |   |  |
|--|--|---|---|---|---|--|
| Qué  | Por Qué                                      | Cuando                                    | Dónde   | Quién   | Cómo  | Cuánto   |
| <b>Propuesta de Mejora para el Manejo de Inventarios</b> | Existe una incorrecta gestión de inventarios | Al finalizar el proyecto de Investigación | En la Despensa 24 de Mayo Ubicado en la parroquia Posorja | El Señor. Carlos Alfredo Alvarado Parrales, cajeros, bodeguero y vendedores | Utilizando: Diagrama de Ishikawa, Flujograma de procesos, Matriz ABC, Portafolio de productos y Sistema informático SAP | Para la ejecución de la propuesta, los métodos utilizados y acciones correctivas no tendrán costo, debido a que el autor del trabajo. Proporciona la información pertinente. Además, el sistema informático SAP, La licencia de usuario profesional tiene un precio de \$2,650 (USD). Y la licencia de usuario (CRM, Logístico y Financiero) tiene un precio de \$1400 (USD) |

**Elaborado por:** El Autor

## Conclusiones

- Con el desarrollo de la investigación se fundamentaron aspectos teóricos sobre los inventarios, abordando desde el estudio de la logística, las cadenas de suministros, las cadenas logísticas, los subprocesos de la logística hasta llegar a las diferentes actividades propias del inventario que se desarrollan en la Despensa.
- Se diagnosticó el manejo de los inventarios y a partir de este análisis se desarrolló en la Despensa una serie de herramientas que permitieron identificar deficiencias durante el proceso.
- La Despensa 24 de Mayo, mantiene una situación financiera baja durante este año, en el mes de Mayo las ventas son inferiores en relación a los meses anteriores. Como consecuencia de la incorrecta gestión de inventarios, incidiendo así negativamente en las ventas.
- La poca disponibilidad y variedad de los productos afecta la demanda de los clientes, así como, su insatisfacción por la calidad, precio y servicio recibido. Por tanto, la utilidad es desfavorable.
- A partir de las herramientas utilizadas de diagnóstico y mejora, se realizaron una serie de propuestas para lograr una mejor gestión de los inventarios y elevar el nivel de las ventas que se tienen en este momento, como hacer uso del nuevo flujograma desarrollado, utilizar el portafolio de productos para mostrarle a sus clientes y tener en cuenta la clasificación de la herramienta ABC la cual permite tener un control detallado de sus principales productos.

## Recomendaciones

- Es importante que el dueño materialice la propuesta de mejora, aplicando cada uno de los instrumentos de investigación utilizados por el autor. Sobre todo, inclinarse por el método ABC y el portafolio de productos.
- Implementar correctamente y seguir con los requisitos pertinentes sobre el sistema informático SAP Business One para el manejo de facturas físicas y electrónicas, que permitirá incrementar el status de la Despensa.
- Utilizar los restantes problemas detectados en el diagrama Causa-Efecto los cuales pueden servir de base para futuras investigaciones.

## Referencias

- Acevedo, J., & Gómez, M. (2006). *La Logística Moderna en la Empresa* (Vol. I). Habana: LOGICUBA.
- AGENCIA NACIONAL DE REGULACION, CONTROL Y VIGILANCIA SANITARIA (ARCSA). (01 de Febrero de 2016). *NORMATIVA TECNICA SANITARIA PARA ALIMENTOS PROCESADOS*. Obtenido de <http://www.competencias.gob.ec/wp-content/uploads/2017/06/06NOR2016-RESOLUCION03-1.pdf>
- Arizaga, E., & Iza, N. (2018). *"PROPUESTA DE CONTROL DE INVENTARIO PARA AUMENTAR LA RENTABILIDAD EN LA EMPRESA LEPULUNCHEXPRESS S. A."*. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/33118/1/Tesis%20Final%20Propuesta%20de%20Control%20de%20Inventario%20Empresa%20Lepulunchexpress%20%281%29.pdf>
- Alcázar, P. (2015). *El cliente- Relación empresa Cliente*. Obtenido de [https://www.edebe.com/ciclosformativos/zona-publica/UT09\\_830030\\_LA\\_CEyAC\\_CAS.pdf](https://www.edebe.com/ciclosformativos/zona-publica/UT09_830030_LA_CEyAC_CAS.pdf)
- Arcia, M. (17 de Junio de 2018). *Cadena de suministro, qué es y cómo funciona*. Obtenido de <https://www.entrepreneur.com/article/316908>
- Arrieta, J., & Guerrero, F. (2013). *Universidad de Cartagena*. Obtenido de PROPUESTA DE MEJORA DEL PROCESO DE GESTIÓN DE INVENTARIO Y GESTIÓN DEL ALMACÉN PARA LA EMPRESA FB SOLUCIONES Y SERVICIOS S.A.S.: <http://190.242.62.234:8080/jspui/bitstream/11227/733/1/415-%20TTG%20-%20PROPUESTA%20DE%20MEJORA%20DEL%20PROCESO%20DE%20GESTI%C3%93N%20DE%20INVENTARIO%20ALMAC%C3%89N%20PARA%20%20FB%20SOLUCIONES%20Y%20SERVICIOS%20S.A.S.pdf>
- Asto, L., & Briones, C. (2016). *Universidad Privada del Norte*. Obtenido de "IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL DE INVENTARIOS Y SU INFLUENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA DISBRI S.A.C. DE LA CIUDAD DE CHOCOPE, AÑO 2016": <http://refi.upnorte.edu.pe/bitstream/handle/11537/11430/Asto%20Mari%C3%B1os%20Liz%20Zoylita%20-%20Briones%20Rolando%20Caroline%20Steffani.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Behar, D. (2008). *Metodología de la Investigación*. Obtenido de Investigación Descriptiva : <http://rdigital.unicv.edu.cv/bitstream/123456789/106/3/Libro%20metodologia%20investigacion%20este.pdf>

- Canedo, A., & Leal, M. (2014). *DISEÑO DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO PARA LA GESTIÓN Y CONTROL DE INVENTARIOS DE LA EMPRESA DISTRIBUIDORA FERRETERA INTERNACIONAL*. Obtenido de Universidad de Cartagena:  
<http://repositorio.unicartagena.edu.co:8080/jspui/bitstream/11227/748/1/455%20-%20TTG%20-%20DISE%C3%91O%20DE%20UN%20PLAN%20DE%20MEJORAMIENTO%20PARA%20LA%20GESTI%C3%93N%20Y%20CONTROL%20DE%20INVENTARIOS%20DISTRIBUIDORA%20FERRETERA%20INTERNACIONAL.pdf>
- Castro, C., Uribe, D., & Castro, J. (Junio de 2014). Marco de Referencia para el Desarrollo de un Sistema de Apoyo para la Toma de Decisiones para la Gestión de Inventarios. *Revista Científica en Ingeniería editada por la Corporación Universitaria de la Costa*, 10(1), 32-44. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4888847.pdf>
- Celis, M. (2018). *Propuesta de mejora para el Control de inventarios en la Ferretería Margarito, Lima - 2018*. Obtenido de Universidad Peruana Unión:  
[https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/1505/Maruja\\_Tesis\\_Licenciatura\\_2018.pdf?sequence=5&isAllowed=y](https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/1505/Maruja_Tesis_Licenciatura_2018.pdf?sequence=5&isAllowed=y)
- Celis, M. (2018). *Propuesta de mejora para el Control de inventarios en la Ferretería Margarito, Lima - 2018*. Obtenido de [https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/1505/Maruja\\_Tesis\\_Licenciatura\\_2018.pdf?sequence=5&isAllowed=y](https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/1505/Maruja_Tesis_Licenciatura_2018.pdf?sequence=5&isAllowed=y)
- Céspedes, N., Rodríguez, J., Jiménez, F., Pérez, L., & Pérez, Y. (2017). *La administración de los inventarios en el marco de la administración financiera a corto plazo*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6145627.pdf>
- Constitución de la Republica del Ecuador . (2008). *CONSTITUCION DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR*. Obtenido de <http://www.ug.edu.ec/talento-humano/documentos/CONSTITUCION%20DE%20LA%20REPUBLICA%20DEL%20ECUADOR.pdf>
- Gallego, C., & Londoño, A. (2017). *“Propuesta para mejorar el manejo del inventario de materias primas y producto terminado en una empresa productora de artículos de plásticos para el hogar en Santiago de Cali*. Obtenido de [http://vitela.javerianacali.edu.co/bitstream/handle/11522/10900/Propuesta\\_mejorar\\_manejo.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://vitela.javerianacali.edu.co/bitstream/handle/11522/10900/Propuesta_mejorar_manejo.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Gellibert, G. (2015). *“PROPUESTA DE MEJORA EN PROCESOS LOGÍSTICOS DE LA EMPRESA HIDROSA S.A. PARA MAXIMIZAR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE”*. Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/3581/1/T-UCSG-POS-MAE-64.pdf>
- Guerrero, G. (2014). *Los procedimientos de control interno para activos fijos y su incidencia en el cumplimiento del plan estratégico del honorable gobierno provincial de*



Tungurahua. Obtenido de  
<http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/21270/1/T2690i.pdf>

Guerrero, J., & Orellana, M. (2016). *Mejora de la gestión de inventario en la empresa Cartimex S.A.* Obtenido de  
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/14096/1/TESIS%20Cpa%20120%20-%20%E2%80%9CMEJORA%20DE%20LA%20GESTION%20DE%20INVENTARIO%20EN%20LA.pdf>

ICILONLINE. (05 de Octubre de 2016). *Diferencias entra la cadena logística y la cadena de suministro.* Obtenido de <http://www.icilonline.com/actualidad/diferencias-entra-la-cadena-logistica-y-la-cadena-de-suministro/1558/>

LEY ORGANICA DE REGIMEN TRIBUTARIO INTERNO (LORTI). (2015). *LEY ORGANICA DE REGIMEN TRIBUTARIO INTERNO (LORTI).* Obtenido de  
[www.sri.gob.ec/BibliotecaPortlet/descargar/cbac1cfa-7546.../20151228+LRTI.pdf](http://www.sri.gob.ec/BibliotecaPortlet/descargar/cbac1cfa-7546.../20151228+LRTI.pdf)

Logística. (11 de Octubre de 2014). *La logística en el mundo actual.* Obtenido de  
<http://lalogisticaenelmundoactual.blogspot.com/>

López, E. (2016). Entorno al concepto de competencia un análisis de fuentes. *Revista de Currículum y Formación del profesorado, 20(1).* Obtenido de  
<http://www.ugr.es/local/recfpro/rev201COL4.pdf>

Lozano, A., & Delgado, K. (2015). *Análisis de la cadena de suministro de las empresas del sector metalmecánico de la ciudad de Guayaquil y su incidencia en la competitividad en los mercados de la comunidad andina de naciones .* Obtenido de  
<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/10021/1/UPS-GT001026.pdf>

Marín, W. (2018). *Gestión de Inventarios.* Obtenido de  
<https://slideplayer.es/slide/14031654/>

Mindiolaza, L., & Campoverde, V. (2015). *IMPLEMENTACION DE UN SISTEMA DE CONTROL DE INVENTARIO PARA EL ALMACEN CREDICOMERCIO NARANJITO.* Obtenido de Universidad Estatal de Milagro:  
<http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/646/3/IMPLEMENTACION%20DE%20UN%20SISTEMA%20DE%20CONTROL%20DE%20INVENTARIO%20PARA%20EL%20ALMACEN%20CREDICOMERCIO%20NARANJITO.pdf>

Nail, & Alex. (2016). *PROPUESTA DE MEJORA PARA LA GESTIÓN DE INVENTARIOS DE SOCIEDAD REPUESTOS ESPAÑA LIMITADA.* Obtenido de Universidad Austral de Chile:  
<http://cybertesis.uach.cl/tesis/uach/2016/bpmfcin156p/doc/bpmfcin156p.pdf>

Pedraza, V., & Ochoa, G. (2018). *“EFECTIVIDAD EN EL CONTROL Y UTILIZACIÓN DE INVENTARIOS, PARA OPTIMIZAR LA PRODUCCIÓN Y RENTABILIDAD DE LA EMPRESA INVERSIONES PERUALP S.A., UBICADO EN EL DEPARTAMENTO DE PASCO, AÑO*

2018". Obtenido de  
<http://repositorio.undac.edu.pe/bitstream/undac/724/1/INVENTARIOS%20TESIS%20ORIGINAL.pdf>

- Pinheiro, O., Breval, S., Rodríguez, C., & Follman, N. (2017). Una nueva definición de la logística interna y forma de evaluar la misma. *Revista Chilena de Ingeniería*, 25(2), [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-33052017000200264](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-33052017000200264). Obtenido de [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-33052017000200264](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-33052017000200264)
- Pinheiro, O., Breval, S., Rodríguez, C., & Follman, N. (2017). Una nueva definición de la logística interna y forma de evaluar la misma. *Revista Chilena de Ingeniería*, 25(2), 264-276. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/772/77252418009.pdf>
- Romero, E., & Díaz, J. (2010). *Diagrama Causa-Efecto* . Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/270/27018888005.pdf>
- Salinas, A. (2018). *Análisis de los fundamentos teóricos generales relacionados con la gestión de inventarios*. Obtenido de [http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lmnf/castillo\\_g\\_ka/capitulo1.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lmnf/castillo_g_ka/capitulo1.pdf)
- SAP Business One. (2015). *Software ERP para pequeñas empresas*. Obtenido de <https://www.sap.com/latinamerica/products/business-one.html>
- Soto, D. (27 de Marzo de 2017). *¿QUÉ ES SAP Y PARA QUÉ SIRVE SAP?* Obtenido de NEXTECH Education Center : <https://nextech.pe/que-es-sap-y-para-que-sirve-sap/>
- Taffur, A., Peña, J., & Chirivi, W. (2016). *PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DEL SISTEMA DE INVENTARIO EN EL ALMACÉN MERCASUR UBICADO EN CIUDAD BOLÍVAR*. Obtenido de [https://repository.uniminuto.edu/bitstream/handle/10656/4975/TTL\\_TaffurMeloArturoEnrique\\_2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repository.uniminuto.edu/bitstream/handle/10656/4975/TTL_TaffurMeloArturoEnrique_2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Tipantiza, L. (2016). *IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL DE INVENTARIOS PARA LA FERRETERÍA MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN ALDAIR UBICADA CANTÓN EL CHACO, PROVINCIA DE NAPO*". Obtenido de <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/3198/1/T-UTC-3946.pdf>
- Universidad de Vigo . (2013). *"GESTIÓN DE LA CALIDAD, LA SEGURIDAD Y EL MEDIO AMBIENTE" (4º ORGANIZACIÓN INDUSTRIAL)* . Obtenido de <http://gio.uvigo.es/asignaturas/gestioncalidad/GCal0405.DiagramaCausaEfecto.pdf>
- Vega, L. (2014). *Definición de Proveedor* . Obtenido de [https://www.academia.edu/34567764/DEFINICI%C3%93N\\_DE\\_PROVEEDOR](https://www.academia.edu/34567764/DEFINICI%C3%93N_DE_PROVEEDOR)

Velasco, E. (2016). "DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN DE INVENTARIOS EN LA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS DE CONSUMO MASIVO". Obtenido de <http://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/1790/1/76295.pdf>

Velásquez, L. (2015). *Elaboración de una cédula como instrumento de gestión de Inventario*. Obtenido de [https://www.zaragoza.unam.mx/portal/wp-content/Portal2015/Licenciaturas/qfb/tesis/tesis\\_velazquez\\_gomez\\_lorena.pdf](https://www.zaragoza.unam.mx/portal/wp-content/Portal2015/Licenciaturas/qfb/tesis/tesis_velazquez_gomez_lorena.pdf)

**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE  
TECNOLOGÍA**

**CERTIFICACIÓN DE LA ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

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

**CERTIFICO:**

Que he analizado el proyecto de investigación con el tema **“Propuesta de mejora para el manejo de los inventarios de mercadería de la Despensa 24 de Mayo”** presentado como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar por el título de

**TECNOLOGÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

El problema de investigación se refiere a **¿Cómo incide el manejo actual de los inventarios de mercaderías de la Despensa 24 de Mayo en los resultados de las ventas?**

El mismo que debe ser considerado por reunir los requisitos legales y por la importancia del tema:

Presentado por: el egresado

Tutor:

*Luis Rodríguez*

**José Luis Rodríguez Chalén**

**Alejandro Reigosa Lara**





## CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN

Yo, **RODRÍGUEZ CHALEN JOSÉ LUIS** en calidad de autor(a) con los derechos patrimoniales del presente trabajo de titulación **Propuesta de mejora para el manejo de los inventarios de mercadería en la despensa 24 de mayo**, de la modalidad de **Semipresencial** realizado en el Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología como parte de la culminación de los estudios en la carrera de **Tecnología 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/autorizamos 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**.

José Luis Rodríguez Chalen  
Nombre y Apellidos del Autor

Luis Rodríguez  
Firma

No. de cedula: 09141047876



Factura: 002-002-000019568



20190921000D01029



DILIGENCIA DE RECONOCIMIENTO DE FIRMAS N° 20190921000D01029

Ante mí, NOTARIO(A) ALFREDO PATRICIO SANCHEZ ANDRADE de la NOTARÍA ÚNICA , comparece(n) JOSE LL RODRIGUEZ CHALEN portador(a) de CÉDULA 0941047896 de nacionalidad ECUATORIANA, mayor(es) de edad, estado c SOLTERO(A), domiciliado(a) en PLAYAS, POR SUS PROPIOS DERECHOS en calidad de COMPARECIENTE; quien(e) declara(n) que la(s) firma(s) constante(s) en el documento que antecede , es(son) suya(s), la(s) misma(s) que usa(n) en tod sus actos públicos y privados, siendo en consecuencia auténtica(s), para constancia firma(n) conmigo en unidad de acto, todo lo cual doy fe. La presente diligencia se realiza en ejercicio de la atribución que me confiere el numeral noveno d 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. PLAYAS, a 11 DE SEPTIEMBR DEL 2019, (8:35).

Luis Rodríguez



JOSE LUIS RODRIGUEZ CHALEN  
CÉDULA: 0941047896

NOTARIO(A) ALFREDO PATRICIO SANCHEZ ANDRADE  
NOTARÍA ÚNICA DEL CANTON PLAYAS



*Alfredo Patricio Sánchez Andrade*  
Notario Primera de Playas (Única)

CERTIFICADO DIGITAL DE DATOS DE IDENTIDAD



LUIS RODRIGUEZ

Número único de identificación: 0941047896

Nombres del ciudadano: RODRIGUEZ CHALEN JOSE LUIS

Condición del cedulado: CIUDADANO

Lugar de nacimiento: ECUADOR/GUAYAS/GUAYAQUIL/POSORJA

Fecha de nacimiento: 19 DE FEBRERO DE 1994

Nacionalidad: ECUATORIANA

Sexo: HOMBRE

Instrucción: BACHILLERATO

Profesión: ESTUDIANTE

Estado Civil: SOLTERO

Cónyuge: No Registra

Fecha de Matrimonio: No Registra

Nombres del padre: RODRIGUEZ ESPINOZA JOSELITO

Nacionalidad: ECUATORIANA

Nombres de la madre: CHALEN MEJIA BERTHA LUCIA

Nacionalidad: ECUATORIANA

Fecha de expedición: 3 DE ABRIL DE 2012

Condición de donante: SI DONANTE

Información certificada a la fecha: 11 DE SEPTIEMBRE DE 2019

Emisor: BRYAN RICARDO VALENCIA GUERRERO - GUAYAS-PLAYAS-NT 1 - GUAYAS - GENERAL VILLAMIL (PLAYAS)

N° de certificado: 190-259-33429



190-259-33429

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. 094104789-6

APELLIDOS Y NOMBRES  
**RODRIGUEZ CHALEN JOSE LUIS**

LUGAR DE NACIMIENTO  
**GUAYAS**

POSORJA

FECHA DE NACIMIENTO 1994-02-19

NACIONALIDAD **ECUATORIANA**

SEXO **M**

ESTADO CIVIL **SOLTERO**



INSTRUCCIÓN BACHILLERATO PROFESIÓN / OCUPACIÓN ESTUDIANTE

APellidos y Nombres del Padre  
**RODRIGUEZ ESPINOZA JOSELITO**

APellidos y Nombres de la Madre  
**CHALEN MEJIA BERTHA**

LUGAR Y FECHA DE EXPEDICIÓN  
**GUAYAQUIL 2012-04-03**

FECHA DE EXPIRACIÓN  
**2022-04-03**



**CERTIFICADO DE VOTACION**  
 24 - MARZO - 2019

0020 M CANTON 0020 - 213 CREDENCIAL 0941047896

**RODRIGUEZ CHALEN JOSE LUIS**  
 APELLIDOS Y NOMBRES

PROVINCIA **GUAYAS**

CANTON **GUAYAQUIL**

DISTRITO **POSORJA**




ELECCIONES  
 2019







## 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.

Luis Alberto Andrade

Nombre y Apellidos del Colaborador

CEGESCIT



Luis Alberto Andrade

Firma