

UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
MAESTRÍA EN FINANZAS Y PROYECTOS CORPORATIVOS

“TRABAJO DE TITULACIÓN ESPECIAL”
PARA LA OBTENCIÓN DEL GRADO DE MAGÍSTER EN FINANZAS Y
PROYECTOS CORPORATIVOS

“PROPUESTA DE UNA GUÍA QUE OPTIMICE LA GESTIÓN
FINANCIERA Y CONTROL DE INVENTARIOS EN
SUPERMERCADOS DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL”

AUTORA: ECON. ANDREA NATHALIE PÉREZ ALAVA
TUTOR: MSC. JOSÉ FLORES POVEDA

GUAYAQUIL – ECUADOR

Septiembre 2016

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIAS Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TRABAJO DE TITULACIÓN ESPECIAL

TÍTULO: “Propuesta de una guía que optimice la gestión financiera y control de inventarios en un supermercado de la ciudad de Guayaquil”

REVISORES: Msc. Pamela Alcivar

INSTITUCIÓN: Universidad de Guayaquil

FACULTAD: Ciencias Económicas

CARRERA: Maestría en Finanzas y Proyectos Corporativos

FECHA DE PUBLICACIÓN: **FECHA ACTUAL:**

Nº DE PÁGS.:48

ÁREA TEMÁTICA: Administrativa– Financiera

PALABRAS CLAVES: Coste, Inventarios, política y logística

RESUMEN: La ausencia de políticas internas para la administración de inventarios conlleva a problemas de salidas innecesarias de recursos para las empresas o de disminución de sus ganancias; mediante la propuesta de una guía que optimice la gestión de inventarios a través del uso de técnicas como entrevistas y análisis documental de datos de un supermercado de la ciudad de Guayaquil se buscará la implementación de mecanismos de control interno que promuevan y fortalezcan las áreas de logísticas y financieras de la empresa se empleará la teoría de logística empresarial para realizar la comparación entre la situación actual y la búsqueda de optimización de los procesos, lo que permitirá alcanzar mejores resultados manteniendo un stock adecuado atendiendo la demanda de bienes de los consumidores.

Nº DE REGISTRO(en base de datos):

Nº DE CLASIFICACIÓN:

DIRECCIÓN URL (tesis en la web):

ADJUNTO PDF

SI

NO

CONTACTO CON AUTOR:

Econ. Andrea Nathalie Pérez Alava

Teléfono:

0999912641

E-mail:

anpa9801@gmail.com

CONTACTO DE LA INSTITUCIÓN

Nombre:

Teléfono:

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de tutor de la estudiante Andrea Nathalie Pérez Alava del Programa de Maestría en Finanzas y Proyectos Corporativos, nombrado por la Decana de la Facultad de Ciencias Económicas CERTIFICO: que el trabajo de titulación especial “Propuesta de una guía que optimice la gestión financiera y control de inventarios en un supermercado de la ciudad de Guayaquil” en opción al grado académico de Magíster en Finanzas y Proyectos Corporativos, cumple con los requisitos académicos, científicos y formales que establece el Reglamento aprobado para tal efecto.

Atentamente

Msc. José Flores Poveda

TUTOR

Guayaquil, Septiembre 14 de 2016

DEDICATORIA

A mis padres Iván y Rosa,

A mi esposo Javier,

A mis hijos Isaac, Emmanuel y Valeria.

AGRADECIMIENTO

A Dios por darme la oportunidad de capacitarme, y permitirme alcanzar esta meta.

A mi familia quienes son el pilar fundamental de mi vida, por todo el apoyo brindado para cumplir esta meta; y por quienes me siento motivada a desarrollarme profesionalmente.

A mis profesores por la generosidad al momento de compartir sus conocimientos y experiencias.

Y, a todas las personas que brindaron su respaldo y colaboración durante esta etapa.

DECLARACIÓN EXPRESA

“La responsabilidad del contenido de este trabajo de titulación especial, me corresponden exclusivamente; y el patrimonio intelectual de la misma a la UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL”

FIRMA

Econ. Andrea Nathalie Pérez Alava

ABREVIATURAS

CEP.- Cantidad económica de pedido.

Tabla de contenido

Introducción	1
Delimitación del problema:.....	2
Planteamiento del Problema	2
Formulación del problema:	3
Justificación:	3
Objeto de estudio:	3
Campo de acción o de investigación:.....	3
Objetivo general:.....	3
Objetivos específicos:	4
La novedad científica:	4
Capítulo 1.....	5
MARCO TEÓRICO.....	5
1.1 Teorías generales	5
1.1.1 Modelos de administración de inventarios.	5
1.1.1.1 Modelo ABC.....	5
1.1.1.2 Modelo básico de cantidad económica de pedidos (CEP).	5
1.1.1.2.1 Componentes de CEP.	6
1.1.1.2.1.1 Tipos de Costos	6
1.1.1.2.1.2 Métodos de uso del CEP.....	6
1.2 Teorías sustantivas	8
1.2.1 Conceptos y alcance del control interno.	8
1.2.2 Componentes del control interno.	8
1.2.3 Manual de procedimientos y funciones.	9
1.2.4 Logística Empresarial.	10
1.3 Referentes Empíricos	11
Capítulo 2.....	12
MARCO METODOLÓGICO.....	12
2.1 Metodología	12
2.2 Métodos.....	12
2.3 Premisa o Hipótesis.....	13

2.4	Universo y muestra	13
2.5	CDIU – Operacionalización de variables	14
2.6	Gestión de datos.....	14
2.7	Criterios éticos de la investigación	15
Capítulo 3.....		16
RESULTADOS.....		16
•	Diagnóstico o estudio de campo	17
Capítulo 4.....		23
DISCUSIÓN		23
Capítulo 5.....		26
PROPUESTA.....		26
Conclusiones y recomendaciones		33
Bibliografía		35
Anexos		37

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Ecuaciones del Modelo Cantidad económica de pedido	7
Tabla 2 Matriz de categorías, instrumentos, dimensiones y unidad de análisis	14
Tabla 3 Razones Financiera del Supermercado para los periodos 2013 y 2014.....	20
Tabla 4 Categorías de la entrevista	21
Tabla 5 Guía para el control interno de inventarios.....	29

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Árbol del Problema.....	2
Figura 2 Ciclo logístico del supermercado	17

PROPUESTA DE UNA GUÍA QUE OPTIMICE LA GESTIÓN FINANCIERA Y CONTROL DE INVENTARIOS EN UN SUPERMERCADO DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.

Resumen

La ausencia de políticas internas para la administración de inventarios conlleva a problemas de salidas innecesarias de recursos para las empresas o de disminución de sus ganancias. Mediante la propuesta de una guía que optimice la gestión de inventarios a través del uso de técnicas como entrevistas y análisis documental de datos de un supermercado de la ciudad de Guayaquil se buscará la implementación de mecanismos de control interno que promuevan y fortalezcan las áreas de logísticas y financieras de la empresa. Se empleará la teoría de logística empresarial para realizar la comparación entre la situación actual y la búsqueda de optimización de los procesos, lo que permitirá alcanzar mejores resultados, entre estos el mantener stock adecuado en base a la demanda de bienes de los consumidores.

Palabras clave: Coste, inventarios, política y logística

Abstract

When the internal procedures to manage the stock in a company are not present, it becomes in terrible problems of unnecessary waste of recourses and decrease of profit to the company; this studio proposes a procedure guide through the use of techniques like interview and documental analysis of information to a supermarket in Guayaquil city where will find the implementation of internal control mechanics to promote and encourage the logistic and finance areas of the company and will apply the corporate logistic in order to compare the actual moments and the streamlining of procedures in spite of reach better results keeping the right stock to look after the demand of consumers.

Key Words: Cost, inventory, politics, logistic

Introducción

La política de inventarios nace a partir de la necesidad de abastecer y almacenar bienes y alimentos que ayuden a los seres humanos a sobrellevar aquellos períodos de escasez que se dan en las diferentes etapas de la evolución de la vida. A sus inicios la política de inventario mostraba un enfoque contable a manera de registro de entregas y salidas de un determinado producto. Al surgir las técnicas financieras, la política de inventarios se torna en el eje principal de los rubros activos de las empresas por lo que es de necesaria importancia su análisis económico y su influencia en la organización.

El propósito fundamental de la política de inventario se basa en proveer a la empresa de aquellos materiales esenciales para su normal desenvolvimiento; de tal manera que la política de inventarios se convierta en un papel vital para el coherente desarrollo y funcionamiento del proceso de producción pudiendo así afrontar la demanda. Los profesionales con formación en el área financiera identifican a los inventarios como dinero, liquidez o efectivo en forma material representando su valor siempre dentro de los activos en el balance general de una empresa.

Los supermercados son catalogados como tiendas de autoservicios, donde sus productos presentan grandes volúmenes, menores márgenes de ganancias y bajos costos, ofreciendo versatilidad de productos de primera necesidad. Así mismo, este tipo de empresas demandan tener una gran cadena de abastecimiento eficiente y eficaz que les permita establecer relaciones de negocios para transformar y agregar valor a un determinado producto. También tienden a presentar falencias en la administración eficaz y eficiente de sus inventarios, debido a la falta de implementación de políticas, normas y manuales que permitan fortalecer el control interno, provocando de esta manera grandes gastos debido a la pérdida de controles.

El presente estudio tiene como finalidad establecer procedimientos estandarizados enmarcados en un sistema adecuado e idóneo de control interno, que permitirán disminuir la pérdida de mercadería, que representa una menor cantidad de pérdida de recursos económicos.

Delimitación del problema:

El problema se centra en una inadecuada administración de inventarios que se presenta en un supermercado de la ciudad de Guayaquil por ausencia de procedimientos y políticas de control interno.

Entre las principales causas se encuentran: ausencia de normas de control interno que provocan presencia de estados de sobreabastecimiento, que consiste en mantener altos niveles de stock en sus inventarios con el fin de evitar consumidores insatisfechos; falta de políticas de stock manteniendo inventarios inexactos; desorden que inciden principalmente en el aumento de los costos. Del mismo modo, otros determinantes que agravan la situación es la ausencia de políticas de control quedando en evidencia una falta de administración adecuada del rubro de inventarios.

Planteamiento del Problema

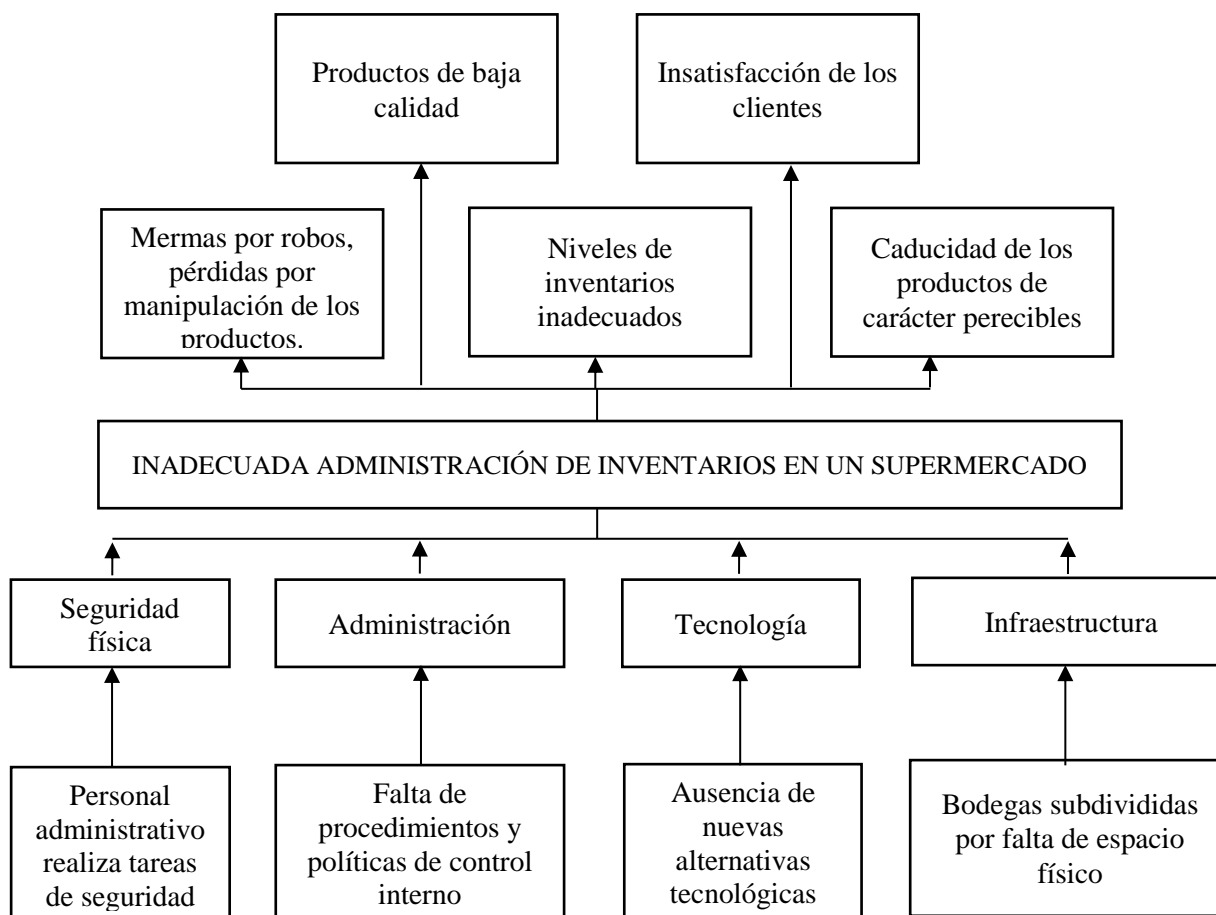


Figura 1 Árbol del Problema

Formulación del problema:

¿La implementación de una guía con procedimientos estandarizados y enmarcados en políticas de control interno permitirá una administración eficiente y eficaz del rubro inventarios en un supermercado de la ciudad de Guayaquil?

Justificación:

El estudio pretende entregar técnicas y herramientas básicas para empresas del sector comercial específicamente un supermercado, con el propósito de facilitar y mejorar el control interno existente lo que conllevará a que la empresa llegue a sus objetivos y metas más eficientemente. Mediante la aplicación de la teoría de logística empresarial se pretende regular el correcto funcionamiento y uso de la gestión de inventarios para reducir costos en la cadena de supermercados de bienes de primera necesidad.

Objeto de estudio:

El objeto de estudio se refiere a la aplicación de la teoría de logística empresarial que abarca varias etapas de la gestión como son: planificación, organización y control inmerso en todas las actividades relacionadas con el abastecimiento, el traslado y conservación de los materiales y productos, desde la adquisición hasta el consumo.

Campo de acción o de investigación:

El campo de investigación se refiere a la gestión y/o administración de inventarios que representa las técnicas aplicadas para conocer el desenvolvimiento del rubro de inventarios durante un periodo de tiempo programado desde su abastecimiento hasta la venta; a fin de no mantener capital inmovilizado en los supermercados innecesariamente (Escudero, 2013).

Objetivo general:

Proponer una guía que permita el correcto funcionamiento y uso de la gestión de inventarios en un supermercado de la ciudad de Guayaquil.

Objetivos específicos:

- Analizar la gestión de inventarios en las empresas comercializadoras de bienes de primera necesidad.
- Aplicar la teoría de la logística empresarial para establecer la estructura óptima de los procesos de inventarios de los supermercados de bienes de primera necesidad.
- Establecer políticas para el control de inventarios en una administración adecuada de los recursos.

La novedad científica:

Con la aplicación de la teoría de logística empresarial, que en algunos sectores es todavía desconocida, permitirá mejorar la gestión de inventarios mediante la aplicación de una guía que permita la estandarización de los procesos que se encuentran relacionados en la gestión de inventarios en supermercados, provocando una optimización de tiempos y recursos; así como hará más viable mantener la satisfacción de los clientes.

Capítulo 1

MARCO TEÓRICO

1.1 Teorías generales

1.1.1 Modelos de administración de inventarios.

1.1.1.1 Modelo ABC.

Este modelo implica que una empresa que utiliza el sistema de inventario ABC debe dividir el inventario en tres grupos: 1) grupo A; 2) grupo B; y, 3) grupo C. Dada la clasificación a los diferentes ítems que conformar el inventario se define el nivel o grado de control interno que se debe de aplicar (Muñoz F. , 2009).

El grupo A incluye los artículos de la mayor inversión monetaria, por lo regular la representatividad de este grupo es del 20% de artículos del inventario de la empresa, pero el 80% de su inversión en el inventario. Los artículos del grupo A deben ser más controlados dado sus procesos de compras requieren de una mayor inversión monetaria. Es normal, que los ítems clasificados como A se registren en un sistema de inventario perpetuo cuyo objetivo es que sea verificable en forma diaria su permanencia en el inventario.

La clasificación B consta de ítems cuya inversión monetaria sigue a los artículos que se encuentran en el grupo A. Los productos del grupo B son controlados en forma periódica.

El grupo C, consta de un gran número de artículos sin embargo la inversión requerida para su abastecimiento es relativamente pequeña. Los artículos del grupo C son controlados con prácticas no tan técnicas sencillas; como el método de reservas que consiste en utilizar la primera bodega para luego utilizar la segunda mientras se espera la reposición de la primera. La gran inversión monetaria en los artículos de los grupos A y B sugiere la necesidad de un mejor método de administración de inventarios que el sistema ABC.

1.1.1.2 Modelo básico de cantidad económica de pedidos (CEP).

Según (Romero Juli & Castro Mayra, 2015) una de las técnicas más utilizadas para determinar la adecuada cantidad de pedido de los productos que forman parte del inventario es el modelo CEP conocido como la cantidad económica de pedido. Esta herramienta ayuda en la administración de los inventarios que forman parte del grupo "A", dado que considera costos

generados en las operaciones así como los financiamientos en los que se incurre según el giro del negocio (Gitman, 2003).

1.1.1.2.1 Componentes de CEP.

Los costos básicos excluyen el costo real de la mercancía, el inventario origina tres tipos de costos que se dividen en tres grandes grupo detallados a continuación: 1) costos de pedido, 2) costos de mantenimiento de inventario y 3) costo total. Lo cual indica que cada uno de ellos cuenta con diversos elementos y características claves.

1.1.1.2.1.1 Tipos de Costos

- Costos de Pedidos.-corresponde a gastos administrativos que se generan de manera recurrente para formular y recibir un pedido. Estos costos de pedidos se formulan habitualmente en términos de unidades monetarias por pedido.
- Costos de Mantenimiento de Inventario.- son costos variables que tienen relación directa con cada unidad que deba conservarse del ítem del inventario durante un periodo determinado. Estos costos se calculan en términos de valores monetarios por unidad y por período. Los costos de este tipo se componen de los gastos incurridos por almacenaje, seguros, deterioros o caducidad y el más importante el costo de oportunidad que se da por la inmovilización de capitales.
- Costos Totales.- se determina por el costo de pedido y el de mantenimiento del inventario, el costo total es muy importante ya que su objetivo es determinar el monto del pedido que lo minimice.

1.1.1.2.1.2 Métodos de uso del CEP

- Método Gráfico.-el objetivo del sistema CEP es encontrar la cantidad de pedido que comprima al mínimo el costo total del inventario de la empresa. Esta cantidad de pedido puede objetarse en forma gráfica, se representa en el eje de las x al pedido y en el eje de las y los costos, el costo total mínimo se representa en el punto señalado como CEP. La cantidad económica de pedido se encuentra en el punto en que se cortan la línea de costo de pedido y la línea de costo de mantenimiento en inventario.

Existe una relación inversa entre el costo de pedido y la cantidad del mismo. Esto significa que a medida que aumenta el monto su costo disminuye por pedido. Por otro lado, los

costos de mantenimiento se relacionan directamente con las cantidades de pedido; cuanto más grande sea el monto del pedido, tanto mayor será el inventario promedio, y por consiguiente, tanto mayor será el costo de mantenimiento de inventario.

El costo total se representa gráficamente con una U, dado que muestra el valor mínimo. La línea de costo total representa la suma de los costos de pedido y los costos de mantenimiento de inventario en el caso de cada monto de pedido (www.mitecnologico.com).

- Método Analítico.-para determinar la CEP de un ítem específico del inventario mediante la determinación del costo total, es posible formular la ecuación del costo total de la empresa; el primer paso para adquirir la ecuación del costo total es desarrollar una expresión para la función de costo de pedido y la de costo de mantenimiento de inventario (Astudillo, 2015).

Tabla 1 Ecuaciones del Modelo Cantidad económica de pedido

Indicador	Fórmula	Descripción
Costo de pedido	$\frac{Psi}{Q}$	Psi.- costo de pedido usado en un periodo determinado. Q.- cantidad de pedido.
Costo de mantenimiento	$M \times \frac{Q}{2}$	M.- costo unitario de mantenimiento inventario en un periodo. $\frac{Q}{2}$.- cantidad promedio de pedido.
Costo total	$\frac{Psi}{Q} + M \times \frac{Q}{2}$	$\frac{Psi}{Q}$.- costo de pedido $M \times \frac{Q}{2}$.- costo de mantenimiento

Fuente: Tomada de Gitman, (2003)
Elaboración.: La Autora

El costo de pedido puede expresarse como el producto del costo por pedido y el número de pedidos, siendo el número de pedidos igual al uso del pedido durante el período dividido entre la cantidad de pedido.

El costo de mantenimiento de inventario se define como el costo unitario al mantener el inventario en el que se incurre en un periodo multiplicada por el inventario promedio de la empresa. A medida en que aumenta la capacidad de cada pedido, su costo disminuirá, sin embargo el rubro de mantenimiento aumentará proporcionalmente.

Para determinar el costo total se combinan las ecuaciones de costo de pedido y de mantenimiento de inventario. La CEP minimiza el costo total inmerso en la administración de inventarios, dado que determina su cantidad óptima.

Aunque el modelo CEP tiene deficiencias, ciertamente es mejor que tomar una decisión subjetiva. A pesar del hecho de que el uso del modelo CEP está fuera de control del administrador financiero, este debe estar al tanto de su utilidad y debe proporcionar ciertas entradas, específicamente con respecto de los costos de mantenimiento de inventario (Gitman, 2003, p. 501 - 504).

1.2 Teorías sustantivas

1.2.1 Conceptos y alcance del control interno.

El control interno se deriva de la dirección de la empresa. Está vinculado a la interacción de cinco componentes que generan sinergia y forman un sistema integrado para confrontar las circunstancias cambiantes del entorno; mediante los incorporados se fomenta la calidad y las iniciativas de delegación de poderes, que evitan gastos innecesarios (Lybrand., 1997).

1.2.2 Componentes del control interno.

- Entornos de control.-trata de involucrar a los empleados de una organización respecto al control, incluye los valores morales como ética y la integridad de los funcionarios traza el punto de partida de la dirección de una empresa hacia la delegación de autoridad y responsabilidad.
- Evaluación de los riesgos.-para determinar correctamente todo los aspectos que pongan en peligro a las empresas se debe tener claro los objetivos de la misma en sus diferentes niveles y todas las condiciones que pongan en estado de vulnerabilidad, el logro de los mismos se consideran riesgos. También hay que considerar el riesgo asociado a los cambios.
- Actividades de control.-las políticas y procedimientos determinados por la alta dirección y asegurar controlar los riesgos. Las actividades de control se presentan en todos los niveles y todas las funciones. Se pueden considerar actividades de control a: aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones, segregación de funciones, entre otras.

- Información y comunicación.-este componente se identifica y recopila información la misma que es procesada hasta ser comunicada, la comunicación debe de fluir en todos los niveles de la organización. Se pueden incluir en los sistemas informáticos los que entregan información operativa, financiera utilizada para tomar medidas de control.
- Supervisión.-el proceso de comprobación del funcionamiento adecuado del sistema, se puede dar en forma continua, a través de evaluaciones periódicas o una combinación de ambas. Las deficiencias encontradas deben de ser notificadas a la alta dirección.

Se puede determinar que el control interno es un proceso efectuado por todos los miembros de la organización que brinda seguridad para la ejecución de los objetivos de la misma.

1.2.3 Manual de procedimientos y funciones.

La administración moderna conceptualiza la gestión de las diferentes áreas de una empresa referenciando los conceptos de:

- Proceso.- conjunto de elementos que se interactúan para elaborar bienes, todo procedimiento está formado por: materiales, métodos y procedimientos; además de recursos humanos, maquinarias y equipamiento.
- Método.- es una guía detallada en forma ordenada de cómo una persona realiza un trabajo; se indican los pasos exactos.
- Procedimiento.-es una guía detallada en forma ordenada de cómo varias personas realizan un trabajo (Lybrand, 1997).

Un Manual de Procedimiento documenta la tecnología que se utiliza en una organización en sus diferentes niveles; debe detallar lo que se hace (políticas) y cómo se hace (procedimientos) para la administración y control de procesos asociados a la calidad.

La implementación de Manuales de Procedimientos conlleva a definir funciones y responsabilidades de las diferentes áreas de la organización; los mismos que surgen dado que en las organizaciones generalmente los procedimientos son verbales; derivándose de las costumbres y hábitos de los empleados, y en muchos casos se confunden los métodos respecto a los procedimientos entre los miembros de las empresas.

Los manuales de procedimientos permiten que se realicen las actividades de forma segura con métodos y procedimientos comprobados, además de la optimización de los tiempos. Usando adecuadamente métodos y procedimientos, las personas ganan precisión y velocidad, adicionalmente conocimiento y experiencia.

1.2.4 Logística Empresarial.

Los sistemas logísticos de las empresas difieren en su aplicación respecto a las características y actividades que contemplan la misión y visión de las empresas; además de buscar siempre el cumplimiento de los objetivos.

Para las empresas comercializadoras o cuyo giro de negocio es la compra – venta de bienes tangibles los subsistemas del sistema logístico están compuestos principalmente por tres áreas específicas: logística de entrada, logística de producción y logística de salida. Las tres unificadas conforman lo que se denominará como Logística Comercial:

La logística comercial es la gestión del flujo de los materiales, y de las materias primas, componentes, subconjuntos, productos acabados y suministros y/o personas asociados a una empresa (Cuatrecasas, 1999).

Logística comercial y redes de distribución deberá adaptarse a las circunstancias de cada etapa del ciclo:

- La primera etapa en la introducción del producto se sustenta en la innovación.
- En la etapa de crecimiento se impone una política del servicio al cliente con disponibilidad y fiabilidad de entregas.
- La tercera etapa se refiere a la madurez, cuando se adopta una orientación de compromiso entre el servicio al cliente y el coste.
- La última etapa consiste en el declive, el cual se caracteriza por un nivel aceptable de servicio con un coste mínimo (Cuatrecasas, 1999).

El sistema logístico contempla los siguientes aspectos, los que la convierten en logística empresarial:

- a. Gestión integrada a los flujos.- tanto de los proveedores como a los puntos de distribución, los cuales coordinan con información entre todas las operaciones de la cadena.

- b. Gestión del servicio al cliente.- después de su definición en segmentos la empresa orienta al cliente como objetivo primordial.
- c. Sustitución de políticas de multiprovedores.- es decir la ampliación de las relaciones a largo plazo que descansan en la calidad de los suministros y la atención al cliente.
- d. Utilización de técnicas de respuesta rápida.- es la reposición de existencias fundamentada en una visión clara de la demanda y el sistema de información (Cuatrecasas, 1999).

1.3 Referentes Empíricos

Se utilizó como referente empírico la tesis realizada por (Muñoz D. C., 2011) a una empresa importadora de partes y repuestos para los equipos hidráulicos de construcción y minería, con el cual se implementó un manual de políticas y procedimientos para manejos de inventarios. Su análisis en la cadena de valor hace referencia al punto de inicio de la problemática en empresas dedicadas a la compra y venta de productos.

Al realizar la comparación entre la teoría de logística empresarial y la aplicación de procedimientos se evidencia una relación directa que permitió mantener niveles de control adecuado en la administración de inventarios.

De acuerdo al estudio realizado por (Vera Verónica y Vizúete Liliana, 2011) con el que se determina que el personal administrativo no conoce las políticas de control interno, provocando discrepancias entre los inventarios detallados en los sistemas y los inventarios físicos. Así como el desconocimiento de los responsables del reabastecimiento inciden de manera negativa en las actividades de la empresa al no identificar claramente la cadena logística óptima que mantendrá niveles adecuados de inventarios.

Capítulo 2

MARCO METODOLÓGICO

2.1 Metodología

La investigación cualitativa puede brindar información con objetividad, claridad y precisión de las observaciones del mundo real, por medio de un conjunto de técnicas o métodos como las entrevistas, las historias de vidas, el estudio de caso o el análisis documental, se puede fundir las observaciones del investigador con las observaciones brindados por otros (Monje, 2011).

(Nahoum, 1990) Define la entrevista cuantitativa como un intercambio verbal que nos ayuda a reunir datos durante el encuentro de carácter privado y cordial que da su versión de los hechos y responde a preguntas relacionadas común problema específico. Es decir, los datos que necesita investigador son numéricos, en referencia a la edad, peso, millas de viaje, temperatura, entre otros.

Considerando la naturaleza del presente trabajo de investigación, se emplearán los métodos cualitativos y cuantitativos para la recolección de datos. Se realizarán entrevistas no estructuradas a los diferentes actores principales de la administración de inventarios. Adicional a estos, la observación de varios escenarios de las variables y basados en un alcance descriptivo, se procederá a plasmar una fotografía de la realidad que se presentaba en un supermercado de la ciudad de Guayaquil a pocos meses de su inauguración.

2.2 Métodos

El método utilizado en este análisis es el método analógico (Sosa, 2016). Este método consiste en inferir de la semejanza de algunas características entre dos o más objetos, la probabilidad de que las características restantes o aún no observadas sean también semejantes. Se busca que la guía a desarrollar permita inferir en los demás datos no observados, y que todas las probabilidades planteadas estén ligadas a un mismo régimen de análisis. La técnica e instrumento fue la entrevista, observación directa y el análisis documental.

2.3 Premisa o Hipótesis

La elaboración de una guía de políticas enmarcadas en medidas de control interno, permitirá una administración eficiente y eficaz del rubro de inventarios en un supermercado.

2.4 Universo y muestra

El presente trabajo de investigación es realizado en un supermercado de la ciudad de Guayaquil, dada a su estructura organizacional lineal está dividido en dos grandes departamentos principales los cuales son dirigidos por la gerencia general y estos son: departamento de compra-venta y departamento de administración-contabilidad.

Las entrevistas desarrolladas fueron aplicadas al administrador de la sucursal, un jefe de almacén, un coordinador de bodega, dos bodegueros encargados y ocho asistentes de bodegas; cabe recalcar, que el administrador y jefe de almacén hacían jornadas de lunes a domingo con una carga de 40 horas semanales con tareas entregadas en forma de encargados a la ausencia de uno de ellos, mientras los bodegueros se dividían en tres bodegueros por la mañana y tres por la tarde para las subdivisiones de perecibles, no perecibles y artículos para el hogar, también el área de congelados contaba con un bodeguero para cada turno.

Las entrevistas fueron orientadas a verificar el cumplimiento de tres objetivos fundamentales:

- Obtener la información financiera correcta y segura,
- Verificar la custodia de los activos; y,
- Verificar la eficiencia de las operaciones.

2.5 CDIU – Operacionalización de variables

Tabla 2 Matriz de categorías, instrumentos, dimensiones y unidad de análisis

Categorías	Dimensiones	Instrumentos	Unidad de análisis
1.	Seguridad física	1.1 Falta de personal administrativo que realice tareas de seguridad.	<ul style="list-style-type: none"> • Informes de consumos internos. • Informe de hurtos. • Reportes de análisis de videos de cámara de seguridad.
2.	Administrativa	2.1 Falta de una guía administrativa en los procesos. 2.2 Falta de establecimiento de políticas internas. 2.3 Falta de manual de funciones al personal.	<ul style="list-style-type: none"> • Observación directa. • Análisis de contenido. • Entrevista • Reporte pérdidas y ganancias de la cadena de supermercados. • Análisis de funciones del personal. • Formatos administrativos pedidos de compras generadas y efectuadas.
3.	Tecnológica	3.1 Ausencia de nuevas alternativas tecnológicas.	<ul style="list-style-type: none"> • Observación directa • Entrevista • Informe de stocks y rotación de inventario
4.	Infraestructura	4.1 Bodegas subdivididas por falta de espacio físico.	<ul style="list-style-type: none"> • Observación directa • Informe de stocks y rotación de inventario
5.	Financiera	5.1 Balances financieros	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de datos • Razones financieras

Elaboración.: La Autora

2.6 Gestión de datos

La entrevista empleada para recolectar los datos en una cadena de supermercados de la ciudad de Guayaquil está compuesta de diez y nueve preguntas de respuestas abiertas, en las que el personal involucrado en el proceso de inventarios de la empresa colaboró con dicha entrevista. Durante su procedimiento se contestó sinceramente sobre el estudio realizado al problema en mención a la aplicación de controles de inventarios para obtener la información deseada (Ver Anexo 1). Las preguntas de la entrevista fueron clasificadas según las categorías planteadas para el estudio: seguridad física, administrativa, tecnológica, infraestructura.

Del mismo modo, se realizó el análisis de los balances financieros reportados a la Superintendencia de Compañías, valores y seguros para los años 2013 y 2014 (Estado de situación financiera y Estado de pérdidas y ganancias) y se determinó varias razones financieras que permitieron el análisis de los costos e inventarios del supermercado de la ciudad de Guayaquil objeto de estudio.

2.7 Criterios éticos de la investigación

Los datos presentados en el presente estudio son reales corresponden a la evidencia tomada de una cadena de supermercados de la ciudad de Guayaquil, la misma que tiene carácter incognito a fin guardar discreción sobre su denominación, esto considerando no brindar información que pudiera resultar útil a la competencia o se cree una imagen negativa a los clientes del mismo. Las entrevistas realizadas fueron aplicadas a funcionarios responsables de las etapas del proceso de administración y custodia de inventarios del supermercado.

Capítulo 3

RESULTADOS

Antecedentes de la unidad de análisis o población En la ciudad de Guayaquil se ha posicionado un supermercado cuyo auge deriva de ciudades de la región interandina del Ecuador. Debido al crecimiento que ha presentado, abrió una sucursal en la zona norte de Guayaquil, la misma que corresponde a la única sucursal en la región costa del Ecuador. La estructura organizacional del supermercado se encuentra conformada por las siguientes áreas principales:

- Gerencia general.- encargada de planificar, controlar, dirigir, supervisar y velar por el cumplimiento de las funciones en los departamentos de la empresa; además debe diseñar y determinar estrategias que faciliten el logro de los objetivos de la empresa.
- Departamento de compra-venta.- tiene las funciones de velar por el cumplimiento eficaz y eficiente de todas las labores relacionadas con la compra-venta de artículos de la compañía.
- Departamento de administración y contaduría.- encargado de organizar, desarrollar las áreas de comercialización e investigación de mercados, economía y finanzas; y contabilidad, a fin de garantizar un buen desarrollo económico de la empresa.

Se llevó a cabo un estudio del ciclo logístico que permitió evidenciar las diferentes debilidades presentadas; para lo cual se entrevistó a cada uno de los actores presentes en el ciclo logístico de la organización además de la guía del administrador de la sucursal.

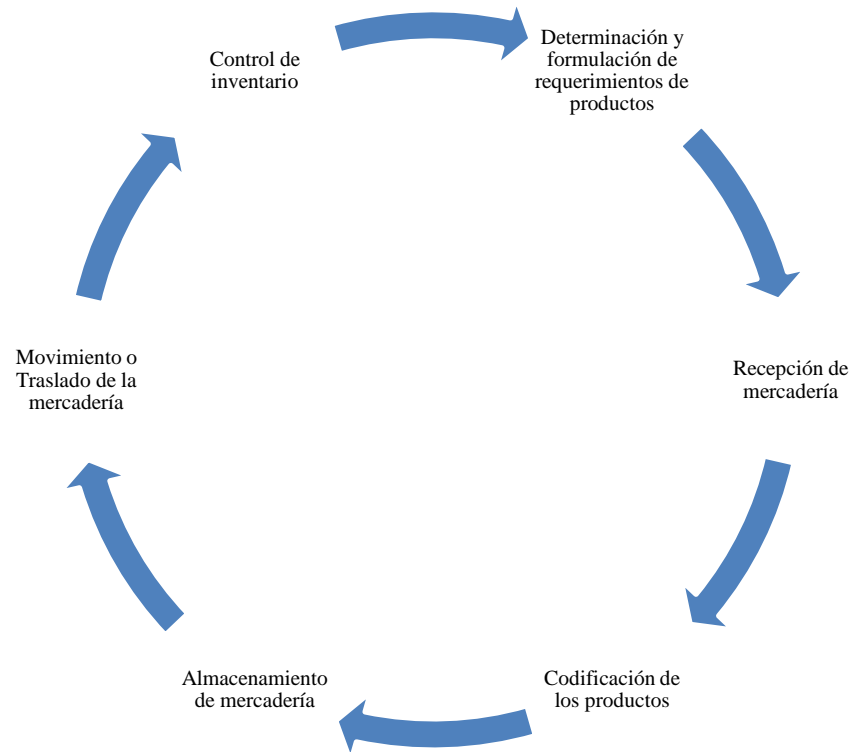


Figura 2 Ciclo logístico del supermercado

Diagnóstico o estudio de campo Se pudo detectar los inconvenientes presentes en las distintas actividades que se desarrollan en torno a la organización. Durante el levantamiento de información de carácter cualitativo se pudieron determinar factores de riesgos en la administración de inventarios, a continuación detallados:

- **Determinación y formulación de requerimientos de productos.**- con la ayuda de un software y realizando un inventario físico parcial dado que el stock aproximado para el almacén es de 1000 ítems, se determinan las necesidades de abastecimiento de mercadería y requisición de materiales. La mayoría de las veces asisten al inventario el jefe de almacén quien constata en concordancia con el coordinador de bodegas (quien se relaciona directamente con los bodegueros encargados de cada sección: perecibles, no perecibles y productos del hogar) la mercancía faltante y detectar que productos se encuentran inexistentes o en existencia.

En ocasiones se formulan los requerimientos con urgencia, cuando tienen productos ya agotados o en casos caducados. Este trámite resulta engorroso dado que las solicitudes se realizan a la matriz ubicada en la ciudad de Quito y desde allí abastecen y atienden las necesidades planteadas. Como se observa, las actividades para lograr determinar y formular los

requerimientos, se hacen en forma automatizada y manual, lo que provoca retraso en todas las labores relacionadas al inventario.

- **Recepción de mercadería.**-la recepción de los productos se realiza a la llegada de los mismos desde la matriz, mediante los vehículos propios del supermercado, el cual llega con una lista de los productos solicitados con sus respectivas guías de remisión y facturas donde se muestra detalladamente el pedido abastecido. En la factura se detalla los datos más relevantes como: cantidad de producto, código del mismo, monto de cada producto y monto total a pagar; todo esto es recibido por el jefe del almacén, el cual da ingreso al sistema mediante una máquina lectora de códigos de barras simultáneamente se chequea la cantidad de cada producto en los documentos antes mencionados, una vez realizada la recepción se prosigue con el almacenamiento de los productos. Posterior a esto jefe de almacén reporta al administrador de la sucursal el ingreso de la mercancía para la aprobación de la misma y posterior trámite de pago.

Al hablar de tiempo de reabastecimiento o la determinación de nuevos requerimientos el supermercado pretende determinar el tiempo transcurrido desde que se emite una orden de compra al proveedor, hasta que se dispone del insumo para su posterior uso. El tiempo de reabastecimiento constituye un factor esencial al momento de establecer las políticas de gestión y control de inventario.

- **Codificación de los productos.**- la codificación de los productos recibidos siempre es la misma establecida por matriz, dado que el sistema utilizado es universal para todas las sucursales del supermercado, esta situación provoca en ocasiones confusiones dado que de existir actualizaciones en los catálogos no son notificados a la sucursal. La mayoría de los productos posee identificación a través de códigos de barra, se detallan las especificaciones correctas de peso, tamaño y en muchos casos de porcentaje nutricional, quedando sin especificar los detalles de la caducidad de los mismos.
- **Almacenamiento de mercadería.**- se cuenta con tres tipos de bodega dedicadas para el almacenamiento de mercaderías en stock, las mismas que son: 1) perecibles, 2) no perecibles y 3) destinada a productos para el hogar. Cada tipo de producto se almacena en forma independiente. Las bodegas al interior poseen diferentes señalizaciones o marcas especiales para dar una subclasificación a los ítems que se

encuentran estibados. Este almacenamiento es realizado por los encargados de bodegas, los cuales reconocen las áreas de ubicación de cada producto. Por otra parte, las áreas para la mercancía dañada y defectuosa no es suficiente. Por último, a pesar de los problemas encontrados al momento del almacenamiento, si se cuenta con un espacio en condiciones adecuadas de humedad y luz para los diferentes tipos de bodegas. De igual manera, los equipos de seguridad y protección que manejan son apropiados y se encuentran en óptimas condiciones, esto dado que cumplen con los permisos correspondientes para el giro del negocio emitidos por las autoridades competentes.

- Movimiento o traslado de la mercadería.- esta tarea es considerada desde que es descargado de los camiones de entrega, hasta el momento en que ubica el producto en las perchas del almacén para adquirido por los consumidores. La movilización del producto en muchas ocasiones se hace con maquinaria manual (montacargas manuales pequeños), no son equipos a motor de carga y descarga; posterior a ello el traslado desde las bodegas hacia las perchas se realiza con los propios carritos de compras, lo que trae como consecuencia deterioro o daño del producto por los golpes que este recibe propios de la movilización.

- Control de inventario.- se hace el intento de mantener un control de inventarios para poder atender demandas de los clientes, sin embargo la cantidad de tareas manuales impide al personal optimizar el tiempo y uso de recursos así como encargarse completamente del registro de salidas y entradas de mercancía.

Adicional a los datos obtenidos por las entrevistas realizadas así como la observación directa del proceso de administración y control de inventarios, se realizó un análisis a los Estados Financieros determinando algunas razones financieras que permitirán establecer una línea de partida respecto a la situación actual y al desempeño financiero de la empresa:

Tabla 3 Razones Financiera del Supermercado para los periodos 2013 y 2014

Razones financieras	Fórmula de cálculo	Valores 2013	Valores 2014
Representatividad de los inventarios	Total de inventarios / total de activos	17.08%	21.22%
	Total de inventarios	17,871,393.14	19,110,533.70
	Total de activos	104,647,515.86	90,078,870.90
Razón de solvencia	Activos circulante / pasivo circulante	1.25	0.96
	Activo corriente	67,480,279.20	51,865,503.60
	Pasivo corriente	54,181,857.96	53,956,762.50
Razón de liquidez (prueba ácida)	(activos corrientes - inventarios) / pasivo corriente	0.92	0.61
	(activos corrientes - inventarios)	49,608,886.06	32,754,969.90
	Pasivo corriente	54,181,857.96	53,956,762.50
Rotación de inventarios	Total de ventas / inventarios	17.39	18.15
	Total de ventas	310,851,656.29	346,791,014.00
	Total de inventarios	17,871,393.14	19,110,533.70
Capital neto de trabajo	Activos corrientes - pasivos corrientes	13,298,421.24	(2,091,258.90)
	Total activos corrientes	67,480,279.20	51,865,503.60
	Total pasivos corrientes	54,181,857.96	53,956,762.50

Fuente: Balances Financieros reportados a la Superintendencia de Compañías periodos 2013 y 2014
Elaboración.: La Autora

- Razón de solvencia: las deudas contraídas a corto plazo por el supermercado son respaldadas por 1,25 veces para el año 2013 por el total de sus activos a corto plazo. Sin embargo, presenta una disminución en el año 2014. A pesar de esto la empresa se encuentra en una situación financiera aceptable. La razón de solvencia concluye que la empresa tiene capacidad para pagar sus deudas oportunamente.
- Razón de liquidez (prueba ácida): el rubro de inventarios representa tan solo el 26% y 37% del total de los activos corrientes para los años 2013 y 2014 respectivamente. La razón de solvencia se ve ajustada un poco más luego de aplicar la prueba ácida, que indica que el total de activos corrientes sin considerar inventarios para el año 2013 si

cubren las deudas contraídas. Cabe recalcar que para el año 2014 debe de considerar evitar endeudarse dado que sus activos sin considerar los inventarios solo cubren el 60% de sus deudas.

- Rotación de inventarios: durante el año 2013 el inventario total del supermercado estudiado 1000 ítems que aproximadamente rotaron 17,39 veces, es un margen aceptable considerando el giro del negocio a fin de que no permanezcan por mucho tiempo los mismos productos como stock. Para el año 2014 la rotación fue de 18,15 veces.
- Capital neto de trabajo: para el año 2013 el supermercado contaba con un capital de trabajo de alrededor de trece millones de dólares, mientras que para el año 2014 no cuenta con dicho respaldo. Se puede evidenciar que este indicador coincide con la razón de liquidez o prueba ácida.

Para ello se procedió a realizar una clasificación de las preguntas utilizadas durante las entrevistas, de acuerdo al siguiente detalle:

Tabla 4 Categorías de la entrevista

Categoría de análisis	Preguntas de la entrevista
Seguridad física	8, 9 y 17
Administrativa	1, 2, 4, 6, 7, 10, 11, 14, 18 y 19
Tecnológica	3, 5, 12 y 13
Infraestructura	15 y 16

*Fuente: Cuestionario de Entrevista
Elaboración.: La Autora*

Los focos problemáticos evidenciados en el supermercado se pueden agrupar en los siguientes puntos:

1. Determinación y formulación de requerimientos de materiales se realiza parcialmente en forma manual a través de inventarios físicos.
2. Para el almacenamiento no se posee un espacio en particular para la mercancía dañada ni defectuosa.

3. En la codificación de la mercadería se presentan confusiones dado que de existir actualizaciones en los catálogos no son notificados desde la matriz.
4. La empresa no cuenta con un sistema y formatos especiales para el control de inventario.
5. En muchas ocasiones se maltrata los productos al momento de almacenarlos o percharlos.

Capítulo 4

DISCUSIÓN

Contrastación empírica Una vez se realizado el levantamiento de información y de analizar cada etapa que conforma el ciclo logístico, se puede inferir que en las variables: a) determinación y formulación de requerimientos de productos, b) almacenamiento de mercadería, c) codificación de mercaderías, d) movimiento o traslado de la mercadería y e) control de inventario; existen algunas inconsistencias en la administración de inventarios que llevan como consecuencia que los procedimientos analizados e implementados no cumpla las expectativas que se plantean con respecto al inventario.

Se realiza una comparación entre la teoría de la cantidad económica de pedido y las actividades empíricas que realiza el supermercado, se observa que los costos de pedidos se ven afectados por los tiempos empleados en la recepción de la mercadería.

La identificación del comportamiento del tiempo de reposición, es una de las principales características a considerar, para proponer el modelo de inventario y fijar los controles del mismo. Es de suma importancia tener presente si se da este comportamiento variable o constante, ya que se deberá mantener o no existencias de seguridad, con la finalidad de evitar que se presenten faltantes al momento de atender las necesidades de los consumidores.

Se podría implementar sistemas de inventarios de tipo ABC que permitirían clasificar los ítems de las mercaderías según su rotación; de esta forma se evidenciarían fácilmente los inventarios de carácter críticos que deben mantener stock de seguridad.

Se realiza un análisis de los aspectos que se pueden aplicar de la teoría de logística empresarial para mejorar la administración de los inventarios de los supermercados, se concluiría:

- Gestión integrada a los flujos.- como la mayoría de los productos son recibidos desde la matriz no se mantiene un listado de proveedores, ni de los puntos de distribución, perdiendo la coordinación de la información con proveedores personaje principal de las operaciones de la cadena de valor.

- Gestión del servicio al cliente.- el enfoque del supermercado se base en la captación de nuevos consumidores, sin embargo, este aspecto se ve afectado por la calidad de productos que en ocasiones se brinda por artículos deteriorados o caducados.
- Sustitución de políticas de multiprovedores.- los mecanismos implementados para abastecer al supermercado son la recepción de artículos y productos que vienen desde la matriz que pueden ser afectados por el traslado y movimiento de los mismos.
- Utilización de técnicas de respuesta rápida.- no se cuenta con información precisa en cuanto a niveles de existencias y stock de artículos, en ocasiones se ven desabastecidos de determinados productos que son de alta rotación.

De acuerdo a lo referentes empíricos analizados para el presente trabajo se puede deducir que la identificación clara de la Cadena Logística para la administración de inventarios permitiría controlar en forma adecuada aspectos como: proveedores, calidad de los productos, gestión eficiente de los niveles de stock, tiempos de abastecimiento y rotación. Al dominar la estos puntos críticos se evitaría la dependencia con la matriz de la cadena de supermercado y no sería vulnerable ante problemas que se presente en la gestión óptima de los inventarios.

Limitaciones Las limitaciones del presente estudio se dan por falta de información relevante la misma que reposa en la matriz ubicada en la ciudad de Quito, donde su análisis se deberá extender a todas las sucursales de la cadena de supermercados. Así mismo, una limitación importante a considerar es la falta de detalles financieros de los diferentes rubros de inventarios que permitan determinar el nivel de costos de los mismos, considerando que dada las evidencias encontradas no se optimizan procedimientos que podrían acarrear pérdidas o salidas de dinero injustificadas.

Líneas de investigación Análisis profundo a nivel de cadena general de supermercados ya que en su gran mayoría cuentan con varias sucursales a nivel nacional, de tal manera que puedan ser evaluados y comparados los costos empleados en lo concerniente a control de inventarios.

Aspectos relevantes Se considera que la actual cadena de supermercados deberá valorar la importancia de adquirir tecnología que les permita optimizar tiempo y recursos en el control

interno de inventarios, además de brindar capacitación constante a sus empleados sobre procedimientos internos que se implementen que evitar desgaste de recursos.

Capítulo 5

PROPUESTA

La aplicación de un sistema de inventarios en el control de productos del supermercado permitirá el desarrollo de nuevas políticas y procedimientos que deben seguirse, además de la actualización de cada una de las funciones que realiza el personal que labora las entradas y salidas de los productos. Las estrategias de incremento de políticas y adiestramiento del manejo de inventario y además el control de lo establecido en esta guía es responsabilidad exclusiva del departamento de bodega y del administrador del almacén, e incluso de las operaciones que se realicen en relación a la mercadería, incluye clientes, proveedores, garantías y reclamos del área.

Por lo general, las empresas que comercializan productos de primera necesidad requieren de un sistema de control interno, el mismo que consiste en técnicas específicas para ejercer control sobre los recursos y operaciones según el giro del negocio. Es por ello que un sistema de control interno debe contar con aspectos básicos como:

- Establecer normas y políticas de control
- Analizar y evaluar los costos y los resultados
- Empezar acciones correctivas

Cada uno de estos aspectos implica la participación de todos los colaboradores y directamente de los administradores, encargados del almacén y/o sección. El proceso administrativo de control interno abarca políticas, procedimientos y prácticas empleadas para dirigir las operaciones en la organización de una manera efectiva.

La presente guía de control interno comprende la organización de bodegas y sistemas de almacenamiento que permitan obtener las cantidades apropiadas, ambiente óptimo y seguro para los productos así como para el talento humano y a un mínimo costo.

La actual cadena de supermercados requiere el incremento de un sistema de control de inventario, en donde los bodegueros utilicen los lineamientos exigidos en el control de la mercadería, resulta que esta implementación se refleja como un valor innovador que se ofrece al cliente interno y externo, mejorando la gestión administrativa desarrollada en base a la

exigencia de la tecnología y desarrollo de las normas ecuatoriana contables referente al manejo de inventario.

El talento humano con el que cuenta la cadena de supermercados, tendrá un proceso de cambio y adaptación que le permitirá crear competencias de dominio de inventario en base a la capacitación y adiestramiento de las técnicas de manejo de inventarios, proveedores y clientes con mayor alcance midiendo el tiempo; así como un soporte técnico adecuado en la entrada y salida de inventarios.

La aplicación de una guía de control de inventarios en una cadena de supermercados permite desarrollar políticas y procedimientos que deben seguirse, además de mejora en las funciones que realiza el talento humano sobre todo quienes estén involucrados en ingresos y egresos de mercadería.

El proceso de mejora continua con la implementación de un sistema de inventario involucra a todos quienes de una u otra forma se relacionan con la atención al cliente interno y externo permitiendo llegar a los aspectos deseados:

- Eficiencia en el manejo de la mercadería que ingresa y sale del inventario diario.
- Exactitud en el control de inventario existente o faltante
- Cumplimiento del manual de aplicación de manejo de inventario
- Manejo directo del inventario por el personal de bodega y despachadores como herramienta clave para el desarrollo de la empresa.
- Obtención de procesos claros sobre el manejo de kardex de inventario para el control de salida y entrada de bodega.
- Conservación de la mercadería en base al registro por código y nombre y caducidad para el control del producto.
- Rapidez en el manejo de la mercadería en los despachos al cliente

La aplicación de nuevas políticas genera interés en los involucrados quienes participarán activamente en el proceso: a) constante organización de bodegas, b) coordinación de la logística de entrada y salida de productos, c) control del stock en bodegas, d) organización y codificación de bodegas y sus productos, e) mejora en tiempos de entrega de pedidos; y, f) inventario actualizado

La actividad en base a que se incentivará el manejo adecuado del manual y políticas del manejo de inventario o consiste en que todo el personal de bodega medirá su resultado y sus acciones por base del control y exigencia que la presente guía detalla, considerando que es una actividad que beneficia al personal y a todos quienes contribuyen al desarrollo de la organización.

El objetivo de la presente guía de políticas es optimizar la gestión de inventarios a través de medidas estandarizadas de control interno con participación activa de los empleados del supermercado.

Es aplicable para las áreas de bodega o departamento de inventarios del supermercado o cadena comercializadoras de bienes.

Entre los principales actores involucrados en la operatividad de esta guía se encuentra el personal de administradores de almacén, jefe de bodega, bodegueros, perchadores, personal de seguridad del supermercado.

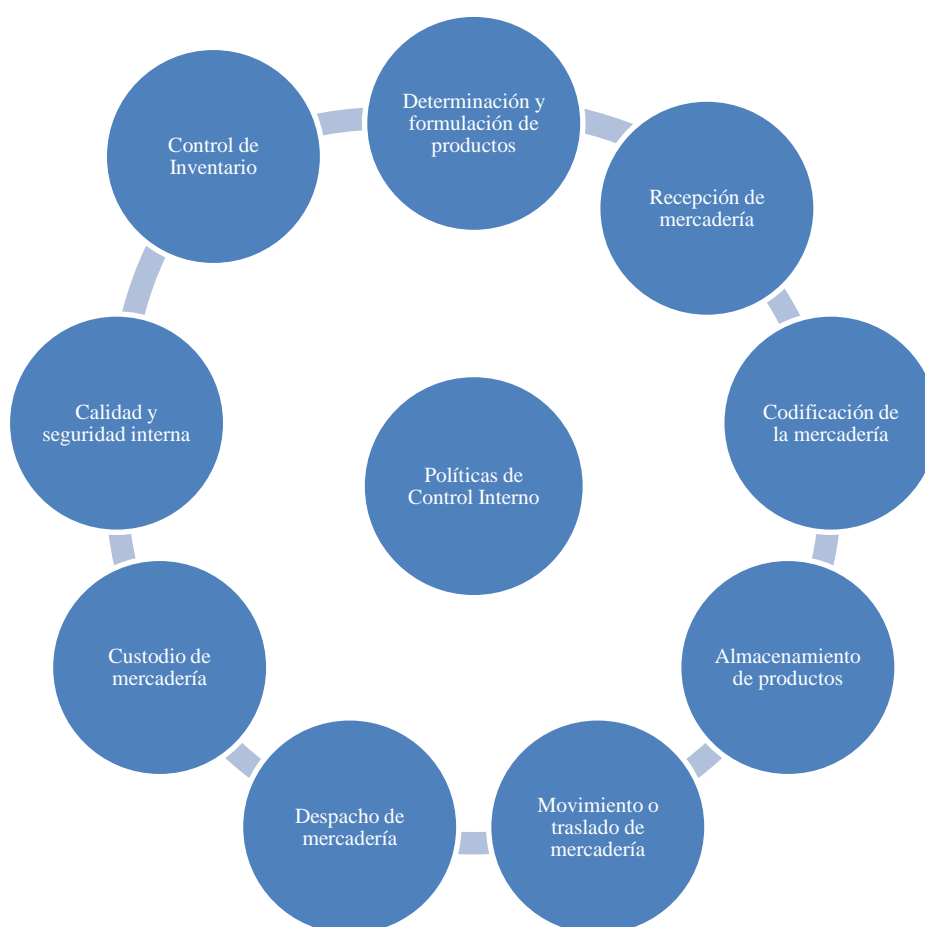


Figura 3 Etapas del Ciclo Logístico

Tabla 5 Guía para el control interno de inventarios

ETAPA DEL CICLO	POLÍTICAS	PERSONAL RESPONSABLE
Formulación y determinación de productos	<p>Enviar información sobre proyección de requerimientos mensuales de los diferentes ítems que se encuentran en el inventario.</p> <p>Considerar la rotación de inventarios, para lo cual se deberá determinar el método de administración de los mismos, incluso se deberá analizar los ítems que no tienen movimientos.</p>	Coordinador de Bodega
Recepción de mercadería	<p>Supervisar que la mercadería sea la misma que establece la factura de compra.</p> <p>Realizar reporte de recepción, especificar fecha, nombre de proveedor, número de orden de pedido, recepción parcial o total, cantidad recibida.</p> <p>Facilitar almacenaje adecuado como medida de protección contra la sustracción de mercadería.</p> <p>Realizar conteos periódicos de la mercancía e investigar los faltantes y fallas encontradas.</p> <p>Emitir un informe al departamento de compras una vez comprobado las características de la mercadería, archivando la copia respectiva.</p> <p>Clasificar la mercadería según la categoría.</p> <p>Descartarla mercancía por daños sufridos debe tener la aprobación de un superior.</p> <p>Mantener la cantidad óptima de inventario disponible previniendo el déficit.</p> <p>Clasificar los productos que se encuentran en malas condiciones se deberá notificar al proveedor quienes reemplazarán el producto o a su vez procederán con la nota de crédito respectiva.</p>	Jefe de Almacén

Codificación de la mercadería	<p>Etiquetar los productos con número de clave, nombre de sección y/o área, cantidad, fecha de caducidad y número de lote.</p> <p>Colocar los productos clasificados en cada una de las bodegas que corresponda.</p>	Bodeguero
Almacenamiento de productos	<p>Abastecer los productos en orden de llegada.</p> <p>Confirmar que los artículos estén en las mismas cantidades del pedido realizado o a su vez coincida con la orden de recepción.</p> <p>Mantener señalética del grupo que corresponda.</p> <p>Revisar el stock de productos y correcto almacenamiento, cada bodeguero será responsable de su bodega.</p>	Bodeguero Asistente de Bodega
Movimiento o traslado de mercadería	<p>Los artículos necesarios para un pedido se obtienen del almacén</p> <p>Seleccionar las órdenes detallando los productos desde el inventario para cubrir pedidos de clientes y/o abastecimiento de perchas.</p> <p>Agrupar los productos de un solo pedido. Todo faltante, artículo defectuoso y/o en malas condiciones se anotan y debe ser reemplazado y/o modificado el pedido.</p> <p>Empacar los productos de un pedido juntos, en caso de realizar abastecimiento de percha se registrara con el encargado de bodega.</p> <p>Preparar los documentos y los productos empaquetados para su embarque y traslado.</p> <p>Registrar cada pedido, deberá ser con cantidades exactas de productos solicitados.</p> <p>Llevar registro de cantidad recibida, stock para cada producto, de los diferentes pedidos recibidos y pedidos procesados.</p>	Coordinador de Bodega

Despacho de mercadería	<p>Efectuar una revisión de las mercaderías que se encuentran en existencias antes de llevar a cabo el despacho de mercaderías.</p> <p>Exigir copia de los pedidos y archivarlos a fin de dejar constancia o evidencia de las transacciones efectuadas.</p> <p>Expedir guías de remisión detalladas.</p> <p>Exigir documentos que respalden la recepción de las mercaderías por parte de los clientes y archivarlas.</p>	Jefe de Almacén
Custodio de mercadería	<p>Comparar el ingreso a bodega sin costo con la mercadería a custodiar.</p> <p>Revisar cautelosamente cada producto.</p> <p>Ubicar cada producto en la percha asignada según su marca.</p> <p>Efectuar la entrega de la mercadería únicamente a los perchadores con la autorización de despacho del jefe de almacén.</p>	Jefe de Almacén Perchadores
Calidad y seguridad interna	<p>Custodiar el ingreso de mercadería para cual cada encargado de bodega será responsable de los productos recibidos</p> <p>En cada ingreso de mercadería deberá estar presente un guardia interno, quien revisará a cada empleado al ingreso y salida de bodega.</p> <p>En el almacén deberá de contar con dos guardias internos camuflados a manera de clientes fantasmas para verificar y evitar el consumo interno de productos en el supermercado, el miso que deberá notificar al administrador.</p> <p>Contar con cámaras de seguridad que serán utilizadas por especialistas quien en conjunto con los guardias internos avisarán o alertarán de un posible hurto, para lo cual se verificarán las cámaras.</p>	Responsable de Seguridad Interna Administrador de la Sucursal

Control de Inventario	<p>Realizar inventario profundo una vez al año y cada trimestre un inventario de conteo rápido.</p> <p>Etiquetar los artículos almacenados con un sistema de codificación a manera simboliza según su ubicación.</p> <p>Registrar diariamente los ingresos y salidas de productos mediante el sistema el mismo que será constatado trimestralmente en el conteo rápido.</p>	Jefe de Almacén Coordinador de Bodega
--------------------------	---	---

Elaboración.: La Autora

Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

Los inventarios representan el mayor rubro de los activos en una empresa comercializadora destinada a la compra y venta de bienes y artículos, además de ser considerado como un activo de alta liquidez. Por ello, la importancia de mantener una correcta administración de los mismos a fin de mantener niveles adecuados que permitan satisfacer la demanda de los consumidores.

La administración de inventario se centra en cuatro aspectos básicos; como lo son: las cantidades que deberán adquirirse en un momento determinado, en qué momento debe comprar los productos parte del inventario del almacén, determinar los ítems que requieren atención especial. El control de inventario se realiza con la finalidad de desarrollar pronósticos de ventas o presupuesto, planificación de las compras, recepción, almacenaje y contabilidad.

Los problemas en la administración de inventario pueden contribuir a inconvenientes de carácter financiero en los negocios. Cuando se trata de falta de los productos por mantener niveles bajos no reales de inventarios, los resultados se trasladan hacia el cliente, poniendo a la empresa en una situación vulnerable para la competencia. Por el contrario, si el problema radica en mantener niveles excesivos de inventarios, los costos pueden verse afectados.

Con técnicas y procedimientos basados en normas de control interno se puede optimizar recursos, y también dar atención de calidad para sus clientes optimizando todas las actividades de la empresa.

Se elaboró una guía para las etapas del proceso operativos de un supermercado de la ciudad de Guayaquil, con la finalidad de organizar más eficientemente y con lógica las distintas características de la mercadería a manipular. Se consideró incrementar tres etapas nuevas al ciclo logístico del supermercado las cuales son: 1) Despacho de mercadería, 2) Custodia de mercadería y 3) Calidad y Seguridad Interna. Adicional se identificaron los actores involucrados que son responsables del cumplimiento de la guía; para lo cual se consideró la estructura actual del supermercado y tan solo se consideró la vinculación de personal de seguridad física (responsable y guardias).

Recomendaciones

Previo a la corrección o aplicación de un nuevo modelo de inventarios se debe realizar el cuadro de inventario entre todos los locales y la matriz, logrando de esta forma un inicio de proceso depurado, lo cual permitirá llevar un control estricto de inventarios sin desfases entre ellos.

Se debe planificar una capacitación sobre manejo y control de inventarios para todo el personal que se encuentra inmerso en el proceso, en la que se les dará a conocer las herramientas que ayudarán a mejorar la gestión en cuanto al control.

A futuro el supermercado deberá realizar un estudio cuantitativo a fin de determinar los costos inmersos en el proceso de administración de inventarios, así como restablecer el punto de equilibrio para el reabastecimiento de los ítems considerando cantidades como costos.

De ser factible se deberá analizar la posibilidad de separar los registros contables entre la matriz del supermercado y sus sucursales, considerando que este es un limitante para obtener información precisa del área financiera y determinar nuevos focos de riesgo en lo referente a inventarios.

Bibliografía

- Astudillo, R. I. (2015). Análisis del sistema contable de la empresa comercial “Decorámika”, de propiedad del señor Carlos Steven Morales Zurita, de la ciudad de Piñas y propuesta de un manual de procedimientos para el control de los inventarios . Machala, Ecuador.
- Boubeta, M. M. (2010). *Introducción a la gestión de stocks: El proceso de control, valoración y gestión de stocks*. España: Ideaspropias.
- Cuatrecasas, L. (1999). *Gestión Económica- Financiera de la Empresa*. MEXICO: Editorial Alfaomega.
- Escudero, M. (2013). *Gestión logística y comercial*. Paraninfo S.A.
- Finanzas Esca*. (s.f.). Obtenido de <http://finanzas-esca.wikispaces.com/INVENTARIOS>:
<http://finanzas-esca.wikispaces.com/INVENTARIOS>
- Gitman, L. &. (2003). *Principios de Administración Financiera*. México D.F.: Pearson Educación.
- Guerrero, F. P. (2005). *Gestión de stocks*. Madrid: ESIC.
- <http://www.crecenegocios.com>. (s.f.). Obtenido de <http://www.crecenegocios.com/costos-en-una-empresa-comercializadora/>
- <http://www.definicionabc.com>. (s.f.). Obtenido de <http://www.definicionabc.com/economia/inventario.php#ixzz39Amf42fe>
- <http://www.definicionabc.com>. (s.f.). Obtenido de <http://www.definicionabc.com/politica/politica.php>
- Lybrand, C. &. (1997). *Los Nuevos Conceptos del Control Interno: Informe COSO*. Madrid – España.: Ediciones Díaz de Santos.
- Lybrand., C. &. (1997). *Los Nuevos Conceptos del Control Interno: Informe COSO*. Madrid – España.: Ediciones Díaz de Santos.
- Monje. (2011). *Metodología de la Investigación Cuantitativa y Cualitativa: GuíaDidáctica*. Neiva, Colombia.
- Muller, M. (2005). *Fundamentos de administración de inventarios*. Bogota: Grupo Norma.
- Muñoz, D. C. (Octubre de 2011). “Diseño del Manual de Políticas y Procedimientos para el Manejo de Inventario y su influencia en la gestión de los procesos de compra, almacenaje y venta de la empresa comercial Asisco SA. Guayaquil, Guayas.
- Muñoz, F. (2009). *Administración de Operaciones: Enfoque de administración de procesos de negocios*. México: Cengage Learning Editores S.A. .

- Nahoum. (1990). *El proceso de la entrevista* . Mexico: Kapeluz.
- Negrón, D. F. (2009). *Administración de operaciones. Enfoque de administración de procesos de negocios* . Mexico DF: Cengage Learning.
- Romero Juli & Castro Mayra. (2015). Diseño de un modelo de gestión para el control de inventarios de materia prima que afectan las finanzas del Taller Artesanal Impresora Continental Rueda de la ciudad de Guayaquil. Babahoyo, Los Rios, Ecuador.
- Serrano, M. J. (2013). *Gestión logística y comercial*. Paraninfo.
- Soret, I. Logística y marketing para la distribución comercial. Los Santos.
- Sosa, E. T. (2016). *Fundamentos para la investigación formativa*. Esmeraldas : Ecuador.
- Torres, M. G. (1996). *Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos* . Mexico DF: Panorama .
- Vera Verónica y Vizúete Liliana. (Septiembre de 2011). Diseño de un Control Interno de inventario para la empresa XYZ. Milagro, Guayas, Ecuador.
- www.mitecnologico.com*. (s.f.). Obtenido de
[http://mitecnologico.com/Main/TecnicasAdministracionInventarios:](http://mitecnologico.com/Main/TecnicasAdministracionInventarios)
<http://mitecnologico.com/Main/TecnicasAdministracionInventarios>
www.mitecnologico.com. (s.f.). Obtenido de
[http://mitecnologico.com/Main/TecnicasAdministracionInventarios:](http://mitecnologico.com/Main/TecnicasAdministracionInventarios)
<http://mitecnologico.com/Main/TecnicasAdministracionInventarios>
www.Mitecnologico.com. (s.f.). Obtenido de
[http://mitecnologico.com/Main/TecnicasAdministracionInventarios:](http://mitecnologico.com/Main/TecnicasAdministracionInventarios)
<http://mitecnologico.com/Main/TecnicasAdministracionInventarios>

Anexos

Anexo 1. Cuestionario de entrevista

Nro.	CUESTIONARIO DE ENTREVISTA
1	Comente, ¿Cuál es la estructura organizacional con la que se relaciona el área de inventarios?
2	¿Conoce usted los procedimientos del manejo y custodia de los inventarios?
3	¿Cómo la empresa identifica cuáles son los principales productos o aquellos que tengan mayor movimiento en la empresa?
4	¿Cómo realizan la recepción de productos los administradores de almacén? ¿Realizan la verificación entre las cantidades recibidas contra los informes de entrada?
5	¿Explique cuáles son los instrumentos que utilizan para registrar la mercancía entrante?
6	¿Existe algún orden preestablecido para distribuir y ordenar los productos de reciente ingreso para mayor verificación?
7	¿Se emiten reportes con los que se notifica al Administrador de Almacén acerca de que mercancías hayan sustituido o entregado en cantidades diferentes a las solicitadas?
8	¿Qué control se ha establecido para descartar los productos que hayan sufrido daños o que se encuentren expirados?
9	¿Se controlan adecuadamente los materiales dados de baja, para evitar robos, usos o disposición no autorizada por descuido en su custodia y manejo?
10	¿Cada cuánto se realizan inventarios físicos de las mercancías?
11	¿Se acostumbra a revisar periódicamente los registros de inventarios y otros datos para determinar si las existencias tienen poco movimiento, si son excesivas y obsoletas y con qué frecuencia se realizan?
12	¿Se conservan los apuntes originales de los recuentos físicos practicados por los empleados de la compañía?
13	¿Se han establecido sistemas de doble revisión de las anotaciones en el inventario, en lo referente a cantidades?
14	¿Qué personas son las encargadas de realizar los registros de los almacenes?
15	¿Cómo se almacenan las existencias de una manera ordenada y sistemática?
16	¿Están constituidos y segregados los almacenes y áreas de almacenaje de manera que brindan el acceso a personas no autorizadas?
17	¿El supermercado cuenta con personal responsable y que tengan el control de las cantidades de existencia del almacén?
18	¿Se registran las salidas en el inventario haciendo referencia a las requisiciones y ordenes de salida o perchado que han sido previamente despachados por los Bodegueros?
19	¿Cómo se lleva el control en las notas de salidas?

Elaboración.: La Autora