



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE  
TECNOLOGÍA**

**DISEÑO DE PROYECTO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
TECNÓLOGO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.**

**TEMA:**

**MEJORA DE LA GESTIÓN DEL INVENTARIO DE MATERIA PRIMA  
EN LA EMPRESA TENZZA S.A. UBICADA EN LA CIUDAD DE  
GUAYAQUIL, EN EL AÑO 2019.**

**Autor:**

**Santillán Avila Carlos Alejandro**

**Tutor:**

**MSc. Adolfo Carreño Acosta**

**Guayaquil – Ecuador**

**2019**



## **DEDICATORIA**

A mis padres por sus consejos, por su comprensión y por haberme dado fuerzas en los momentos que lo necesitaba, a mis hermanos ya que para ellos represento un ejemplo a seguir, a mis tíos y abuelos que me han apoyado desde el primer momento que lo necesité.

**Carlos Alejandro Santillán Avila**



## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por tenerme con vida, por darme las fuerzas necesarias para poder lograr cada meta que me propongo, a mis compañeros y maestros con quienes compartí todo este tiempo en las aulas, agradezco mucho a quienes conforman la empresa donde actualmente laboro, por haberme dado la oportunidad y facilidad en los horarios para que pueda iniciar y culminar mi carrera, por la confianza brindada y por apoyarme en mi desarrollo personal y profesional.

**Carlos Alejandro Santillán Avila**



## CARTA DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de tutor del proyecto de investigación, nombrado por la Comisión de Culminación de Estudios del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

CERTIFICO:

Que después de analizado el proyecto de investigación con el tema: **“Mejora de la gestión del inventario de materia prima en la empresa Tenzza S.A. ubicada en la ciudad de Guayaquil, en el año 2019”**, y problema de investigación: **¿Cómo mejorar la gestión del inventario de materia prima para garantizar la disponibilidad de los productos terminados en Tenzza S.A. Ubicada en la ciudad de Guayaquil en el año 2019?**, presentado por **Santillán Avila Carlos Alejandro** como requisito previo para optar por el título de:

### **TECNÓLOGO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

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

**Santillán Avila Carlos Alejandro**  
Egresado

**MSc. Adolfo Carreño Acosta**  
Tutor



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

Yo, Santillán Avila Carlos Alejandro, en calidad de autor con los derechos patrimoniales del presente trabajo de titulación "Mejora de la gestión del inventario de materia prima en la empresa Tenzza S.A. ubicada en la ciudad de Guayaquil, en el año 2019", de la modalidad presencial realizado en el Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología como parte de la culminación de los estudios en la carrera de 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 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.

Carlos Alejandro Santillán Avila

Nombre y Apellidos del Autor

Firma Carlos Santillán A.

No. de cedula: 0951182088

  
Dr. Jaime Pazmiño Palacios, Msc.  
NOTARIO SÉPTIMO DEL  
CANTÓN GUAYAQUIL

REPÚBLICA DEL ECUADOR  
DIRECCIÓN GENERAL DE REGISTRO CIVIL  
IDENTIFICACIÓN Y CEDULACIÓN

CÉDULA DE IDENTIFICACIÓN N. 095118208-8

**CIUDADANÍA**  
SANTILLAN AVILA  
CARLOS ALEJANDRO

**LUGAR DE NACIMIENTO**  
GUAYAS  
GUAYAQUIL  
BOLIVAR (SAGRARIO)

**FECHA DE NACIMIENTO** 1997-07-07

**NACIONALIDAD** ECUATORIANA

**SEXO** HOMBRE  
**ESTADO CIVIL** SOLTERO

INSTRUCCIÓN: BACHILLERATO PROFESIÓN / OCUPACIÓN: BACHILLER V3533V1222

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL PADRE**  
SANTILLAN CACERES CARLOS

**APELLIDOS Y NOMBRES DE LA MADRE**  
AVILA ASTUDILLO VERONICA

**LUGAR Y FECHA DE EXPEDICIÓN**  
GUAYAQUIL  
2019-04-18

**FECHA DE EXPIRACIÓN**  
2029-04-18

Carlos Santillan A.



CERTIFICADO DE VOTACIÓN  
24 - MARZO - 2019

0424 M SANTA N. 0424 - 200 CIRCUNSCRIPCIÓN 0951182088 CÉDULA N.

**SANTILLAN AVILA CARLOS ALEJANDRO**  
APELLIDOS Y NOMBRES

**PROVINCIA** GUAYAS  
**CANTÓN** GUAYAQUIL  
**CIRCUNSCRIPCIÓN** 2  
**PARROQUIA** TARQUI  
**ZONA** 1

ELECCIONES SECCIONALES Y CPCCS 2019

CIUDADANA/O:  
ESTE DOCUMENTO ACREDITA QUE USTED SUFRAGÓ EN EL PROCESO ELECTORAL 2019

Lucas Santillan M.  
F. PRESIDENCIAL DE LA JRV

DOY FE QUE ES FIEL COPIA DEL ORIGINAL  
Dr. Jaime Pazmiño Palacios, Msc.  
NOTARIO SÉPTIMO DEL CANTÓN GUAYAQUIL



## CERTIFICADO DIGITAL DE DATOS DE IDENTIDAD



Número único de identificación: 0951182088

Nombres del ciudadano: SANTILLAN AVILA CARLOS ALEJANDRO

Condición del cedulado: CIUDADANO

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

Fecha de nacimiento: 7 DE JULIO DE 1997

Nacionalidad: ECUATORIANA

Sexo: HOMBRE

Instrucción: BACHILLERATO

Profesión: BACHILLER

Estado Civil: SOLTERO

Cónyuge: No Registra

Fecha de Matrimonio: No Registra

Nombres del padre: SANTILLAN CACERES CARLOS

Nacionalidad: ECUATORIANA

Nombres de la madre: AVILA ASTUDILLO VERONICA

Nacionalidad: ECUATORIANA

Fecha de expedición: 18 DE ABRIL DE 2019

Condición de donante: SI DONANTE



Carlos Santillan A.

**DOY FE: QUE ES FIEL  
COPIA DEL ORIGINAL**  
Dr. Jaime Pazmiño Palacios, Msc  
NOTARIO SÉPTIMO DEL  
CANTÓN GUAYAQUIL

Información certificada a la fecha: 19 DE SEPTIEMBRE DE 2019

Emisor: LISSETTE DE LOS ANGELES BOHORQUEZ SOLORZANO - GUAYAS-GUAYAQUIL-NT 7 -  
GUAYAS - GUAYAQUIL

N° de certificado: 196-262-12577



196-262-12577

*Vicente Taiano G.*

Lcdo. Vicente Taiano G.

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





Factura: 001-003-000013462



20190901007D00523

**DILIGENCIA DE RECONOCIMIENTO DE FIRMAS N° 20190901007D00523**

Ante mí, NOTARIO(A) JAIME TOMMY PAZMIÑO PALACIOS de la NOTARÍA SÉPTIMA, comparece(n) CARLOS ALEJANDRO SANTILLAN AVILA portador(a) de CÉDULA 0951182088 de nacionalidad ECUATORIANA, mayor(es) de edad, estado civil SOLTERO(A), domiciliado(a) en GUAYAQUIL, POR SUS PROPIOS DERECHOS en calidad de COMPARECIENTE; quien(es) declara(n) que la(s) firma(s) constante(s) en el documento que antecede, es(son) suya(s), la(s) misma(s) que usa(n) en todos sus actos públicos y privados, siendo en consecuencia auténtica(s), para constancia firma(n) conmigo en unidad de acto, de todo lo cual doy fe. La presente diligencia se realiza en ejercicio de la atribución que me confiere el numeral noveno del artículo dieciocho de la Ley Notarial -. El presente reconocimiento no se refiere al contenido del documento que antecede, sobre cuyo texto esta Notaria, no asume responsabilidad alguna. – Se archiva un original. GUAYAQUIL, a 19 DE SEPTIEMBRE DEL 2019, (14:08).

*Carlos Santillan A.*  
CARLOS ALEJANDRO SANTILLAN AVILA  
CÉDULA: 0951182088

NOTARIO(A) JAIME TOMMY PAZMIÑO PALACIOS

NOTARÍA SÉPTIMA DEL CANTÓN GUAYAQUIL

*Dr. Jaime T. Pazmiño Palacios, Ms*  
NOTARIO SÉPTIMO  
DEL CANTÓN GUAYAQUIL



## **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

## Urkund Analysis Result

**Analysed Document:** Gestion del inventario - Santillán Avila Carlos.docx (D55380221)  
**Submitted:** 9/8/2019 8:09:00 PM  
**Submitted By:** casantillan2@itb.edu.ec  
**Significance:** 9 %

### Sources included in the report:

TESIS FINAL LOPEZ-QUENORAN.pdf (D14630715)  
 Tesis de LOPEZ Y QUENORAN 30-Abril-2015.docx (D14158545)  
 Tesis Estefania Arreaga.docx (D46844063)  
 Meylin Pilay Bravo.docx (D40749183)  
<http://roa.ult.edu.cu/bitstream/123456789/1032/1/Anisley%20Leliebre%20Pardelles.pdf>  
[https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta\\_public/con\\_nor\\_co/vigentes/nic/2\\_NIC.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_public/con_nor_co/vigentes/nic/2_NIC.pdf)  
<https://www.ifac.org/system/files/publications/files/nicsp-12-inventarios.pdf>  
<https://www.monografias.com/trabajos14/inventarios/inventarios.shtml>  
[http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/08/08\\_2107\\_IN.pdf](http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/08/08_2107_IN.pdf)  
<http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/2294/ALBUJAR%20AGUILAR%20y%20ZAPATA%20MOYA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>  
[http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1118/CONTROL\\_INTERNO\\_INFLUENCIA\\_QUINTANA\\_MENDIETA\\_NOELIA\\_VICENTA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1118/CONTROL_INTERNO_INFLUENCIA_QUINTANA_MENDIETA_NOELIA_VICENTA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)  
[http://vitela.javerianacali.edu.co/bitstream/handle/11522/8666/Dise%C3%B1o\\_procedimientos\\_control.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://vitela.javerianacali.edu.co/bitstream/handle/11522/8666/Dise%C3%B1o_procedimientos_control.pdf?sequence=1&isAllowed=y)  
<http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/3146/1/DISE%C3%91O%20DE%20SISTEMA%20DE%20CONTROL%20INTERNO%20PARA%20INVENTARIOS%20DE%20LA%20EMPRESA%20EL%20PALACIO%20DEL%20CALZADO.pdf>  
[http://repositorio.unapiquitos.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/5446/Edgar\\_Tesis\\_Maestria\\_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unapiquitos.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/5446/Edgar_Tesis_Maestria_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y)  
<https://www.carlosjimenez.info/3-ideas-para-sacar-provecho-de-las-tendencias-del-mercado/13d3d2fa-4ae1-43be-ac3e-c45286962bca-c53c2323-cf7b-4449-8035-cf79de99378e>

### Instances where selected sources appear:

38



## **TECNOLOGÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

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

**Tema:**

**“Mejora de la gestión del inventario de materia prima en la empresa Tenzza S.A. ubicada en la ciudad de Guayaquil, en el año 2019”**

**Autor: Carlos Alejandro Santillán Avila**

**Tutor: MSc. Adolfo Carreño Acosta**

### **RESUMEN**

El estudio realizado en Tenzza S.A. surgió de la necesidad de mejorar la situación actual que vive la compañía, caracterizada por la mala gestión que se aplica en los inventarios de materia prima y que de manera directa no garantiza la disponibilidad de productos terminados. El objetivo general de la investigación es el de proponer mejoras en la gestión del inventario de materia prima para garantizar la disponibilidad de productos terminados, por lo que se realiza la investigación de teorías y definiciones de varios autores para tener una visión más amplia del tema. Se llevan a cabo la investigación descriptiva ya que se analizaron una gran cantidad de datos y situaciones y explicativa donde se identificaron causas y efectos del problema. Se aplicaron técnicas de investigación como la observación directa, la técnica de las 5s la cual consiste en clasificar, organizar, limpiar, estandarizar y disciplina, además de las encuestas realizadas a una muestra de nueve personas. Gracias a estas técnicas de investigación aplicadas se pudo recabar información relevante que ayudó a detectar los problemas en la gestión de los inventarios de materia prima. El proyecto concluye con la propuesta de mejoras en la que consta la

aplicación de la técnica de las 5S, la realización de inventarios físicos de manera trimestrales para constatar la disponibilidad y las condiciones en la que se encuentra la materia prima y por ultimo las debidas capacitaciones al personal sobre gestión y administración de los inventarios. Todo aquello con el propósito de mejorar la gestión actual de los inventarios de materia prima y la disponibilidad de productos terminados de Tenzza S.A.

Gestión

Inventarios

Materia prima

Disponibilidad



## **TECNOLOGÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

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

**Tema:**

**“Mejora de la gestión del inventario de materia prima en la empresa Tenzza S.A. ubicada en la ciudad de Guayaquil, en el año 2019”**

**Autor: Carlos Alejandro Santillán Avila**

**Tutor: MSc. Adolfo Carreño Acosta**

### **ABSTRACT**

The study conducted at Tenzza S.A. arises from the need to improve the current situation of the company, characterized by poor management that is applied in raw material inventories and that does not directly guarantee the availability of finished products. The general objective of the research is to propose improvements in the management of the inventory of raw materials to guarantee the availability of finished products, so the research of theories and definitions of several authors is carried out to have a broader vision of the subject. Descriptive research is carried out since a large amount of data and situations were analyzed and explanatory where causes and effects of the problem were identified. Research techniques were applied such as direct observation, the 5s technique which consists of classifying, organizing, cleaning, standardizing and discipline, in addition to the surveys carried out on a sample of nine people. Thanks to these applied research techniques, relevant information could be collected that helped detect problems in the management of raw material inventories. The project concludes with the proposal for improvements that

include the application of the 5S technique, the realization of physical inventories on a quarterly basis to verify the availability and conditions in which the raw material is found and finally the proper training to personnel on inventory management and administration. All with the purpose of improving the current management of raw material inventories and the availability of finished products of Tenzza S.A.



## ÍNDICE GENERAL

<b>Contenidos:</b>	<b>Páginas:</b>
PORTADA.....	i
DEDICATORIA .....	ii
AGRADECIMIENTO .....	iii
CARTA DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR .....	iv
CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN.....	v
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL CEGESCIT.....	ix
RESUMEN .....	xi
ABSTRACT.....	xiii
ÍNDICE GENERAL.....	xv
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	xviii
ÍNDICE DE TABLAS .....	xix
CAPÍTULO I.....	1
EL PROBLEMA.....	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
Ubicación del problema en un contexto.....	1
Situación conflicto.....	2
Delimitación del problema .....	3
Formulación del problema .....	3
Variables de investigación .....	3
Evaluación del problema .....	4
Objetivos de la investigación .....	5
Objetivo general.....	5
Objetivos específicos.....	5
Justificación e importancia.....	5
CAPÍTULO II.....	7

MARCO TEÓRICO .....	7
Antecedentes históricos.....	7
Antecedentes referenciales .....	13
Fundamentación Legal .....	24
Conceptos de las variables de la investigación .....	27
Definiciones conceptuales .....	27
CAPÍTULO III .....	29
MARCO METODOLÓGICO .....	29
Presentación de la empresa .....	29
Diseño de la investigación .....	33
Tipos de investigación .....	33
Población.....	34
Población Finita .....	34
Población Infinita .....	34
Muestra.....	35
Procedimiento a seguir de la investigación.....	36
Técnicas e instrumentos de investigación .....	37
CAPÍTULO IV.....	40
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	40
Diagnóstico de la gestión actual de los inventarios .....	40
Tabulación, análisis e interpretación de la encuesta. ....	41
Aplicación de la técnica de las 5S .....	56
Plan de mejoras.....	59
Conclusiones .....	62
Recomendaciones .....	63
Bibliografía .....	64
ANEXOS.....	67
Anexo 1. Carta de Aceptación de la empresa .....	
Anexo 2. Modelo de encuesta .....	
Anexo 3. Formato de ingreso de materia prima.....	
Anexo 4. Etiqueta de rollos de tela .....	
Anexo 5. Etiqueta para insumo.....	

Anexo 6. Fichas técnicas de producción .....  
Anexo 7. Fotos.....

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Contenido:</b>	<b>Páginas:</b>
Gráfico 1. Diagrama de Ishikawa.....	03
Gráfico 2. Organigrama de Tenzza S.A.....	30
Gráfico 3. Distribución del talento humano.....	31
Gráfico 4. Nivel de estudios de los encuestados.....	41
Gráfico 5. Gestión actual de los inventarios.....	42
Gráfico 6. Conocimientos sobre gestión de inventarios.....	43
Gráfico 7. Frecuencia de capacitaciones en Tenzza S.A.....	44
Gráfico 8. Incidencia de la gestión sobre la disponibilidad de productos terminados de la compañía.....	46
Gráfico 9. Frecuencia de compra de materia prima.....	47
Gráfico 10. Revisión de la materia prima.....	48
Gráfico 11. Documentos que respaldan el ingreso de materia prima.....	49
Gráfico 12. Documentos que respaldan la salida de materia prima.....	50
Gráfico 13. Problemas frecuentes en la utilización de los inventarios de materia prima.....	51
Gráfico 14. Periodo en que se realiza inventario físico.....	52
Gráfico 15. Sanciones por faltantes existentes.....	53
Gráfico 16. Necesidad de una mejora en la gestión de los inventarios...	54

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Contenido:</b>	<b>Páginas:</b>
Tabla 1. Dimensiones de los indicadores de gestión.....	21
Tabla 2. Población en Tenzza S.A.....	35
Tabla 3. Muestra.....	36
Tabla 4. Nivel académico de los colaboradores.....	41
Tabla 5. Calificación de la gestión de los inventarios.....	42
Tabla 6. Conocimientos de los encuestados sobre gestión de los inventarios.....	43
Tabla 7. Frecuencia de capacitaciones de Tenzza S.A.....	44
Tabla 8. Incidencia de la gestión sobre la disponibilidad de productos terminados de la compañía.....	45
Tabla 9. Frecuencia de compra de materia prima.....	46
Tabla 10. Revisión de materia prima.....	47
Tabla 11. Documentos que respaldan el ingreso de materia prima.....	48
Tabla 12. Documentos que respaldan la salida de materia prima.....	49
Tabla 13. Problemas frecuentes en la utilización de los inventarios de la materia prima.....	51
Tabla 14. Periodo en que se realiza inventario físico.....	52
Tabla 15. Sanciones por faltantes existentes.....	53
Tabla 16. Necesidad de una mejora en la gestión de los inventarios.....	54
Tabla 17. Frecuencia de uso.....	56
Tabla 18. Plan de mejoras.....	60

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **Ubicación del problema en un contexto**

Por un considerable periodo de tiempo, la gestión del inventario ha sido el centro de observación y estudio tanto en sus operaciones y producción en las empresas.

Según Zapata, J. (2014) se conoce:

La gestión de inventario como al proceso encargado de asegurar la cantidad de productos adecuados en la organización, de tal manera que se pueda asegurar la operación continua de los procesos de comercialización de productos a los clientes; es decir, asegurar que las operaciones de manufactura y distribución no se detengan, cumpliendo con las promesas de entrega de productos a los clientes (pág. 11).

En las empresas, el estudio, la aplicación y el desarrollo de los inventarios dependen de ciertas variables que afectan a la toma de decisiones dentro de la gestión del inventario, es por eso que las organizaciones hoy en día deben tener en cuenta la importancia de inventariar desde el proceso de producción hasta su comercialización para tener una correcta gestión en cuento a los inventarios.

Refiriéndose a Gutiérrez, V. & Vidal, C. (2008):

La gestión de un sistema de inventarios es una actividad transversal a la cadena de abastecimiento que constituye uno de los aspectos logísticos más complejos en cualquier sector de la economía. Las inversiones en los inventarios son cuantiosas y el

control de capital asociado a las materias primas, los inventarios en proceso y los productos terminales, constituyen una potencialidad para lograr mejoramientos en el sistema que cada empresa (pág. 136).

Es de vital importancia estar al tanto de los inventarios para poder analizarlos y establecer las mejoras necesarias en la planificación y gestión de la disponibilidad, al punto que se logren cumplir con las metas propuestas por la empresa.

### **Situación conflicto**

La empresa Tenzza S.A. inicia sus actividades comerciales en el año 2010 en la ciudad de Guayaquil, año tras año ha venido evolucionando y creciendo en el mercado logrando posicionarse como la empresa líder en la venta de ropa por catálogo.

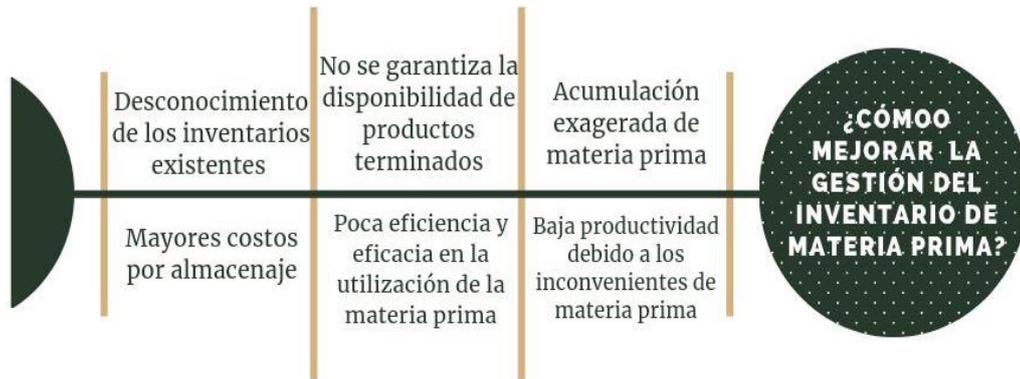
La compañía dispone de inconvenientes en el control y gestión del inventario de materia prima puesto que las técnicas y los procedimientos que se están llevando a cabo no están siendo los correctos, lo que ocasiona que la empresa no conozca con exactitud cuánto de materia prima dispone para poder producir y a su vez genera inconvenientes en la disponibilidad de productos terminados para poder cubrir la demanda existente.

Dentro de los principales problemas que presenta la empresa tenemos:

- Ingresos y salidas de materia prima sin realizar el correspondiente registro.
- Falta de revisión de la materia prima.
- Altos costos en materia prima
- Escasa información acerca de los proveedores a quienes se les compra la materia prima.
- Confusiones al dar entrada o salida de un producto con la referencia de otra.

- Falta de personal para que realice los respectivos despachos de materia prima.

### Gráfico 1. Diagrama de Ishikawa



*Se llega a la conclusión que Tenzza S.A necesita una "mejora en la gestión de los inventarios de materia prima"*

Nota Autor: (Santillán C, 2019)

### Delimitación del problema

**Campo** : Administración de empresas

**Área** : Inventarios

**Aspectos:** Gestión de los inventarios

### Formulación del problema

¿Cómo mejorar la gestión del inventario de materia prima para garantizar la disponibilidad de los productos terminados en Tenzza S.A. ubicada en la ciudad de Guayaquil en el año 2019?

### Variables de investigación

Variable independiente: Gestión del inventario de materia prima

Variable dependiente: Disponibilidad de productos terminados

## **Evaluación del problema**

Para elaborar una eficiente evaluación del problema será necesario que se consideren los siguientes aspectos:

**Delimitado:** El presente proyecto trata de los problemas que se ocasionan por la mala gestión de los inventarios que se está llevando en Tenzza S.A. ubicada en la ciudad de Guayaquil y que afecta la disponibilidad de los productos terminados.

Por lo que se efectuará un análisis en la gestión actual para proponer las mejoras respectivas.

**Claro:** La problemática en esta investigación se la plantea de forma explícita y con un lenguaje claro para que todos los involucrados e interesados logren entender el enfoque de este trabajo, en el cual se establecerá un plan para mejorar la gestión de los inventarios además de los diferentes beneficios que obtendrá la empresa y sus colaboradores en el desarrollo de sus actividades.

**Evidente:** La problemática de este problema es sumamente evidente, ya que se ven afectados los inventarios de materia prima además de la rentabilidad y liquidez de la empresa.

**Relevante:** Es importante resolver este problema ocasionado en la gestión de los inventarios ya que se beneficiarán los colaboradores, los clientes y todos quienes mantienen una relación directa o indirecta con la empresa.

**Factible:** Se considera que con un buen plan de mejoras se podrán obtener resultados positivos en la gestión de los inventarios que ayuden a cumplir los objetivos de la empresa.

## **Objetivos de la investigación**

### **Objetivo general**

Proponer mejoras en la gestión del inventario de la materia prima para garantizar la disponibilidad de los productos terminados.

### **Objetivos específicos**

- Fundamentar desde la teoría la gestión del inventario de materia prima y la disponibilidad en los productos terminados.
- Diagnosticar la situación actual de la gestión del inventario de materia prima y los productos terminados
- Proponer mejora en la gestión del inventario de materia prima en la empresa "Tenzza S.A".

## **Justificación e importancia**

### **Conveniencia**

Este problema se está planteando porque en la empresa Tenzza S.A. no se conoce con exactitud la información acerca de sus inventarios de materia. Se desarrollará este tema debido a los serios inconvenientes que está pasando actualmente la compañía y por la seriedad que conlleva tener una correcta gestión de este activo fijo, es por aquello, que se elaborará un plan de acciones para mejorarla.

### **Relevancia social**

El plan de acciones que se aplicará en este trabajo beneficiará a todo el talento humano que labora en la empresa, así también como a sus clientes, proveedores y cualquier persona que esté relacionado la misma debido a la eficacia y eficiencia con la que se trabajará.

### **Implicaciones prácticas**

La propuesta de este proyecto es conveniente ya que consiste en mejorar la gestión actual del inventario en la empresa Tenzza S.A. con el fin de

contribuir a que los tiempos de respuestas sean mejores, además de minimizar procesos operativos y administrativos.

### **Utilidad metodológica**

Se aplicarán técnicas, métodos y acciones las cuales permitirán que este trabajo se constituya en un instrumento útil que acarree con el control de todos sus materiales que intervienen en el proceso de producción, logrando como resultado un apropiado registro en la adquisición, el mantenimiento y la retribución, eliminando los faltantes en el momento de la comprobación física, que ocasionan pérdidas económicas para la compañía.

Basado en lo expuesto anteriormente, se justifica el desarrollo de una propuesta de mejora en la gestión del inventario de materia prima en Tenzza S.A.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **Antecedentes históricos**

Los inventarios nacen en las primeras sociedades en donde egipcios y demás comunidades almacenaban grandes cantidades de alimentos y provisiones para poder afrontar los tiempos de sequía y escasez. En aquellos tiempos es donde surge y nace la gestión de los inventarios para garantizar la sobrevivencia de los pueblos de esa época.

La administración del inventario ha ido evolucionando a través de la historia y aquí se revisará algunas de las teorías y técnicas en el desarrollo de los años. Desde tiempos inmemorables los inventarios fueron necesarios para asegurar la subsistencia de vida y el desarrollo de sus actividades normales. Esta manera de almacenar los alimentos y ciertos bienes que eran vitales para su circunstancia en ese entonces, motivó la existencia de los inventarios.

Hoy en día, una de las bases fundamentales de cualquier empresa a nivel mundial, que sea productora y comercializadora es la compra y venta de bienes y servicios, es aquí donde nace el grado de importancia en la correcta administración del inventario por parte de la misma.

Según Lozano, J. (2002) “una manera que toda organización técnica debe poseer para estar dentro de la competencia, es por medio de mejorar sus métodos técnicos” (pág. 35), en donde hace énfasis en que optimizar algo es conseguir el mayor de los resultados con el menor de los esfuerzos.

Actualmente las empresas investigan y emplean de manera muy frecuente nuevas técnicas y estrategias acerca de los inventarios para

optimizar recursos y que esto les ayude a ser más competitivos frente a sus competidores directos.

Finney, H. & Miller, H. (1999) consideran que:

Se definen los inventarios de una empresa como la compra de artículos en condiciones para la venta. Los Inventarios de mercancía se encuentran en los negocios que tienen ventas al por mayor y al detalle. Estos negocios no alteran la forma de los artículos que adquieren para venderlos (pág. 225).

Al hablar de inventarios no se puede dejar de relacionarlo con la contabilidad, de acuerdo a lo dicho por Gertz Manero, hacia el año 6000 a.C., ya existían indicios de elementos necesarios para la actividad contable; la escritura, los números, las monedas y el crédito en los mercados de la época.

Según Ayaviri, D. (2000) define a la contabilidad como "ciencia y rama de las matemáticas, que tiene por objeto llevar cuenta y razón del movimiento de las riquezas públicas y privadas con el fin de conocer sus resultados" (pág. 11).

En aquellos tiempos, es en Roma donde se encuentran los primeros testimonios especificados e incontrovertibles relacionados con la práctica contable, todo cabeza de familia asentaba periódicamente sus ingresos y gastos en un libro llamado "Adversaria", el cual era una especie de borrador, ya que mensualmente los transcribían en otro libro, el "Codex o Tubulae"; en el cual, a un lado estaban los ingresos, y al otro los gastos.

Se sabe con claridad que la contabilidad en sus inicios fue llevada por plebeyos, en el siglo XV ocurren dos grandes acontecimientos; el primero la generalización de los números arábigos y el segundo la imprenta que haría introducir a la contabilidad.

El inventario en la contabilidad representa un fragmento muy significativo para los sistemas contables de mercancías, ya que la comercialización y venta del inventario es el centro del negocio.

El inventario generalmente es el activo superior en los balances generales, y los gastos por inventarios, llamados también costo de mercancías vendidas, son usualmente el egreso mayor en el estado de pérdidas y ganancias.

Las empresas que se dedican a la adquisición y comercialización de productos, por ser esta su función primordial necesitaran de una constante recolección de información analizada y resumida sobre el control de sus inventarios.

En cuanto al control interno, este surge en la llamada revolución industrial, cuando nace la necesidad de controlar las operaciones que por la magnitud que conllevaban eran realizadas por máquinas manejadas por algunas personas.

El origen del control interno, se ubica en el tiempo con el surgimiento de la partida doble, que era considerada como una medida de control, pero ocurrió hasta finales del siglo XIX, que las personas de negocios se preocuparon por crear e imponer sistemas adecuados para el mantenimiento y protección de sus intereses.

Se puede afirmar que el control interno ha sido motivo de preocupación de gran parte de entidades, aunque cada una con diferentes terminologías y enfoques dependiendo la actividad en la que se desarrolle.

Para Fayol, H. (1916) el control consiste en “verificar si todo ocurre de conformidad con el plan adoptado, con las instrucciones emitidas y con los principios establecidos. Tiene como fin señalar las debilidades y errores a fin de rectificarlos e impedir que se produzcan nuevamente” (pág. 9).

Para Catácora, F. (1996) el control interno:

Es la base sobre el cual descansa la confiabilidad de un sistema contable, el grado de fortaleza determinará si existe una seguridad razonable de las operaciones reflejadas en los estados financieros. Una debilidad importante del control interno, o un sistema de control interno poco confiable, representa un aspecto negativo dentro del sistema contable (pág. 238).

Unido a esto, Poch, R. (1989) expresa que “el control aplicado de la gestión tiene por meta la mejora de los resultados ligados a los objetivos” (pág. 17).

Esto deduce la importancia que tienen los controles y es que en realidad tienen como tarea la comprobación para asegurar que todo se encuentre debidamente ordenado.

Es bueno aclarar y resaltar que si los controles se aplican de una forma ordenada y organizada, entonces existirá una interrelación efectiva entre ellos, la cual vendría a formar un sistema de control mucho más efectivo.

Para Paniagua, V. Paniagua, P. & Paniagua, M. (2000) el control de gestión:

Es un proceso complejo y dinámico que consiste en la toma de decisiones, respecto a la utilización de los recursos y las acciones llevadas a cabo, que permitan alcanzar de una forma eficaz y eficiente los objetivos que fueron fijados previamente por la organización y sus gestores en cuestión (pág. 36).

Esta herramienta surge a medida que se requiere accionar a la gran cantidad de riesgos interno y externos a la que se afrontan los diferentes tipos de organizaciones.

Para Fayol, H. (1916) existen 5 reglas o deberes de la administración las cuales son:

- Planificación: Consiste en diseñar un plan de acción para poder afrontar el futuro
- Organización: Brindar todos los recursos necesarios para poder aplicar el plan de acción.
- Dirección: Dirigir, seleccionar y evaluar a los empleados con el fin de alcanzar el mejor de los resultados.
- Coordinación: Trabajar en conjunto para asegurar que se comparta la información y se solucionen los problemas.
- Control: Asegurar que las situaciones ocurran de acuerdo a lo antes planificado y a la vez la ejecución de acciones correctivas para evitar ciertas desviaciones a los objetivos.

Fayol creía que la administración se podía enseñar, le interesaba y le importaba que la calidad de la administración mejorara por lo que propuso varios principios los cuales se muestran a continuación:

- Autoridad y responsabilidad.
- Delegación vs centralización.
- Unidad de dirección.
- Interés general sobre el individual.
- Justa remuneración al personal.
- Jerarquías.
- Orden.
- Unidad de mando.
- Equidad.
- Estabilidad del personal.
- Iniciativa.
- Disciplina.
- Espíritu de equipo.
- División del trabajo.

La gestión empresarial comenzó a extenderse a partir del siglo XI cuando inició a aplicarse en el sector militar y el público, luego ganaría espacio en las áreas comerciales y administrativas, para el año de 1920 ya se aplicaban modelos de división de trabajo en la gestión empresarial y en el año de 1970 se da la aplicación en los mercados.

La gestión empresarial fue evolucionando de acuerdo a las nuevas necesidades que el mercado requiere a fin de aumentar y optimizar el rendimiento, el crecimiento y la vida en sí de las empresas, es importante que exista una visión más futurista que de un gran valor a las relaciones humanas donde resalten que el poder para que las empresas sobrevivan y compitan en el mercado es el poder humano, el valor competitivo y el conocimiento.

En la actualidad, la gestión empresarial es de vital importancia ya que va de la mano con la administración para que se puedan obtener mejoras en la productividad y competitividad mediante las respectivas herramientas que puedan identificar los problemas en el mercado actual y que arrojen soluciones para aumentar la capacidad de supervivencia de las empresas.

Hoy en día, es de gran relevancia encontrar la forma de responder a las necesidades ocasionadas por el constante cambio que existe en el mercado con el fin de que las compañías no entren en estados de pérdidas, para ello es indispensable e importante actualizarse frecuentemente e innovar los procesos que lo requieran para evitar inconvenientes a corto y largo plazo.

En cuanto a materia prima, el ser humano a través del tiempo se ha valido de lo que se rodea para transformar y mejorar su estilo de vida.

Los grupos humanos desde sus inicios utilizaban ciertas rocas y minerales para la elaboración de instrumentos y herramientas para subsistir.

Desde épocas tempranas, el ser humano se adaptó y aprendió sobre los beneficios de la utilización de piedras para ayudarse con tareas que sean dificultosas para él.

Ciertos autores definen como materia prima a todos los elementos, materiales y recursos que se involucran en la elaboración de un producto. La materia prima es todo elemento y material que se usa y se transforma en un producto final.

Un producto terminado tiene como tal una serie de varios elementos y materiales, que mediante el proceso de producción y transformación permitieron la realización del producto final.

La materia prima es utilizada mayormente en las empresas productoras e industriales que son las que elaboran un producto. Las empresas comerciales son las que administran las mercancías y se encargan de comercializar los productos terminados que las organizaciones industriales realizan.

La materia prima que las empresas utilizan debe ser perfectamente medible e identificable para poder gestionarla y a su vez determinar costos iniciales y finales en cada periodo.

En la gestión y uso de los inventarios, que bien pueden ser inventarios de materias primas, inventarios de productos en proceso e inventarios de productos terminados, se debe poseer especial atención y cuidado en aspectos de suma importancia como por ejemplo en su proceso de adquisición, su almacenamiento y su transporte.

### **Antecedentes referenciales**

La gestión de los inventarios es un gran desafío para los gerentes y dueños de las empresas, debido a que deben conocer y comprender lo que representa no poseer una apropiada administración de sus stocks en bodegas y almacenes, esto representaría tener para la empresa dinero invertido e inmovilizado lo cual le resta liquidez a la misma.

Para lograr una mejor investigación acerca de la gestión de los inventarios en Tenzza S.A. se han citado varias propuestas para mejorar su alcance.

Gordillo Pierri y Karina Vera en el año 2009, en su tesis de grado denominada "Propuesta de un sistema de gestión de inventarios para una empresa de metal mecánica", presentada en la Escuela de Ingeniería Mecánica Industrial, Facultad de Ingeniería de la Universidad de San Carlos de Guatemala, indica que "el objetivo de la investigación es proponer un sistema de gestión de inventarios en una empresa de metal mecánica, concluyendo que, según el método de inventarios ABC, el porcentaje de materia prima para la clasificación A es de 64.05%, clasificación B es 20.43% y clasificación C es 15.52%.

Además de cumplir con los requerimientos que necesitan los clientes tanto en costo, calidad y tiempo de entrega de los productos, aun cuando el pedido no está planificado, son cosas que generan un valor agregado a la organización, por lo que es vital implementar un stock de seguridad por calibre para evitar atrasos en el procesamiento, escasez de materia prima o uso de esta en mal estado.

Finalmente, el autor señala que en la compañía no se lleva a cabo un control de costos referente a los inventarios la materia prima.

Como propuesta, se planteó destinar a una persona fija que sea la encargada del seguimiento del inventario, con el fin de evitar retrasos en la recepción de la materia prima.

En el año 2014, las autoras Mindiolaza Lorena y Campoverde Vicky de la Universidad Estatal de Milagro presentaron el proyecto de implementar un sistema de control de inventario para el almacén Credi-comercio Naranjito, el cual consiste en dar a conocer la rotación de los productos, cuales son los más solicitados y de tácticas para que la demanda se incremente o sencillamente que la empresa deje de invertir en artículos que ya no son muy negociables.

En este trabajo se analizó y se investigó mediante los ratios financieros el periodo de rotación de sus inventarios.

También sería recomendable que se pronostique la cantidad de demanda y el lote financiero para cada periodo con el fin de no invertir en artículos que no van a ser muy solicitados.

Las autoras Guerrero Chica, J. & Orellana Intriago, M. de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Guayaquil propusieron en el año 2016 el tema "Mejora de la gestión de inventario en la empresa CARTIMEX S.A." en el cual analizan los procesos del control interno que se están llevando a cabo en la misma.

Las autoras consideran que es de gran importancia conocer los procesos y las herramientas con las que cuenta la empresa pero sobre todo que se estén aplicando de manera correcta con el fin de contribuir a un mejor desarrollo en las actividades y que estas sean sobre todo eficaces y productivas.

La actual investigación nos muestra como la implementación de políticas, procedimientos y ciertos instrumentos acorde a la actividad de la empresa ayudan a cumplir con los objetivos que se plantean y a llegar a los resultados proyectados.

Hitt, M. Black, S. & Porter, L. (2006) definen la administración como "el proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional" (pág. 8).

Se considera que mediante una buena administración se pueden implementar los cambios necesarios y acordes a las diferentes realidades que se van presentando con el pasar del tiempo, con el debido monitoreo y seguimiento continuo para asegurar la preservación de los bienes de la empresa.

Cajamarca, M. (2017) del Instituto Bolivariano de Tecnología llevó a cabo su proyecto el cual consistía en una “Propuesta de mejora para la gestión de inventarios de mercadería de la empresa KPRIS’S BOUTIQUE” el cual surge de las necesidades de mejorar la situación en la que se encontraba la Boutique. Esta empresa se caracterizaba por problemas de rotación en sus inventarios y la disponibilidad de los productos en stock que en conjunto ocasionaban grandes niveles de demanda insatisfecha.

En este proyecto se propuso un plan de mejoras para garantizar una gestión adecuada de los inventarios debido a un análisis previo en la compañía.

Se utilizaron los indicadores financieros para medir la rotación de sus inventarios la cual mostró como resultado una rotación muy baja y por consecuente una demorada salida de sus productos, además que debido al estudio realizado pudieron encontrar falencias en la proyección de la demanda, la clasificación de los productos, el sistema de pedido que utilizan y la gestión de ventas.

También analizaron las variables que debían considerar para tener una optimización de la gestión en los stocks del almacén y de la clasificación de sus existencias.

El autor Herrera, J. (2017) del Instituto Bolivariano de Tecnología de la ciudad de Guayaquil presentó su trabajo “Propuesta de mejora para la gestión de inventario en la empresa INPAECSA” la cual tenía como objetivo analizar, investigar y determinar las falencias que el departamento encargado de gestionar los inventarios está teniendo.

Presentaban problemas en la rotación de los inventarios, no contaban con instrumentos que los ayudaran a manejar de manera adecuada los inventarios, así también el poco compromiso que tenían los colaboradores con la empresa.

La propuesta de mejora en este estudio ofrece edificar el proceso de gestión de inventarios con una implantación en el uso de la logística y un mejorado plan de capacitación al capital humano que se relacionen con este activo de la compañía.

El autor Solsol, E. (2017) de la Facultad de Ciencias Económicas y de Negocios de Perú propuso el tema “Análisis de la gestión de inventarios de la empresa Creazioni S.A. de la ciudad de Iquitos, en este trabajo se analizó el comportamiento de las compras de mercadería, los inventarios iniciales, los inventarios finales, las ventas, los respectivos costos de inventarios y la rotación de los mismos.

El autor pudo comprobar que durante un gran periodo de tiempo la empresa realizó compras para reposición de Stocks sin un criterio técnico antes definido lo que causó un gran incremento en cantidades físicas y valor monetario de los inventarios.

En esta investigación se implementó un modelo de gestión para los inventarios moderno y de acuerdo a las necesidades de la empresa que les ayudara a mantener los niveles adecuados de productos.

Refiriéndome a Jiménez, C. (2016) “Las tendencias del mercado se basan en investigaciones que analizan cambios en el entorno de los negocios (tecnología, economía, demografía, política, etc.), su impacto en el comportamiento de los consumidores y la respuesta de las empresas para intervenir en el mercado y sacar provecho de estos cambios.”

También se debe tener en cuenta el monitoreo permanente en cuanto las tendencias del mercado y de los sectores que demandan los productos ofrecidos por esta compañía.

La autora Flores, H. (2017) del Instituto Bolivariano de Tecnología de la ciudad de Guayaquil presentó el tema “Mejora de la gestión de inventarios de productos en la empresa ASPAL MEDICAL”, ya que la empresa carecía de un modelo de gestión para sus inventarios.

En este proyecto obtuvieron y recolectaron información a través de técnicas e instrumentos como entrevistas y encuestas aplicadas al personal interno y también a sus clientes.

La propuesta de mejoras consiste en presentar un plan para la clasificación de sus productos, un plan para proyectar demanda, y un plan para seleccionar a sus proveedores.

En el caso de los inventarios de materia prima, la logística es necesaria para coordinar, planificar y registrar el uso y movimientos de todos los materiales que sean utilizados para el proceso de producción.

La logística está rodeada por una gran variedad de actividades que son realizadas en los procesos de mercado, abastecimiento, almacenamiento y distribución de recursos entre los sitios de venta y compra.

Entre las principales actividades de logística están:

- Compras: Cantidad de materiales que se requieren a comprar para poder realizar sus procesos de producción.
- Transporte: Dirección y planificación del transporte de la materia prima.
- Gestión del inventario.
- Políticas de almacenamiento de materia prima.

Para Chopra, S. & Meindl, P. (2008):

Mantener una buena gestión de inventario y almacenamiento va a permitir que las empresas comerciales puedan anticiparse a los posibles cambios bruscos en la demanda, logrando así una mejor capacidad de respuesta, pero a su vez optimizando los recursos, razones por las que se señalan, que el control óptimo del inventario a lo largo de la cadena permite incrementar la cantidad de demanda que puede satisfacer, si se tiene el producto disponible cuando el cliente lo necesite (pág. 332).

Es importante que las empresas estén debidamente preparadas para poder reaccionar a los cambios bruscos que se dan en el mercado, puesto que su capacidad de respuesta será quien le brinde mayor seguridad a la organización. Una gestión adecuada y eficaz permitirá una mayor satisfacción a los clientes ya que garantizará que los productos estén disponibles cuando el cliente así lo requiera.

La correcta administración de los inventarios permitirá a la compañía poseer el inventario físico necesario para poder realizar sus actividades, permitiendo además que sea más rentable y líquida.

La aleatoriedad en la gestión de estos inventarios depende principalmente de la demanda y también de los suministros de acuerdo a lo indicado en los almacenes de producciones de sobrevivir y de rentabilidad.

Existen diferentes tipos de inventarios, a continuación se citan varios de ellos:

#### **Inventario de materias primas**

Son todos los materiales y recursos con los que la empresa dispone para la elaboración de los productos finales, pero que aún no han sido procesados y transformados.

#### **Inventario de productos en proceso de fabricación**

Lo conforman todos los recursos de la empresa que se encuentran en el proceso de manufactura y que posteriormente se transformarán en un producto final.

#### **Inventario de productos terminados**

Son aquellos materiales que han sido transformados y procesados para ser vendidos como productos elaborados y finales.

#### **Inventario de seguridad o de reserva**

Son los materiales que se mantienen para prevenir los riesgos que pudiesen ocurrir o para afrontar posibles incrementos inesperados en la demanda de los clientes.

### **Inventario en tránsito**

Son todos aquellos recursos y materiales que no han sido recibidos aún por parte de los proveedores.

Existen algunos métodos para conocer el costo final de salida de las existencias que constaban en el inventario, las cuales son detalladas a continuación:

### **Primero en llegar y primero en salir (First in First out)**

Este método consiste en que el producto almacenado más antiguo es el próximo en venderse. En el caso de la materia prima que las empresas disponen, deberán ser utilizados y procesados los que tengan mayor tiempo almacenados para evitar algún tipo de desgaste con el tiempo.

### **Último en entrar y primero en salir (Last in First out)**

Consiste en que la última existencia en entrar será la primera en salir. Este método ya no es usado con frecuencia debido a los pocos beneficios que proporciona a la compañía.

### **Precio medio ponderado (PMP)**

La administración de los inventarios consiste e implica la designación de fechas en la que se registraran los pedidos a los proveedores, el total de inventario que se querrá mantener, y las cantidades de recursos y materiales a solicitar.

En la gestión, es necesario e importante administrar y ajustar el conjunto de indicadores de cada proceso para esté alineado a la actividades del negocio y a su vez con la misión de la organización, para lograr la efectividad de las metas estratégicas presentadas.

**Tabla 1. Dimensiones de los indicadores de gestión**

<b>Tipo de Planeación</b>	<b>Revisión</b>	<b>Enfoque</b>	<b>Propósito</b>
Estratégica	Desempeño general de la empresa	Anuales (Largo plazo)	Alcance y cumplimiento de misión y visión
Funcional	Desempeño de cada departamento	Mensuales, trimestrales o semestrales	Apoyo entre áreas para alcanzar los objetivos de la organización
Operativa	Desempeño individual de los colaboradores y sus procesos	Semanales o diarios	Alineamiento al desempeño de los colaboradores con los objetivos de cada departamento

Nota Autor: (Santillán C, 2019)

Ciertos de los indicadores que son utilizados en las empresa son circunstanciales, es decir que su utilidad es limitada a una situación en específico, debido a que sostienen la solución definitiva del problema o proyecto de la organización, tienen un inicio y un fin debidamente definido.

Cuando el proyecto culmina, el objetivo se logra o el problema se soluciona, el indicador o los indicadores pueden dejar de ser relevantes y por tanto no es justificable su monitoreo continuo o al contrario, se pueden convertir en indicadores indispensables y necesarios para la actividad cotidiana de la organización.

Para poder definir un excelente indicador de gestión en un proceso es necesario crear y desarrollar un criterio para poder seleccionar los indicadores que deberán seguirse de forma continua, ya que el monitoreo tiene un alto costo cuando no está sustentado por un considerable beneficio.

Se puede aplicar una sencilla técnica que consiste en responder cuatro preguntas básicas:

- ¿Es fácil de medir?
- ¿Se mide rápidamente?
- ¿Proporciona información relevante en pocas palabras?
- ¿Se grafica fácilmente?

Requiere de un determinado periodo de tiempo evaluar y analizar cada pregunta de manera específica y concreta, pero si las respuestas a las cuatro preguntas son afirmativas, ya estará establecido el indicador justo apropiado.

La gestión del inventario es algo indispensable y fundamental en la administración moderna ya que permite a las compañías conocer, coordinar, manejar y controlar los recursos existentes que disponen, así como las condiciones de almacenamiento y abastecimiento aplicables en cada organización.

Cabe recalcar que cada organización establece la estrategia que usará para manejar sus inventarios, esto de acuerdo a la que mejor se adapte a las dinámicas situaciones que le impone el mercado en el que opera.

Una estrategia será eficaz y eficiente siempre y cuando cubra los aspectos necesarios, existen varias estrategias de inventarios a las que las empresas pueden recurrir, entre ellas:

### **Método consigna**

Consiste básicamente en almacenar los artículos en los depósitos de los clientes hasta que ellos logren venderlos en su totalidad. Durante su almacenamiento, los productos no pasan a ser propiedad directa de los clientes. Es una de las estrategias más conocidas, sobre todo en procesos de ventas al por mayor.

## **Análisis ABC**

Tomando como punto de partida el principio de Pareto, el cual se basa en la regla del 80/20, el análisis ABC separa el stock en tres categorías: los productos con valor reducido y gran cantidad; los productos con valor medio y cantidad media; y los productos con valores elevados y en pequeñas cantidades. La idea de este método es el de gestionar los grupos de forma dividida e individual para lograr mayor rentabilidad.

## **Justo a tiempo (Just in time)**

Es ideal para todas aquellas empresas que aspiran y desean mantener el stock de inventarios bajo. Consiste en adquirir las materias primas de los productos a escasos días del inicio del proceso de producción.

Esta técnica se la considera arriesgada ya que por lo general se trabaja al límite de las fechas de distribución, comercialización y entrega.

## **Envíos a granel (Bulk shipments)**

Este método se caracteriza por el envío de productos a granel, lo cual proporciona y garantiza que la reposición de los mismos será menor que si se hiciera de manera moderada.

Para Kieso, D. & Weygandt, J. (2006):

En los inventarios, la incertidumbre de la demanda suele ser preocupante, lo cual dificulta mantener un inventario que pueda satisfacer todos los requerimientos; existiendo condiciones donde no se puede cubrir los faltantes de inventarios, con la misma rapidez con que se agotan, causando costos por faltantes, en otras ocasiones existen productos que se deterioran por existir en exceso (pág. 125).

Es necesario para aquellos sectores de la economía con una alta demanda y es por eso que quienes gestionan los inventarios en las

empresas, no tienen que preocuparse por si faltan artículos en sus puntos de distribución; siempre o casi siempre están disponibles.

### **Fundamentación Legal**

#### **Reglamento general para la administración, utilización, manejo y control de los bienes e inventarios. (2017)**

Art. 29, (2017) Reglamento general para la administración, utilización, manejo y control de los bienes e inventarios; Definición.- Son activos identificados como materiales o suministros consumibles durante el proceso de producción, en la prestación de servicios o conservados para la venta o distribución, en el curso ordinario de las operaciones.

#### **Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno. (2018)**

Art. 28, (2018) **Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno; Pérdidas.-**

a) Son deducibles las pérdidas causadas en caso de destrucción, daños, desaparición y otros eventos que afecten económicamente a los bienes del contribuyente usados en la actividad generadora de la respectiva renta y que se deban a un caso fortuito, fuerza mayor o delitos, en la parte en que no se hubiere cubierto por indemnización o seguros. El contribuyente conservará los respectivos documentos probatorios por un período no inferior a seis años.

b) Las pérdidas por las bajas de inventarios se justificarán mediante declaración juramentada realizada ante un notario o juez, por el representante legal, bodeguero y contador, en la que se establecerá la destrucción o donación de los inventarios a una entidad pública o instituciones de carácter privado sin fines de lucro con estatutos aprobados por la autoridad competente. En el acto de donación comparecerán, conjuntamente el representante legal de la institución beneficiaria de la donación y el representante legal del donante o su delegado. Los notarios deberán entregar la información de estos actos al Servicio de Rentas Internas en los plazos y medios que éste disponga.

En el caso de desaparición de los inventarios por delito infringido por terceros, el contribuyente deberá adjuntar al acta, la respectiva denuncia efectuada durante el ejercicio fiscal en el cual ocurre, a la autoridad competente y a la compañía aseguradora cuando fuere aplicable. (2018)

La falsedad o adulteración de la documentación antes indicada constituirá delito de defraudación fiscal en los términos señalados por el Código Tributario.

El Servicio de Rentas Internas podrá solicitar, en cualquier momento, la presentación de las actas, documentos y registros contables que respalden la baja de los inventarios;

c) Las pérdidas declaradas luego de la conciliación tributaria, de ejercicios anteriores. Su amortización se efectuará dentro de los cinco períodos impositivos siguientes a aquel en que se produjo la pérdida, siempre que tal amortización no sobrepase del 25% de la utilidad gravable realizada en el respectivo ejercicio. El saldo no amortizado dentro del indicado lapso, no podrá ser deducido en los ejercicios económicos posteriores. En el caso de terminación de actividades, antes de que concluya el período de cinco años, el saldo no amortizado de las pérdidas, será deducible en su totalidad en el ejercicio en el que se produzca la terminación de actividades;

d) No serán deducibles las pérdidas generadas por la transferencia ocasional de inmuebles.

### **Normas internaciones de contabilidad (1993)**

NIC 2, (1993) **Objetivo.-** El objetivo de esta norma es prescribir el tratamiento contable de los inventarios. Un tema fundamental en la contabilidad de los inventarios es la cantidad de costo que debe reconocerse como un activo, para que sea diferido hasta que los ingresos correspondientes sean reconocidos.

Esta norma suministra una guía práctica para la determinación de ese costo, así como para el subsiguiente reconocimiento como un gasto del periodo, incluyendo también cualquier deterioro que rebaje el importe en libros al valor neto realizable. También suministra directrices sobre las fórmulas del costo que se usan para atribuir costos a los inventarios.

### **Reglamento de Comprobantes de Venta, Retención y Documentos Complementarios (2010)**

**Art. 11, (2010)** Reglamento de Comprobantes de Venta, Retención y Documentos Complementarios; **Facturas.-** Se emitirán y entregarán facturas con ocasión de la transferencia de bienes, de la prestación de servicios o la realización de otras transacciones gravadas con impuestos, considerando lo siguiente:

- a) Desglosando el importe de los impuestos que graven la transacción, cuando el adquirente tenga derecho al uso de crédito tributario o sea consumidor final que utilice la factura como sustento de gastos personales;
- b) Sin desglosar impuestos, en transacciones con consumidores finales; y,
- c) Cuando se realicen operaciones de exportación.

**Art. 12, (2010)** Reglamento de Comprobantes de Venta, Retención y Documentos Complementarios; **Notas de venta.-** Emitirán y entregarán notas de venta exclusivamente los contribuyentes inscritos en el Régimen Simplificado.

**Art. 13, (2010)** Reglamento de Comprobantes de Venta, Retención y Documentos Complementarios; **Liquidaciones de compras de bienes y prestación de servicios.-** Las liquidaciones de compras de bienes y prestación de servicios se emitirán y entregarán por los sujetos pasivos, en las siguientes adquisiciones:

a) De servicios prestados en el Ecuador o en el exterior por personas naturales no residentes en el país, en los términos de la Ley de Régimen Tributario Interno, las que serán identificadas con sus nombres, apellidos y número de documento de identidad;

b) De servicios prestados en el Ecuador o en el exterior por sociedades extranjeras que no posean domicilio ni establecimiento permanente en el país, las que serán identificadas con su nombre o razón social;

c) De bienes muebles y de servicios a personas naturales no obligadas a llevar contabilidad, ni inscritos en el Registro Único de Contribuyentes (RUC), que por su nivel cultural o rusticidad no se encuentren en posibilidad de emitir comprobantes de venta.

### **Conceptos de las variables de la investigación**

**Gestión del inventario de materia prima.-** Con respecto a esta definición, la gestión de inventarios consiste en lograr la eficacia, eficiencia y coordinación en la administración de todos los procesos y materiales necesarios para la producción.

**Disponibilidad de productos terminados.-** Consiste en que un determinado producto se encuentre disponible para la venta cuando el cliente así lo requiera.

### **Definiciones conceptuales**

**Epistemología.-** Filosofía que estudia los principios, fundamentos, extensión y métodos del conocimiento humano.

**Control.-** Es un componente del proceso administrativo que incluye todas las actividades que se emprenden para certificar que las operaciones reales coincidan con las planificadas.

**Existencia.-** Los bienes que la empresa tiene a su disposición para su procesamiento o venta.

**Procedimiento.-** Consiste en el seguimiento de una serie de pasos debidamente establecidos que faciliten y permitan la realización de un trabajo de la mejor manera posible.

**Inventarios.-** Recursos tangibles con los que cuenta la empresa para ser vendidos o utilizados en el proceso de producción con vista a la venta.

**Costos de los inventarios.-** Son aquellos costos que se relacionan con la adquisición, el almacenamiento, mantenimiento y la transformación de los inventarios.

**Eficiencia.-** Hace referencia al alcance de un mismo propósito con el empleo del menor número posible de recursos.

**Eficacia.-** Hace referencia al lograr los resultados que se quieren o se esperan dentro de la organización.

**Estrategias.-** Adaptación de acciones y asignación de recursos necesarios para alcanzar los objetivos organizacionales planteados.

**Planificación.-** Es definir objetivos y metas determinando medios y recursos para alcanzarlos analizando previamente posibles problemas y soluciones frente a diversas adversidades que se presenten.

**División de trabajo.-** consiste en la distribución de tareas y ocupaciones necesarias para la obtención de un bien o servicio.

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **Presentación de la empresa**

Tenzza S.A. se encuentra ubicada en el centro del cantón Guayaquil, provincia del Guayas, su principal actividad económica es la venta de prendas de vestir para el segmento de damas, caballeros y niñas mediante un catálogo.

Inició sus actividades comerciales en noviembre del 2010, mediante el registro en el Servicio de Rentas Internas en calidad de persona jurídica a nombre de Tenzza S.A.

Actualmente es una de las empresas líderes de venta de ropa por catálogo teniendo como principales competidores a Hechizadas, Mi Ángel, Nozztra, Jolie, Fashion Kers y Kriss.

#### **Objetivos sociales e institucionales**

- Buscar siempre la satisfacción de sus clientes a través de un servicio profesional, ágil y eficiente, cumpliendo con estándares de calidad en los procesos que se realizan.
- Asegurar la permanencia y el crecimiento de las relaciones con sus redes comerciales, colaboradores y accionistas a futuro.
- Manejar una cultura de atención hacia sus directores, líderes y consumidores finales basados principalmente en la disposición del equipo hacia un trato amable, respetuoso, confiable y responsable de garantizar el proceso de compra hasta que el cliente quede totalmente satisfecho, bajo principios de cortesía, honestidad, justicia y servicio.

## Misión

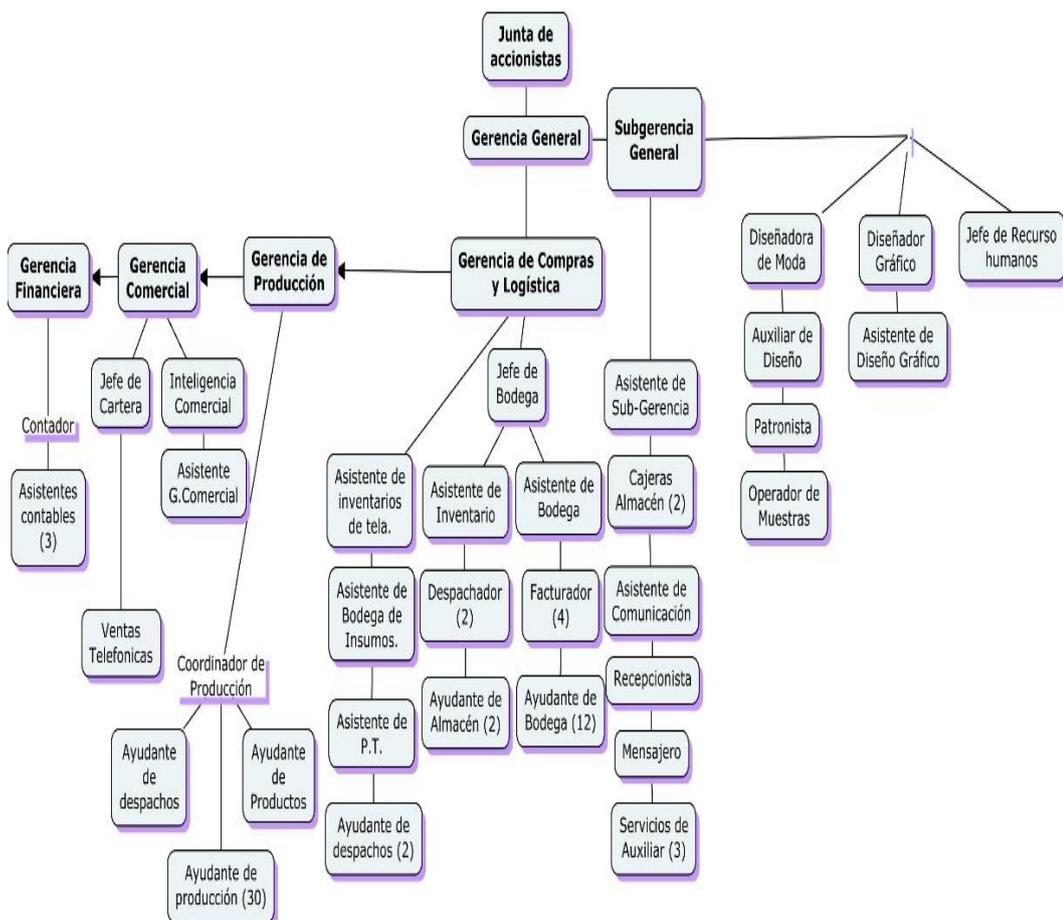
Somos una empresa de moda, dedicada a la comercialización por catálogo, que brinda oportunidades de negocio para las familias ecuatorianas, comprometidos con el bienestar, capacitación y desarrollo de nuestros colaboradores, constituyendo una empresa rentable y productiva para todos.

## Visión:

Ser reconocidos en el 2020 como la empresa comercializadora líder en venta por catálogo, con 25.000 empresarias activas a nivel nacional, llegando a todas las zonas donde exista un nicho de clientes.

## Estructura Organizativa

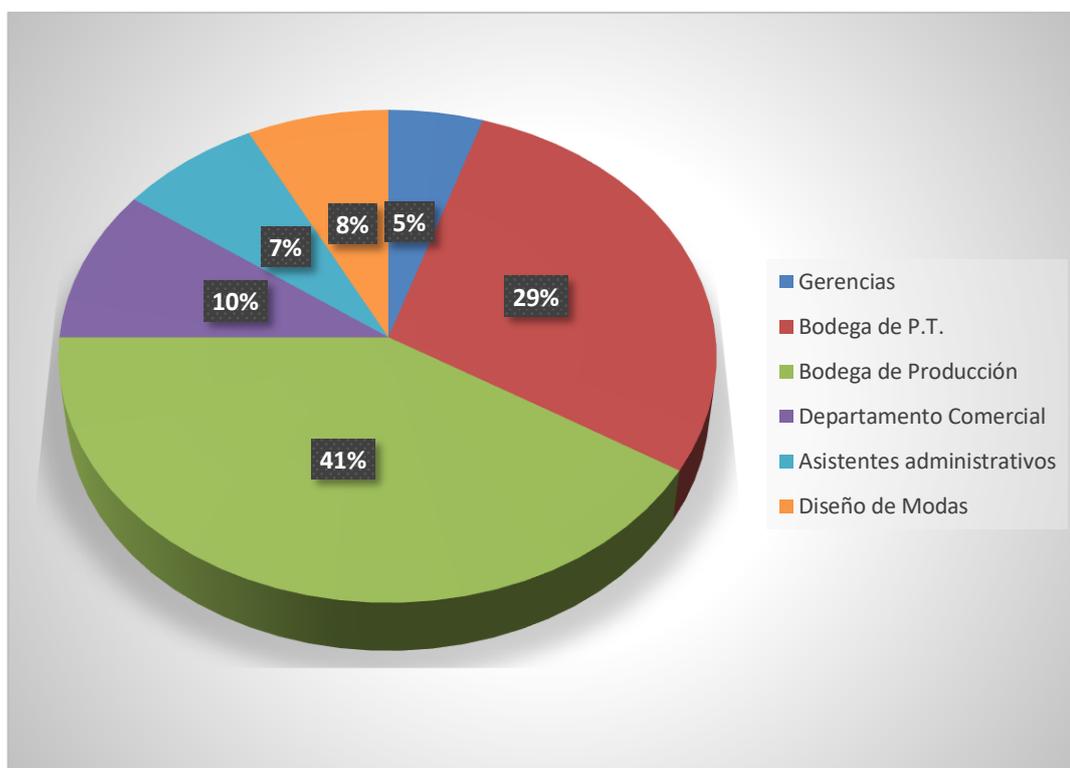
Gráfico 2. Organigrama de Tenzza S.A.



Nota Autor: (Santillán C, 2019)

Para el desarrollo de sus actividades, la empresa cuenta con un total de 80 personas que se encuentran distribuidas como lo muestra el gráfico 2.

Gráfico 3. Distribución del talento humano



Nota Autor: (Santillán C, 2019)

Los principales proveedores de materia prima en Tenzza S.A. son los siguientes:

- Byblos Cía.
- Comercial Casa Linda
- Distritex S.A.
- El batatazo
- Indutexma
- Insutex
- Pat-primo
- Prima-tela
- Pizantex
- Single Jersey

Actualmente la empresa maneja un inventario en dólares de \$350.000 de materia prima entre rollos de tela e insumos disponibles para la elaboración de los productos finales.

### **Descripción del proceso de trabajo**

El proceso de la gestión del inventario de la materia prima empieza con una orden de compra la cual es aprobada por gerencia general, una vez aprobada, se pasa la respectiva orden de pedido al proveedor y este procede a despacharla. Dichas órdenes de compra no son basadas bajo ningún criterio de producción o demanda.

Cuando llega la materia prima a la empresa se la descarga de los camiones y se procede a percharla sin ningún tipo de clasificación por tipo de tela o insumo.

Se verifica con la factura que la materia prima que haya llegado sea la misma que los proveedores facturaron.

Al momento de necesitar la materia prima para la producción, el área corte escoge a su criterio los rollos que ellos creen necesarios. En el caso de no ocupar un rollo en su totalidad se indica en la etiqueta la cantidad que utilizaron y cuál es la cantidad que queda como sobrante.

Los encargados de corte indican en la ficha técnica los rollos que utilizaron en la referencia que cortaron y luego se realiza el registro de salida respectivo el cual se considera no es el adecuado.

También se realizan requerimientos de tela en pequeñas cantidades de parte del departamento de diseño para la elaboración de sus muestras los cuales no se llevan registro de aquello.

Cabe recalcar, que en Tenzza S.A. se elaboran inventarios semestrales de materias primas y mensuales de productos terminados donde se realizan gran cantidad de ajustes debido al poco énfasis al control de estos recursos.

## **Diseño de la investigación**

### **Tipos de investigación**

#### **Investigación explicativa**

Según Arias, F. (2012):

La investigación explicativa se encarga de buscar el porqué de los hechos mediante el establecimiento de relaciones causa-efecto. En este sentido, los estudios explicativos pueden ocuparse tanto de la determinación de las causas (investigación post facto), como de los efectos (investigación experimental), mediante la prueba de hipótesis. Sus resultados y conclusiones constituyen el nivel más profundo de conocimientos (pág. 26).

Los resultados y conclusiones en este tipo de investigación constituyen un nivel más profundo de conocimientos.

Se aplicará en el actual proyecto con el fin de revelar causas y efectos del problema que se está estudiando y para obtener una visión más cercana y clara a la realidad de la empresa.

La investigación explicativa brinda una mejor comprensión del problema, el cual generalmente se encuentra vinculado a los fenómenos sociales además de requerir de una buena capacidad de análisis y síntesis por parte del investigador.

#### **Investigación descriptiva**

Según Hernandez Sampieri, Fernández, & Baptista, (2014) " la investigación descriptiva busca especificar las propiedades, características, y los perfiles de las personas, grupo, comunidades, procesos, objetos, o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis" (pág. 102).

Este tipo de estudio no comprende la realización de predicciones o hipótesis, sino que se centra en la búsqueda de características del problema, que puedan interesar quien realiza el trabajo.

En la presente investigación se aplicará una investigación descriptiva ya que se analizará una gran cantidad de datos y situaciones en donde se describirá la gestión de los inventarios en Tenzza S.A. para garantizar la disponibilidad de sus productos.

### **Población**

Según el autor Arias, F. (2012) en su libro El Proyecto de Investigación:

La población, o en términos más precisos población objetivo, es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Ésta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio (pág. 81).

Es decir que la población es la totalidad de involucrados que comparten características semejantes en la investigación planteada.

### **Población Finita**

Según Arias, F. (2012) “es una agrupación en la que se conoce la cantidad de unidades que la integran. Además, existe un registro documental de dichas unidades (pág. 82).

### **Población Infinita**

Según Arias, F. (2012) “es aquella en la que se desconoce el total de elementos que la conforman, por cuanto no existe un registro documental de éstos debido a que su elaboración sería prácticamente imposible (pág. 82).

En esta investigación la empresa está compuesta por 80 personas por lo tanto es una población finita.

Tabla 2. Población en Tenzza S.A.

Departamentos	Cantidad	%
Gerencias	4	5%
Bodega de producto terminado	23	29%
Bodega de producción	33	41%
Departamento comercial	8	10%
Asistentes administrativos	6	7%
Diseño de modas	6	8%
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100%</b>

Nota Autor: (Santillán C, 2019)

### **Muestra**

Según Behar Rivero, D. (2008) deduce que: “la muestra es un subgrupo de la población. Se puede decir que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus necesidades al que llamamos población” (pág. 51).

Es decir que la muestra es un conjunto de cosas o individuos que se elige para obtener cierta información explícita y poder llegar a los resultados que se quieren alcanzar.

### **Tipos de muestra**

Hay ciertos criterios para reconocer los tipos de muestras, pero se los puede agrupar en dos grupos que son: muestreo probabilístico y el muestreo no probabilístico.

**Muestreo probabilístico.-** Según Arias, F. (2012) “es un proceso en el que se conoce la probabilidad que tiene cada elemento de integrar la muestra” (pág. 83).

**Muestreo no probabilístico.-** Para Arias, F. (2012) “es un procedimiento de selección en el que se desconoce la probabilidad que tienen los elementos de la población para integrar la muestra” (pág. 83).

En el presente trabajo el tipo de muestreo que se aplicará será el no probabilístico.

La muestra en la presente investigación será tomada de acuerdo al personal de la compañía que más influencia tiene en la gestión y manejo de los inventarios.

Tabla 3. Muestra

<b>Elementos</b>	<b>Cantidad</b>
Gerencias	2
Jefe de Bodega de Producto Terminado	1
Personal de producción	4
Asistentes	2
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>

Nota Autor: (Santillán C, 2019)

### **Procedimiento a seguir de la investigación**

El procedimiento a seguir en la investigación es el siguiente:

- Diagnóstico de la gestión de los inventarios en Tenzza S.A. en donde se describirá y analizará la gestión actual que se está llevando en la organización.
- Se aplicará la técnica de las 5S para poder llevar una mejor gestión en los inventarios.
- Aplicación de la técnica de la encuesta la cual consta de 13 preguntas dirigidas al personal correspondiente con el fin de obtener información útil que ayude a alcanzar los resultados de la investigación.
- Propuesta de mejora en la gestión de los inventarios.

## **Técnicas e instrumentos de investigación**

Se tomará en cuenta las siguientes técnicas e instrumentos para llevar a cabo el presente proyecto:

### **Observación directa**

Según Arias, F. (2012) “observación es una técnica que consiste en visualizar o captar mediante la vista, en forma sistemática, cualquier hecho, fenómeno o situación que se produzca en la naturaleza o en la sociedad, en función de unos objetivos de investigación preestablecidos” (pág. 69).

Se empezará observando hechos espontáneos en los procesos del estudio y en el proceso de la gestión del inventario para obtener una visión más panorámica de los hechos.

### **Técnica de las 5S**

Las 5S es una técnica de gestión que se origina en Japón, la cual se basa en cinco principios sumamente sencillos, que empiezan por S (en japonés) y que son las que le dan nombre a este método.

El objetivo principal de esta técnica es conseguir puestos de trabajo que se encuentren mejor organizados.

Las fases de la técnica de las 5s son:

- **Clasificación (Seiri)**

Esta primera técnica del método de las 5S se resume en separar lo innecesario. Así, con el objetivo de eliminar del espacio en el que se desempeña el trabajo todo aquello que no sea útil, se debe llevar a cabo una clasificación de los objetos y elementos presentes en el lugar de trabajo.

Eliminar todo lo innecesario liberará espacio y ahorrará tiempo de producción dedicado a buscar las herramientas o limpiar la zona de trabajo.

- **Orden (Seiton)**

El concepto principal de esta técnica es la de determinar lo que no es necesario. Es decir, una vez eliminados los elementos u objetos que no son obligatorios para desempeñar correctamente el trabajo, deben ordenarse aquellos que sí se han considerado como imprescindibles.

- **Limpieza (Seisou)**

La necesidad de suprimir la suciedad es el motivo principal de que la limpieza esté incluida dentro de las 5S.

Mejorar el nivel de limpieza de los lugares de trabajo y alrededores reducirá, entre otras cosas, los accidentes de trabajo, aumentando exponencialmente la seguridad.

Del mismo modo, la calidad de la producción se verá directamente afectada por la mayor o menor limpieza del lugar de trabajo.

- **Estandarización (Seiketsu)**

La estandarización gira en torno a la necesidad de señalar anomalías. Con la intención de prevenir que surja el desorden y la suciedad en el lugar de trabajo, es necesario establecer estrictas normas y procedimientos.

- **Disciplina (Shitsuke)**

La técnica de la disciplina se centra en el hecho de seguir mejorando. La disciplina rígida permite sacar el máximo partido al resto de elementos que conforman las 5S, pues facilitan su aplicación y efectiva.

## **Encuesta**

Según Buendía, Colás, & Hernández, (1998):

La encuesta es una técnica de investigación capaz de dar respuestas a problemas tanto en términos descriptivos como de relación de variables, tras la recogida de información sistemática, según un diseño previamente establecido que asegure el rigor de la información obtenida (pág. 120).

Esta técnica será aplicada a través de preguntas a una determinada muestra para obtener descripciones y características específicas de los objetos de estudio.

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

#### **Diagnóstico de la gestión actual de los inventarios**

Tenzza S.A. actualmente dispone de un inventario de materia prima de \$350.000, del cual \$280.000 corresponde a rollos de tela y \$ 70.000 pertenecen a insumos que son utilizados para la producción.

En la empresa, no se hace un análisis del comportamiento de cada materia prima de acuerdo a su utilización y es por ellos que las órdenes de compra no son requeridas bajo ningún criterio de producción o demanda, lo que ocasiona muchas veces que se tengan almacenados materiales por un gran periodo de tiempo.

Los proveedores de materia prima de Tenzza S.A. visitan las instalaciones de la empresa ya que es allí donde se realiza la respectiva toma de pedido.

Estos recursos que tiene la empresa no se encuentran debidamente clasificados y ordenados como deberían estarlo, además, que la empresa no dispone de una persona en específica que lleve los registros de entradas y salidas de los inventarios que son utilizados y de los que se encuentran aún almacenados.

Se realizan requerimientos de tela en pequeñas cantidades por parte del área de diseño para la confección de sus muestras de las cuales no se lleva ningún tipo registro de aquello lo que provoca que no se conozca con exactitud la materia prima que la empresa dispone para la producción.

El proceso de gestión actual de la empresa presenta ciertas falencias lo que ocasiona constante insatisfacción en los clientes, además de

provocar una caída en los resultados económicos que la organización espera.

### **Tabulación, análisis e interpretación de la encuesta realizada al capital humano que labora en Tenzza S.A.**

Se realizó una encuesta a 9 personas que laboran en la organización, el cuestionario consta de 13 preguntas las cuales se desarrollan y se muestran a continuación:

#### **Pregunta N° 1**

#### **¿Cuál es su nivel de estudio?**

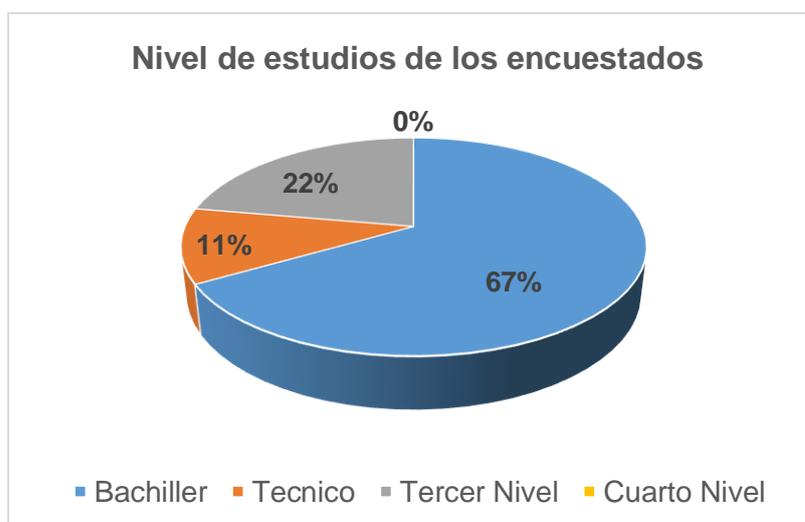
**Objetivo:** Conocer el nivel de estudios de los colaboradores que intervienen en la gestión de los inventarios de la compañía

**Tabla 4. Nivel académico de los colaboradores**

Alternativas	Encuestados	%
Bachiller	6	67%
Técnico	1	11%
Tercer Nivel	2	22%
Cuarto Nivel	0	0%
Muestra	9	100%

Nota Autor: (Santillán C, 2019)

**Gráfico 4. Nivel de estudios de los encuestados**



Nota Autor: (Santillán C, 2019)

**Resultados:** Cómo se observa en el gráfico, el 67% de los encuestados solo tienen estudios hasta el bachillerato, el 11% han estudiado una tecnología y el 22% constan con un título de tercer nivel.

**Análisis:** El grado académico de los colaboradores que intervienen en la gestión de los inventarios de materia prima en Tenzza. S.A. no es el requerido.

### Pregunta N° 2

¿Cómo califica usted la gestión de los inventarios, puesto en práctica por los administradores de la compañía?

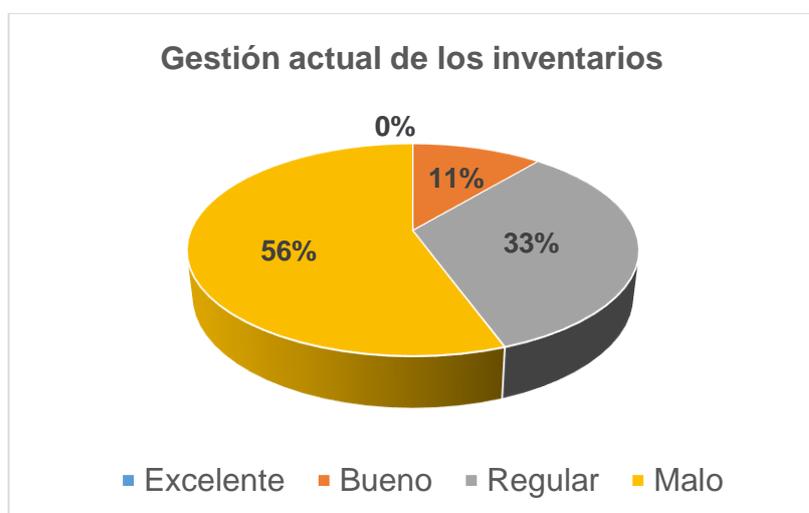
**Objetivo:** Conocer la gestión de los inventarios en la compañía por parte de los administradores.

**Tabla 5. Calificación de la gestión actual de los inventarios**

Alternativas	Encuestados	%
Excelente	0	0%
Bueno	1	11%
Regular	3	33%
Malo	5	56%
Muestra	9	100%

Nota Autor: (Santillán C, 2019)

**Gráfico 5. Gestión actual de los inventarios**



Nota Autor: (Santillán C, 2019)

**Resultados:** El 56% de los encuestados califican a la actual gestión de los inventarios de materia prima como mala, el 33% como regular y tan solo el 11% como buena.

**Análisis:** La gestión actual de los inventarios que se está llevando a cabo no es correcta.

### Pregunta N° 3

¿Cree poseer el conocimiento necesario para la gestión de los inventarios?

**Objetivo:** Conocer el punto de vista de los mismos trabajadores en cuanto a la puesta en práctica de sus conocimientos en los procedimientos de la administración de los inventarios.

**Tabla 6. Conocimientos de los encuestados sobre gestión de los inventarios**

Alternativas	Encuestados	%
SI	3	33%
NO	6	67%
Muestra	9	100%

Nota Autor: (Santillán C, 2019)

**Gráfico 6. Conocimientos sobre gestión de inventarios**



Nota Autor: (Santillán C, 2019)

**Resultados:** De acuerdo a lo encuestado, el 33% posee conocimientos sobre gestión de los inventarios mientras que el 67% dice no poseer conocimiento alguno.

**Análisis:** La falta de conocimientos es una de las causas de la mala gestión de los inventarios en la compañía.

**Pregunta N° 4**

¿Con qué frecuencia la empresa capacita a sus trabajadores?

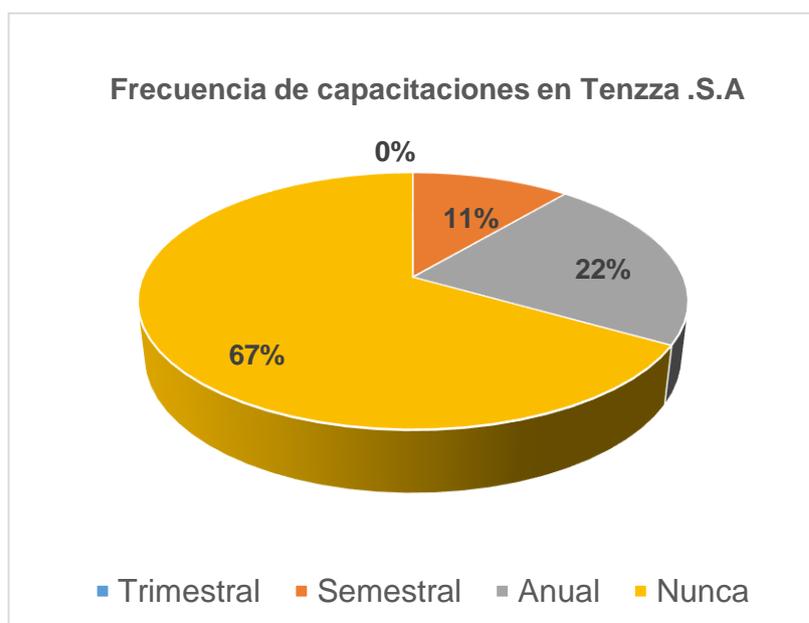
**Objetivo:** Conocer la importancia que la empresa le da a las capacitaciones de su capital humano.

**Tabla 7. Frecuencia de capacitaciones en Tenzza S.A.**

Alternativas	Encuestados	%
Trimestral	0	0%
Semestral	1	11%
Anual	2	22%
Nunca	6	67%
Muestra	9	100%

Nota Autor: (Santillán C, 2019)

**Gráfico 7. Frecuencia de capacitaciones en Tenzza S.A.**



Nota Autor: (Santillán C, 2019)

**Resultados:** En la gráfica 6 se observa que el 67% de los encuestados indican que no son capacitados en ningún momento por parte de los administradores o por terceros, el 22% son capacitados de manera anual y el 11% de forma semestral.

**Análisis:** Para que los colaboradores puedan y ayuden a cumplir los objetivos y propósitos de la compañía, estos deben ser debidamente capacitados para que puedan desarrollar sus actividades de manera más eficiente.

La compañía debe poner más énfasis en las capacitaciones periódicas de sus colaboradores.

### Pregunta N° 5

¿Considera usted que la gestión de los inventarios de materia prima, influye sobre el nivel de disponibilidad de productos terminados que tiene la compañía?

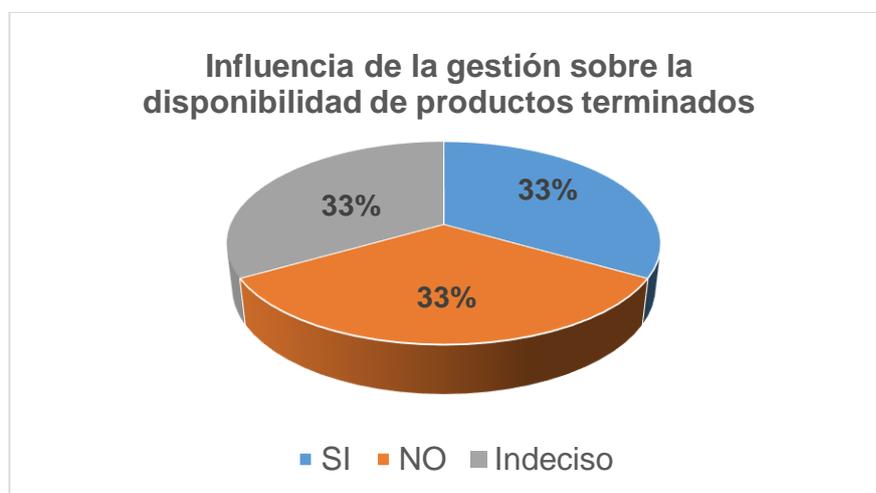
**Objetivo:** Conocer la opinión de los trabajadores en cuanto a la gestión de los inventarios sobre la disponibilidad de productos terminados que tiene la compañía.

**Tabla 8. Incidencia de la gestión sobre la disponibilidad de productos terminados de la compañía**

Alternativas	Encuestados	%
SI	3	33%
NO	3	33%
Indeciso	3	33%
Muestra	9	100%

Nota Autor: (Santillán C, 2019)

**Gráfico 8. Incidencia de la gestión sobre la disponibilidad de productos terminados de la compañía**



Nota Autor: (Santillán C, 2019)

**Resultados:** El 33% de los encuestados consideran que si influye la gestión sobre la disponibilidad de productos terminados de la compañía, otro 33% indican que no, y por último el 33% se mostró indeciso ante esta pregunta.

**Análisis:** Los colaboradores no están bien informados acerca de la importancia de la gestión de los inventarios y que esto influye en la disponibilidad de productos terminados y a su vez afectando en cierta parte la rentabilidad de la compañía.

**Pregunta N° 6**

¿Las compras de materia prima cada qué tiempo se realizan?

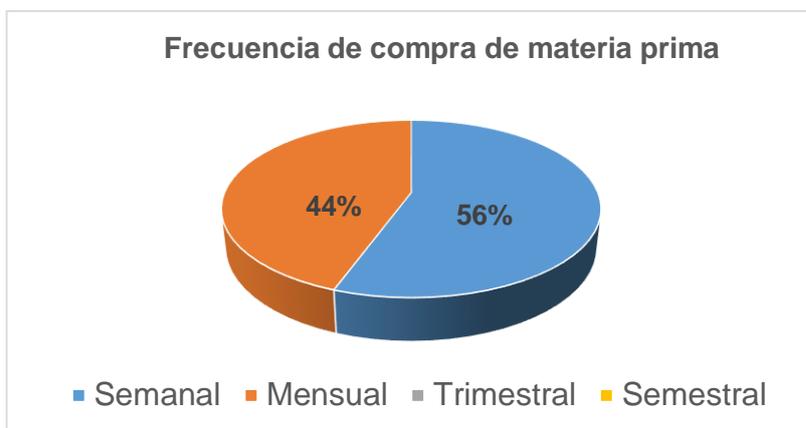
**Objetivo:** Conocer con qué frecuencia se compra materia prima.

**Tabla 9. Frecuencia de compra de materia prima**

Alternativas	Encuestados	%
Semanal	5	56%
Mensual	4	44%
Trimestral	0	0%
Semestral	0	0%
Muestra	9	100%

Nota Autor: (Santillán C, 2019)

**Gráfico 9. Frecuencia de compra de materia prima**



Nota Autor: (Santillán C, 2019)

**Resultados:** Como se observa en el gráfico, el 56% de los colaboradores indican que la materia prima se compra de manera semanal mientras que el 44% respondieron que se realizan de forma mensual.

**Análisis:** Al comprar materia prima semanalmente se puede interpretar de dos formas, la primera es que exista gran demanda de los productos y la segunda es que no se lleve una estimación adecuada de las producciones a procesar.

#### **Pregunta N° 7**

¿Se realiza algún tipo de revisión de la materia prima antes de su procesamiento?

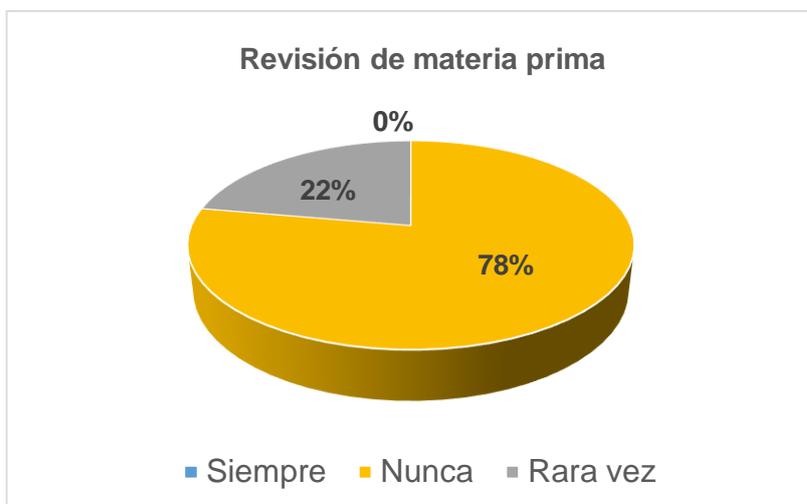
**Objetivo:** Conocer si la empresa dispone de un proceso de revisión de materia prima para garantizar la disponibilidad en sus productos terminados.

**Tabla 10. Revisión de la materia prima**

Alternativas	Encuestados	%
Siempre	0	0%
Nunca	7	78%
Rara vez	2	22%
Muestra	9	100%

Nota Autor: (Santillán C, 2019)

### Gráfico 10. Revisión de la materia prima



Nota Autor: (Santillán C, 2019)

**Resultados:** El 78% de los encuestados indican que no se realiza ningún tipo de revisión antes de procesar la materia prima, mientras que el 22% respondieron que es rara la vez que se lo hace.

**Análisis:** Por la falta de un proceso de revisión en la materia prima antes de su procesamiento no se está garantizando la disponibilidad de productos terminados en la compañía.

### Pregunta N° 8

¿Con qué documentos se respalda el ingreso de la materia prima a la bodega?

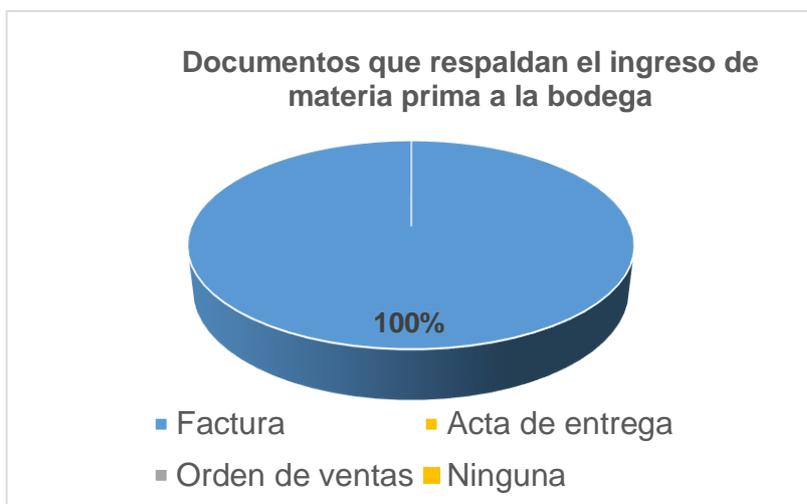
**Objetivo:** Conocer el proceso llevado a cabo al instante que la compañía realiza adquisiciones de materia prima.

Tabla 11. Documentos que respaldan el ingreso de materia prima

Alternativas	Encuestados	%
Factura	9	100%
Acta de entrega	0	0%
Orden de ventas	0	0%
Ninguna	0	0%
Muestra	9	100%

Nota Autor: (Santillán C, 2019)

**Gráfico 11. Documentos que respaldan el ingreso de materia prima**



Nota Autor: (Santillán C, 2019)

**Resultados:** Como se observa en el gráfico 10, todos los encuestados revelaron que el ingreso de la materia prima se encuentran respaldados por la factura que emite el proveedor.

**Análisis:** No se realiza una verdadera verificación de los ingresos de materia prima ya que solo se basan en la factura emitida pero no existe una comprobación por parte de los encargados.

### Pregunta N° 9

¿Con qué documentos se respalda la salida de la materia prima de la bodega?

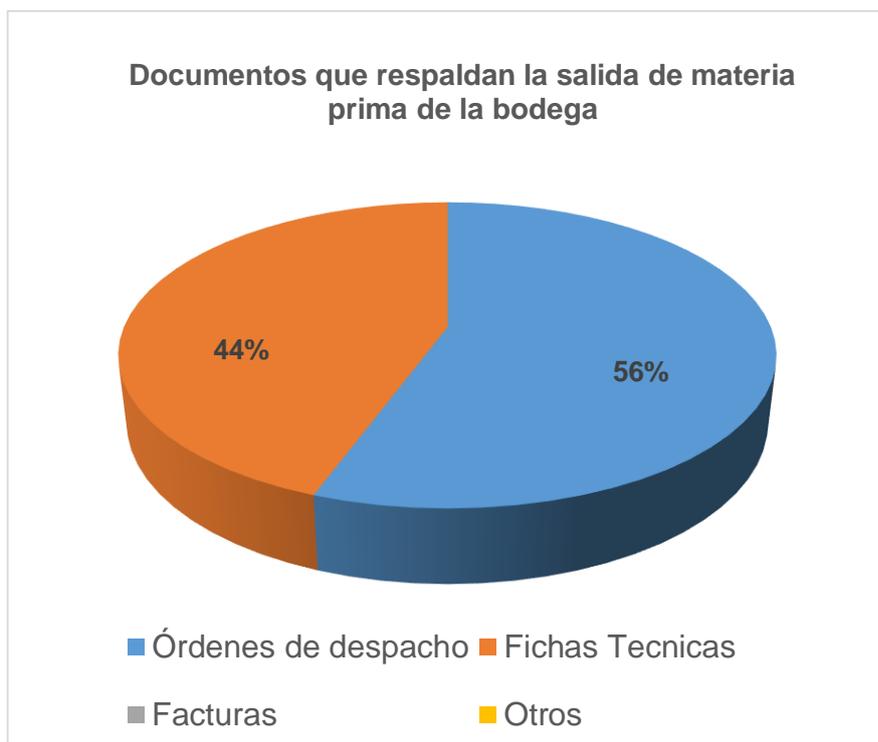
**Objetivo:** Conocer el proceso llevado a cabo al momento que la compañía realiza salidas de materia prima de la bodega.

**Tabla 12. Documentos que respaldan la salida de materia prima**

Alternativas	Encuestados	%
Órdenes de despacho	5	56%
Fichas técnicas	4	44%
Facturas	0	0%
Otros	0	0%
Muestra	9	100%

Nota Autor: (Santillán C, 2019)

**Gráfico 12. Documentos que respaldan la salida de materia prima**



Nota Autor: (Santillán C, 2019)

**Resultados:** Como se observa en la gráfica 11, el 56% de encuestados indican que la salida de materia prima de bodega se la realiza por una orden de despacho emitida por la persona encargada mientras que el 44% respondió que las salidas también son respaldadas por las fichas técnicas de producción.

**Análisis:** Pueden existir confusiones al llevar de dos maneras distintas las salidas de materia prima, por lo que se sugiere determinar la forma más conveniente y que esa sea la utilizada.

#### **Pregunta N° 10**

¿Cuáles son los problemas más frecuentes al momento de utilizar la materia prima para su procesamiento?

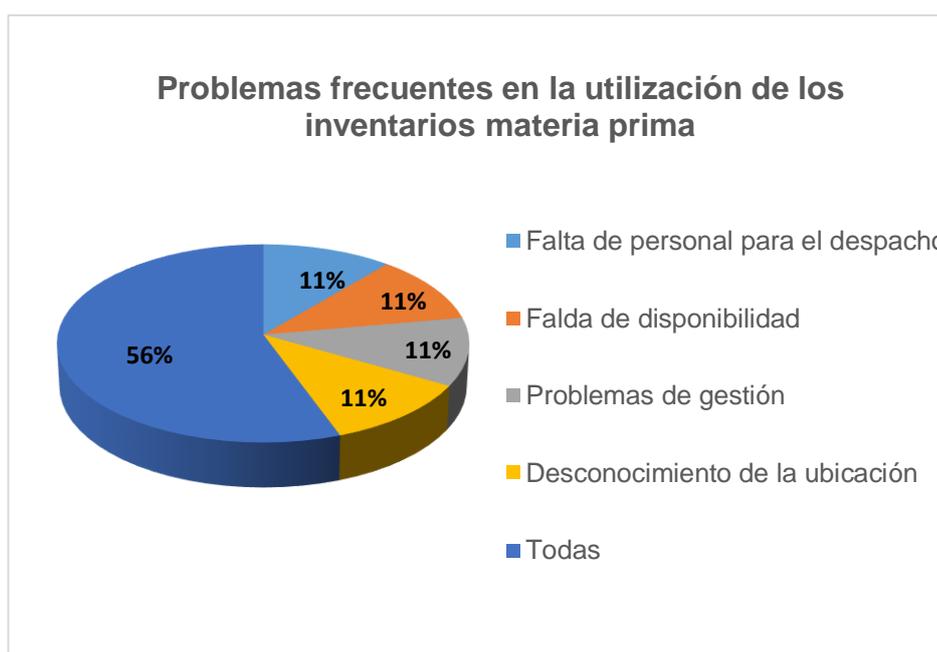
**Objetivo:** Determinar los problemas más comunes que se presentan en la utilización de los inventarios de materia prima.

**Tabla 13. Problemas frecuentes en la utilización de los inventarios de materia prima**

Alternativas	Encuestados	%
Falta de personal para el despacho	1	11%
Falta de disponibilidad	1	11%
Problemas de gestión	1	11%
Desconocimiento de la ubicación	1	11%
Todas	5	56%
Muestra	9	100%

Nota Autor: (Santillán C, 2019)

**Gráfico 13. Problemas frecuentes en la utilización de los inventaris de materia prima**



Nota Autor: (Santillán C, 2019)

**Resultados:** Un 56 % muestra que se presentan problemas en la falta de personal para el despacho de la materia prima, además que no siempre hay disponibilidad de lo que se requiere, también se presentan problemas de calidad y se desconoce de la ubicación de los inventarios.

**Análisis:** Todas estas situaciones son efectos de la pésima gestión de los inventarios de materia prima que se está llevando a cabo en la empresa Tenzza S.A.

**Pregunta N° 11**

¿Cada qué tiempo se realiza inventario físico de la materia prima?

**Objetivo:** Conocer la frecuencia con la que se realiza el inventario físico de la materia prima

**Tabla 14. Periodo en que se realiza inventario físico**

Alternativas	Encuestados	%
Mensual	0	0%
Trimestral	0	0%
Semestral	0	0%
Anual	9	100%
Muestra	9	100%

Nota Autor: (Santillán C, 2019)

**Gráfico 14. Periodo en que se realiza inventario físico**



Nota Autor: (Santillán C, 2019)

**Resultados:** Se observa a través de esta pregunta y de los encuestados que los periodos de inventarios físicos de la materia prima se lo realizan de manera anual.

**Análisis:** Los periodos de inventarios físicos son muy largos en relación a los problemas que presenta la empresa en la gestión de los mismos.

### Pregunta N° 12

¿Qué tipo de sanciones se aplica al personal por los faltantes existentes en los inventarios físicos?

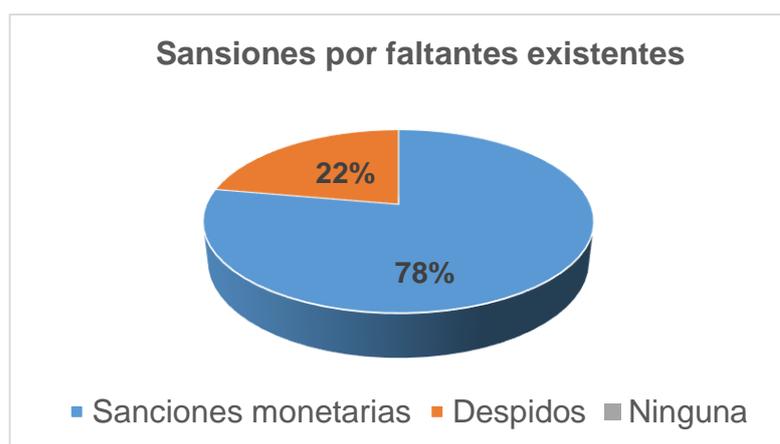
**Objetivo:** Conocer las sanciones que se aplican cuando existen faltantes en los inventarios físicos.

**Tabla 15. Sanciones por faltantes existentes**

Alternativas	Encuestados	%
Sanciones monetarias	7	78%
Despidos	2	22%
Ninguna	0	0%
Muestra	9	100%

Nota Autor: (Santillán C, 2019)

**Gráfico 15. Sanciones por faltantes existentes**



Nota Autor: (Santillán C, 2019)

**Resultados:** el 78% de los encuestados respondieron que las sanciones que la empresa les impone son de carácter monetario, mientras que el 22% respondió que pueden ser sancionados hasta con el despido,

**Análisis:** Están correctas las sanciones que la empresa aplica cuando existen faltantes en los inventarios.

### **Pregunta N° 13**

¿Cree Usted que es importante y necesario una mejora en la gestión de los inventarios de materia prima en la compañía?

**Objetivo:** Conocer si los colaboradores consideran necesaria e importante una mejora en la gestión de los inventarios.

**Tabla 16. Necesidad de una mejora en la gestión de los inventarios**

<b>Alternativas</b>	<b>Encuestados</b>	<b>%</b>
SI	9	100%
NO	0	0%
Muestra	9	100%

Nota Autor: (Santillán C, 2019)

**Gráfico 16. Necesidad de una mejora en la gestión de los inventarios**



Nota Autor: (Santillán C, 2019)

**Resultados:** el 100% de colaboradores encuestados consideran que es importante y necesaria una mejora en la gestión actual de los inventarios para mejorar la situación por la que pasa la compañía.

**Análisis:** Es necesario implementar una mejora en la gestión de los inventarios que lleva Tenzza S.A. actualmente, lo cual será decisión neta de los administradores y dueños de la empresa.

### **Análisis general de la encuesta**

Los resultados de la aplicación de esta técnica de investigación permitieron conocer algunas de las inconsistencias y problemas que la empresa tiene en la gestión de los inventarios.

También se pudo determinar ciertas dificultades que tienen que afrontar los colaboradores en el desarrollo de sus actividades:

- No todos los involucrados en la gestión de los inventarios tiene el nivel académico o el conocimiento necesario para administrar estos recursos.
- La falta de capacitación a los colaboradores acerca de nuevas técnicas de gestión y administración para que puedan desarrollar de manera eficaz y eficiente sus actividades diarias.
- No existe un procedimiento adecuado en el registro de entradas y salidas de los inventarios de materia prima de la bodega.
- Los colaboradores no son conscientes que la mala gestión de los inventarios influye en la disponibilidad de productos terminados de la compañía.
- No se conoce con exactitud la ubicación de cada material lo que ocasiona pérdida de tiempo y entre otros inconvenientes al momento de utilizar dicho recurso.
- Se deben realizar inventarios físicos en lapsos de tiempo más cortos, es necesario por la mala gestión que se está realizando actualmente.
- Es necesario e importante que se ejecute un plan de mejora en la gestión de los inventarios de materia prima en el menor tiempo posible.

## **Aplicación de la técnica de las 5S**

Se aplicará esta técnica con el fin de mejorar la gestión actual que se está realizando en Tenzza S.A.

### **Clasificar (Seiri)**

Se eliminará artículos en malas condiciones e innecesarios que se encuentren mezclados con los materiales en buen estado.

Se categorizará los artículos disponibles dependiendo del tipo de tela e insumo que sean.

Además que al recibir materia prima se utilizará un nuevo formato, tal como lo puede ver en el anexo 3.

Este formato se aplicará para llevar un mejor control en el ingreso de materia prima, aquí se le asignará un número de percha y módulo a cada material para posteriormente percharlos en el lugar asignado.

Además que se registrará el peso o la cantidad de metros que dispone el rollo para saber de la cantidad que se dispone para la producción.

### **Organizar (Seiton)**

Aquí se verificará la frecuencia de uso y movimiento de cada artículo para saber si se da diariamente, semanalmente o mensualmente.

**Tabla 17. Frecuencia de uso**

<b>Frecuencia de uso</b>	<b>Colocar</b>
Muchas veces al día	Colocar tan cerca como sea posible
Varias veces por semana	Colocar cerca del área de trabajo
Varias veces al mes	Colocar en áreas comunes

Nota Autor: (Santillán C, 2019)

Se establecerá un nuevo lugar, el cual será llamado “bodega de materia prima” donde existirán divisiones por perchas y módulos. Además los rollos de tela estarán organizados y clasificados por el tipo como por ejemplo:

- Viscosas unicolores y estampados
- Chalis unicolores y estampados
- Scuba lisa y texturizada
- Chiffon liso o crepe
- Bengalinas
- Índigos
- Entre otros

### **Limpiar (Seisou)**

Un lugar de trabajo sin limpieza es desagradable para cualquier colaborador de una empresa.

Es por eso que se realizará de manera semanal limpieza en la bodega de materia prima para garantizar un ambiente limpio para quienes se desenvuelven en esta área.

Tener en cuenta que mantener la limpieza ayudará a proporcionar un ambiente más seguro en cuanto a salud de los colaboradores, así también como asegurar que los rollos de tela y los insumos que se gestionen se mantengan limpios y en buen estado.

### **Estandarizar (Seiketsu)**

Con la estandarización se pretenderá mantener el orden y limpieza alcanzada con las tres primeras S.

Se establecerán los siguientes estándares para llevar una mejor gestión de los inventarios:

- Al recibir materia prima se procederá a verificar lo físico con la factura emitida por parte del proveedor.

- Ya verificado, se le asignará un número de código a cada producto con el que será identificado.
- Se elaborará una etiqueta que será pegada a los rollos de tela con información acerca de cuál es el proveedor, el nombre de la tela, el color, el código del color, el número de rollo, el peso, la cantidad en metros y el historial de consumo. (Anexo 4)
- Una vez hecho todo esto, se colocará cada rollo o insumo de acuerdo a la percha asignada.
- Las entradas y salidas de materia prima solo serán realizados por las personas autorizadas de llevar los respectivos registros y nadie podrá hacer algún movimiento sin la debida autorización previa.
- Los despachos de materia prima solo se lo realizará a través de las respectivas fichas técnicas. (Anexo 5)

### **Disciplina (Shitsuke)**

Con esta última fase se pretenderá que las acciones derivadas de las fases anteriores se automaticen y se transformen en una acción más del proceso productivo en la empresa Tenzza S.A.

## Plan de mejoras

El plan de mejora de la presente investigación se lo realizará bajo el principio de la técnica de las 5W y 2H, en esta técnica se les dará respuesta a 7 preguntas relacionadas con las letras "W" y "H": what? (¿qué?); who? (¿quién?); when? (¿cuándo?); where? (¿dónde?); why? (por qué?); how? (¿cómo?); ¿how much? (cuánto costará?).

A continuación se plantearán 3 propuestas las cuales han sido consideradas las más relevantes e importantes en la solución de los problemas que viene viviendo actualmente la compañía.

- **Propuesta 1:** Aplicar la técnica de las 5S en la gestión de los inventarios en Tenzza S.A. la cual consiste en clasificar, organizar, ordenar, estandarizar y disciplina.
- **Propuesta 2:** Realizar inventarios físicos de la materia prima de manera trimestral para regularizar este activo de la empresa.
- **Propuesta 3:** Realizar capacitaciones semestrales acerca de la administración y gestión, además de dar a conocer los resultados que se están logrando por los cambios aplicados en Tenzza S.A.

**Tabla 18. Plan de mejoras**

<b>Empresa:</b>	Tenzza S.A.			<b>Año:</b>	2019	
<b>Objetivo general:</b>	Proponer mejoras en la gestión del inventario de la materia prima para garantizar la disponibilidad de los productos terminados.					
<b>Responsable:</b>	Carlos Alejandro Santillán Avila					
<b>¿Qué?</b>	<b>¿Por qué?</b>	<b>¿Cómo?</b>	<b>¿Cuándo?</b>	<b>¿Quién?</b>	<b>¿Dónde?</b>	<b>¿Cuánto?</b>
Aplicar la técnica de las 5S en la gestión de los inventarios en Tenzza S.A.	Porque permite tener los inventarios ordenados, clasificados e identificados, además de reducir tiempos, accidentes y sobre todo ayuda a que la gestión sea más eficiente.	Aplicando en la gestión de los inventarios de Tenzza S.A. las 5 herramientas de esta técnica que consisten en clasificar, organizar, limpiar, estandarizar y disciplina.	Periodos mensuales	Gerencias. Asistente de inventarios. Bodegueros	Compañía Tenzza S.A. - Bodega de materia prima.	\$ 200,00

Realizar inventarios físicos de la materia prima.	Porque de esta forma se corregirá los errores que surjan en tiempos más cortos lo que permitirá tener una información más exacta siempre que se la requiera.	Estableciendo fechas, involucrando al personal responsable, organizando la bodega de materia prima y elaborando las fichas que se utilizarán para realizar el inventario físico.	Periodos trimestrales	Gerente de Compras y Logística. Asistente de inventarios. Bodegueros	Compañía Tenzza S.A. - Bodega de materia prima.	\$ 400,00
Realizar capacitaciones semestrales acerca de la administración y gestión de los inventarios.	Porque se podrá mantener informado y actualizado al personal sobre las técnicas y herramientas que son útiles en la administración y gestión.	Convocando al personal relacionado con los inventarios a las capacitaciones para garantizar un trabajo más eficaz y eficiente.	Periodos semestrales	Gerencias. Personas externas.	Compañía Tenzza S.A.	\$ 300,00
<b>Total</b>						<b>\$ 900,00</b>

Nota Autor: (Santillán C, 2019)

## **Conclusiones**

Al terminar la presente investigación sobre la gestión de los inventarios de materia prima en la empresa Tenzza S.A. se concluye lo siguiente:

- A través de teorías y conceptos investigados de varios autores, se pudo fundamentar y demostrar la importancia que tiene la gestión de los inventarios sobre la disponibilidad de los productos terminados en la organización.
- En la investigación se pudo conocer el diagnóstico actual de la gestión de los inventarios que se lleva a cabo en Tenzza S.A.
- Por medio de la observación y la técnica de la encuesta se logró tener una visión más clara de los problemas que afectan la gestión de los inventarios en la empresa.
- Los aspectos que carecen la actual gestión de los inventarios están asociados con la clasificación, la organización, la limpieza, la estandarización y sobre todo la disciplina en los procesos que se realizan.
- Las propuestas de mejora están alineadas y planteadas en forma de acciones para que puedan ser aplicadas de forma sencilla a la empresa.

## **Recomendaciones**

A continuación se detallan algunas de las recomendaciones que la empresa puede seguir para mejorar la situación actual en la que se encuentran:

- Aplicar el plan de mejoras diseñado en este trabajo para administrar de mejor manera los inventarios de materia prima en Tenzza S.A.
- Implementar un sistema de calidad que permita garantizar los productos terminados en muy buen estado.
- Adaptar un sistema para poder planificar la toma de pedidos y la proyección de la demanda existente en el mercado.
- Crear convenios comerciales con proveedores de materia prima para conseguir mayores beneficios por compras en grandes cantidades y anticipadas.
- Elaborar un manual de procedimientos con las respectivas acciones que deben ser realizadas en la gestión de los inventarios.
- Establecer políticas para la gestión de los inventarios de materia prima en la organización.

## Bibliografía

- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación*. Caracas, Venezuela: EDITORIAL EPISTEME, C.A.
- Art. 11. (2010). *Reglamento de Comprobante de Venta, Retención y Documentos Complementarios*. Quito: Registro Oficial.
- Art. 12. (2010). *Reglamento de Comprobantes de Venta, Retención y Documentos Complementarios*. Quito: Registro Oficial.
- Art. 13. (2010). *Reglamento de Comprobantes de Venta, Retención y Documentos Complementarios* . Quito: Registro Oficial.
- Art. 28. (2018). *Ley Orgánica de Regimen Tributario Interno*. Quito: Registro Oficial.
- Art. 29. (2017). *Reglamento General para la administración, utilización, manejo y control de los bienes e inventarios del Sector Público*. Quito: Registro Oficial.
- Ayaviri Garcia, D. (2000). *Contabilidad Básica y Documentos Mercantiles* (Vol. 1). Argentina: Editorial N-DAG.
- Behar Rivero, D. (2008). *Metodología de la Investigación*. Editorial Shalom.
- Buendía, L., Colás, M., & Hernández, F. (1998). *Métodos de investigación en psicopedagogía*. Madrid, España: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA DE ESPAÑA, S. A. U.
- Cajamarca, M. (2017). *Propuesta de mejora para la gestión de inventarios de mercadería de la empresa KPRIS'S BOUTIQUE*". Guayaquil: Instituto Bolivariano de Tecnología.
- Catácora, F. (1996). *Sistemas y procedimientos contables*. Venezuela: Editorial Mc Graw Hill.

- Chopra, S., & Meindl, P. (2008). *Administración de la cadena de suministro*. México: Pearson Educación.
- Fayol, H. (1916). *Administración Industrial y General*. Paris, Francia: El Ateneo.
- Finney, H., & Miller, H. (1999). *Biblioteca de contabilidad superior*. Mexico: Limusa.
- Flores, H. (2017). *Mejora de la gestión de inventarios de productos en la empresa Aspal Medical*. Guayaquil: Instituto Superior Bolivariano de Tecnología.
- Guerrero, J., & Orellana, M. (2016). *Mejora de la gestión de inventario en la empresa Cartimex S.A*. Guayas: Universidad de Guayaquil.
- Gutiérrez, V., & Vidal, C. (2008). Modelos de Gestión de Inventarios en Cadenas de Abastecimiento: Revisión de la Literatura. *Facultad de Ingeniería Universidad de Antioquia*, 136.
- Hernandez Sampieri, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: MCGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Herrera, J. (2017). *Propuesta de mejora para la gestión de inventario en la empresa Inpaecsa de Babahollo-Ecuador*. Administración de Empresas. Guayaquil: Instituto Bolivariano de Tecnología.
- Hitt, M., Black, S., & Porter, L. (2006). *Administración*. México: Pearson Educación.
- Jiménez, C. (21 de 03 de 2016). *Carlos Jiménez*. Obtenido de <https://www.carlosjimenez.info/3-ideas-para-sacar-provecho-de-las-tendencias-del-mercado/>
- Kieso, D., & Weygandt, J. (2006). *Contabilidad Intermedia*. Mexico: Limusa.

- Lozano, J. R. (2002). *Cómo y dónde optimizar los costes logísticos*. Madrid, España: FC Editorial, Fundación Confemetal.
- NIC 2. (1993). *Normas Internaciones de Contabilidad*. Registro Oficial.
- Paniagua, V., Paniagua, M., & Paniagua, M. (2000). *El Contralor: Responsabilidades y Funciones*. México: Editora Ecafsa.
- Poch, R. (1989). *Manual de Control Interno*. Barcelona, España: Ediciones Gestión 2000.
- Solsol, E. (2017). *Análisis de la gestión de inventarios de la empresa CREAZIONI S. A.* Iquitos, Perú: Universidad Nacional de la Amazonía Peruana.
- Zapata, J. (2014). *Fundamentos de la gestión de inventarios*. Medellín, Colombia: Centro Editorial Esumer.

**ANEXOS**

## Anexo 1. Carta de Aceptación de la empresa

Guayaquil, 30 de Julio del 2019

Señores,

Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología

Departamento de Investigación

Presente.-

Tenemos el agrado de informarle que hemos aceptado el trabajo especial de grado en nuestra empresa del estudiante CARLOS ALEJANDRO SANTILLÁN AVILA, titular de la cédula de identidad #0951182088, cursante en la carrera de Administración de Empresas en el horario nocturno. Quien estará desarrollando una "Propuesta de mejoras en la gestión de los inventarios de materia prima en Tenzza S.A."



---

Gerente de Compras y Logística

## Anexo 2. Modelo de encuesta

1.- ¿Cuál es su nivel de estudio?

Bachiller	<input type="checkbox"/>
Técnico	<input type="checkbox"/>
Tercer Nivel	<input type="checkbox"/>
Cuarto Nivel	<input type="checkbox"/>

2.- ¿Cómo califica Usted la gestión de los inventarios, puesto en práctica por los administradores de la compañía?

Excelente	<input type="checkbox"/>
Bueno	<input type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>
Malo	<input type="checkbox"/>

3.- ¿Cree poseer el conocimiento necesario para la gestión de los inventarios?

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>

4.- ¿Con qué frecuencia la empresa capacita a sus trabajadores?

Trimestral	<input type="checkbox"/>
Semestral	<input type="checkbox"/>
Anual	<input type="checkbox"/>
Nunca	<input type="checkbox"/>

5.- ¿Considera usted que la gestión de los inventarios de materia prima, influye sobre el nivel de disponibilidad de productos terminados que tiene la compañía?

SI	<input type="checkbox"/>
NO	<input type="checkbox"/>
Indeciso	<input type="checkbox"/>

6.- ¿Las compras de materia prima cada qué tiempo se realizan?

Semanal	<input type="checkbox"/>
Mensual	<input type="checkbox"/>
Trimestral	<input type="checkbox"/>
Semestral	<input type="checkbox"/>

7.- ¿Se realiza algún tipo de revisión de la materia prima antes de su procesamiento?

Siempre	<input type="checkbox"/>
Nunca	<input type="checkbox"/>
Rara vez	<input type="checkbox"/>

8.- ¿Con qué documentos se respalda el ingreso de la materia prima a la bodega?

Factura	<input type="checkbox"/>
Acta de entrega	<input type="checkbox"/>
Orden de ventas	<input type="checkbox"/>
Ninguna	<input type="checkbox"/>

9.- ¿Con qué documentos se respalda la salida de la materia prima de la bodega?

Órdenes de despacho	<input type="checkbox"/>
Fichas Técnicas	<input type="checkbox"/>
Facturas	<input type="checkbox"/>
Otros	<input type="checkbox"/>

10.- ¿Cuáles son los problemas más frecuentes al momento de utilizar la materia prima para su procesamiento?

Falta de personal para el despacho	<input type="checkbox"/>
Falda de disponibilidad	<input type="checkbox"/>
Problemas de gestión	<input type="checkbox"/>

Desconocimiento de la ubicación  
Todas


11.- ¿Cada qué tiempo se realiza inventario físico de la materia prima?

Mensual

Trimestral

Semestral

Anual


12.- ¿Qué tipo de sanciones se aplica al personal por los faltantes existentes en los inventarios físicos?

Sanciones monetarias

Despidos

Ninguna


13.- ¿Cree Usted que es importante y necesario una mejora en la gestión de los inventarios de materia prima en la compañía?

SI

NO




**Anexo 4. Etiqueta de rollos de tela**

**Proveedor:** \_\_\_\_\_

**Nombre de Tela:** \_\_\_\_\_

**Color:** \_\_\_\_\_ **Cod. Color:** \_\_\_\_\_

**No. de Rollo:** \_\_\_\_\_

**Peso en Kilos:** \_\_\_\_\_

**Cantidad Metros:** \_\_\_\_\_

**Historial del Consumo**

**Inicial - Consumo = Saldo Referencia**

<b>Inicial</b>	<b>- Consumo</b>	<b>= Saldo</b>	<b>Referencia</b>

**Anexo 5. Etiqueta para insumo**

**Proveedor:** \_\_\_\_\_

**Insumo:** \_\_\_\_\_

**Color:** \_\_\_\_\_

**Item No.:** \_\_\_\_\_

**Cantidad:** \_\_\_\_\_

**Referencia:** \_\_\_\_\_

**Historial del Consumo**

**Inicial Consumo Saldo Referencia**

## Anexo 6. Fichas técnicas de producción

<b>FICHA DE PRODUCCION</b>					
<b>Referencia</b>	Se le asigna un código a cada modelo				
<b>Unidades</b>	Se indica las cantidades a producir y en que tallas				
<b>Nombre</b>	Nombre de la prenda				
<b>Tela</b>	Nombre de la tela				
<b>Sesgo</b>	Se especifican las medidas del sesgo				
<b>Proceso</b>	Se indica si lleva proceso de estampado o fusionado				
<b>Aplique</b>	Se indica si es que lleva aplique				
<b>Bordado</b>	Se indica si es que lleva bordado				
<b>Insumos</b>	Se indica si es que lleva algún tipo de insumo				
<b>Color</b>	Se indica el color de la prenda				
<b>Foto delantera de la prenda</b>			<b>Foto trasera de la prenda</b>		
<b>TELAS</b>					
<b>Nombre</b>	Se especifica el nombre de la tela a usar				
<b>Tipo de tela</b>	Se especifica el tipo de tela a usar				
<b>Color</b>	Se especifica el color de la tela				
<b>Cantidad</b>	Se especifica la cantidad de tela a usar				
<b>INSUMOS</b>					
<b>Nombre</b>	Se especifica el nombre del insumo a usar				
<b>Tipo de insumo</b>	Se especifica el tipo de insumo a usar				
<b>Cantidad</b>	Se especifica la cantidad de insumo a usar				
<b>SESGO</b>					
UBICACIÓN	CORTE	ANCHO	CANTIDAD	TELA	COLOR

Nota Autor: (Santillán C, 2019)

## Anexo 7. Fotos

Foto 1. Departamento de diseño de modas



Foto 2. Bodega de producción



## CARTA DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de tutor del proyecto de investigación, nombrado por la Comisión de Culminación de Estudios del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

### CERTIFICO:

Que después de analizado el proyecto de investigación con el tema: **“Mejora de la gestión del inventario de materia prima en la empresa Tenzza S.A. ubicada en la ciudad de Guayaquil, en el año 2019”**, y problema de investigación: **¿Cómo mejorar la gestión del inventario de materia prima para garantizar la disponibilidad de los productos terminados en Tenzza S.A. Ubicada en la ciudad de Guayaquil en el año 2019?**, presentado por **Santillán Avila Carlos Alejandro** como requisito previo para optar por el título de:

### TECNÓLOGO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

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

  
**Santillán Avila Carlos Alejandro**  
Egresado

  
**MSc. Adolfo Carreño Acosta**  
Tutor

## 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.**

Wu's Alberto Abate Wu's Alberto Abate

Nombre y Apellidos del Colaborador

CEGESCYT



Firma