



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
COMERCIALES**

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE INGENIERA EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA - CPA**

TÍTULO DEL PROYECTO:

**“PROPUESTA DE REESTRUCTURACIÓN DE GESTIÓN POR
PROCESOS DE COMPRA Y VENTA PARA EL CONTROL DE
INVENTARIO DE MERCADERÍAS EN ALMACÉN JUAN ELJURI”**

AUTORES:

**BENAVIDES FRANCO BLANCA MARÍA
VIEJÓ MALDONADO MARTHA PIEDAD**

DIRECTOR DEL PROYECTO:

MSc. FREDDY JAVIER TEJADA ESCOBAR

MILAGRO, ABRIL 2014

ECUADOR

CERTIFICADO DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Yo, MSc. Freddy Javier Tejada Escobar, en mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación, nombrado por el Consejo Directivo de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro.

CERTIFICO:

Que he analizado el proyecto de Tesis de Grado con el Tema de **“PROPUESTA DE REESTRUCTURACIÓN DE GESTIÓN POR PROCESOS DE COMPRA Y VENTA PARA EL CONTROL DE INVENTARIO DE MERCADERÍAS EN ALMACÉN JUAN ELJURI”**, presentado por las egresadas, señoritas BENAVIDES FRANCO BLANCA MARÍA y VIEJÓ MALDONADO MARTHA PIEDAD, como requisito previo para optar por el Título de “Ingeniera en Contaduría Pública y Auditoría-C.P.A”.

El problema de la investigación se refiere a: ¿Cómo incide la mala gestión de los procesos en el control de inventario de mercaderías en el área de compra y venta que afecta la rentabilidad en el Almacén Juan Eljuri del cantón Milagro?, el mismo que fue aceptado por reunir los resultados legales y por la importancia del Tema.

Tutor:

MSc. Freddy Javier Tejada Escobar

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Las egresadas **BENAVIDES FRANCO BLANCA MARÍA y VIEJÓ MALDONADO MARTHA PIEDAD**, por medio de este documento, entregamos el proyecto **“PROPUESTA DE REESTRUCTURACIÓN DE GESTIÓN POR PROCESOS DE COMPRA Y VENTA PARA EL CONTROL DE INVENTARIO DE MERCADERÍAS EN ALMACÉN JUAN ELJURI”**, del cual nos responsabilizamos por ser las autoras del mismo y tener la asesoría personal del Ing. Freddy Tejada Escobar.

Milagro, abril del 2014.

Blanca María Benavides Franco

C.I. 0924882517

Martha Piedad Viejó Maldonado

C.I. 0917712911

CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA

EL TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título de INGENIERA EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA - CPA, otorga al presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones:

MEMORIA	()
CIENTÍFICA	
DEFENSA	()
ORAL	
TOTAL	()
EQUIVALENTE	()

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

PROFESOR DELEGADO

PROFESOR DELEGADO

DEDICATORIA

Dedico este proyecto de tesis principalmente a DIOS porque con él todo es posible, a mis padres MARÍA y VICTOR ya que ellos fueron mi guía en mi formación a lo largo de mi vida aunque ya no están conmigo sé que desde el cielo siempre me cuidan y me protegen, a mi hijos DENNISSE y JUANITO ellos son mi inspiración y son los que me dan fuerza para seguir adelante luchando cada día de mi vida, a mi esposo JUAN ZUÑIGA porque es mi apoyo, el que siempre ha estado conmigo en los momentos más difíciles de mi vida, a mis hermanas MARINA y MÓNICA que siempre me han apoyado y me han aconsejado cuando más desorientada he estado.

A todos ellos dedico mi esfuerzo y trabajo porque sin ellos no hubiera logrado alcanzar mi meta.

BLANCA M. BENAVIDES F.

DEDICATORIA

Quiero dedicar este trabajo a Dios, por las bendiciones recibidas, por haberme puesto en el camino a las personas correctas, por haber pasado esta prueba de superación y constancia.

A personas muy importantes, a mi Don Juanito, mi padre, un hombre luchador, perseverante, de carácter fuerte pero a la vez con un cariño único para su familia, un hombre de fe, Dios lo llevo a su reino el 12 de noviembre de 2011 después de una larga y dolorosa lucha, que solo los valientes de corazón pueden resistir.

A pesar de la distancia física siempre estas presente y sé que estarías orgulloso de este logro.

Mi madre, mi señora Marthita, un ejemplo de mujer, con un corazón muy bueno, cariñosa, sencilla, noble, abnegada, paciente, tolerante, amiga, una excelente madre y una esposa fiel, que con su constante empuje me llevo a culminar este reto que se volvía pesado pero con sus palabras hacía que me levante y siga adelante.

Al Ing. Freddy Villalta L., quien fue el gestor, el que me motivo a iniciar y retomar mis estudios, siempre estuvo presto para brindarme su amistad, sus consejos y apoyo incondicional.

A mis sobrinos, Marthita Piedad y Juan Carlos, mi hermano Juan Carlos y mi tío alias el Chavo, seres muy queridos que hacen parte de mi familia, a los cuales les dedico este trabajo del cual me siento orgullosa haber culminado.

A mis compañeros y amigos desearles éxitos, gracias al apoyo de todos.

MARTHA P. VIEJÓ M.

AGRADECIMIENTO

El presente trabajo de tesis principalmente me gustaría agradecerle a DIOS por bendecirme cada día de mi vida ya que siempre te llevo presente en mi mente y corazón.

A la UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO por darme la oportunidad de instruirme y alcanzar mi meta de llegar ser una profesional.

A mi director de tesis, Ing. Freddy Tejada, por su esfuerzo y dedicación quien con sus conocimientos, experiencia, su paciencia nos ha sabido guiar para así poder culminar nuestra tesis.

Además quisiera agradecerles a los docentes que han compartido conmigo y mis compañeros sus conocimientos aportando un granito de arena en nuestro aprendizaje siendo ellos para mi más que nuestros docentes unos amigos porque cuando hemos necesitado su apoyo o algún consejo siempre han estado presto para ayudarnos.

Son muchas las personas que han estado siempre presentes en la formación académica de mi vida a todos ellos muchas GRACIAS.

BLANCA M. BENAVIDES F.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por las bendiciones recibidas.

Al Ing. Freddy Tejada, tutor y guía de nuestra tesis. Gracias por su apoyo y paciencia.

A la Universidad Estatal de Milagro por brindarme la oportunidad de superación, a los docentes que desde el inicio hasta el final me fueron guiando e impartiendo sus enseñanzas que perduraran a través del tiempo, gracias por sus consejos, paciencia y tolerancia en cada una de sus clases impartidas.

“GRACIAS TOTALES”

MARTHA P. VIEJÓ M.

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Máster

Jaime Orozco Hernández

Presente.

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo a hacer entrega de la Cesión de Derecho del Autor del Trabajo realizado como requisito previo para la obtención de mi Título de Tercer Nivel, cuyo tema fue la de **“PROPUESTA DE REESTRUCTURACIÓN DE GESTIÓN POR PROCESOS DE COMPRA Y VENTA PARA EL CONTROL DE INVENTARIO DE MERCADERÍAS EN ALMACÉN JUAN ELJURI”**, y que corresponde a la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales.

Milagro, abril del 2014

Blanca María Benavides Franco

C.I. 0924882517

Martha Piedad Viejó Maldonado

C.I. 0917712911

PÁGINAS PRELIMINARES

Página de caratula o portada -----	i
Página de constancia de aceptación por el tutor -----	ii
Página de declaración de autoría de la investigación -----	iii
Página de certificación de la defensa (calificación) -----	iv
Página de dedicatoria Blanca Benavides -----	v
Página de dedicatoria Martha Viejo -----	vi
Página de agradecimiento Blanca Benavides -----	vii
Página de agradecimiento Martha Viejo -----	viii
Página de cesión de derechos del autor a la UNEMI -----	ix
Índice General-----	x
Índice de cuadros -----	xiii
Índice de figuras -----	xvii
Resumen-----	xx

ÍNDICE GENERAL

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA	Pag.
INTRODUCCIÓN	1
1.1 PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN	
1.1.1 Problematización -----	3
1.1.2 Delimitación del problema-----	6
1.1.3 Formulación del problema de investigación -----	6
1.1.4 Sistematización del problema de investigación -----	6
1.1.5 Determinación del tema -----	7
1.2 OBJETIVOS -----	7
1.2.1 Objetivo General-----	7
1.2.2 Objetivos Específicos -----	7
	x

1.3 JUSTIFICACIÓN -----	7
--------------------------------	----------

CAPÍTULO II

MARCO REFERENCIAL	Pag.
2.1 MARCO TEÓRICO -----	9
2.1.1 Antecedentes históricos -----	9
2.1.2 Antecedentes referenciales-----	11
2.1.3 Fundamentación-----	17
2.1.3.1 Fundamentación Legal -----	45
2.3 MARCO CONCEPTUAL -----	48
2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES -----	55
2.4.1 Hipótesis General -----	55
2.4.2 Hipótesis particulares -----	55
2.4.3 Declaración de variables -----	55
2.4.4 Operacionalización de las variables-----	56

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO	Pág.
3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN Y SU PERSPECTIVA GENERAL -----	58
3.2 LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA -----	60
3.2.1 Características de la población -----	60
3.2.2 Delimitación de la población-----	60
3.2.3 Tipo de muestra-----	60
3.2.4 Tamaño de la muestra -----	61
3.2.5 Proceso de selección-----	62
3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS -----	62
3.3.1 Métodos teoricos -----	62
3.3.2 Métodos empíricos-----	63
3.3.3 Técnicas e instrumentos-----	64

3.4 PROCESAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN -----	65
--	-----------

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	Pág.
4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL -----	66
4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS -	69
4.3 RESULTADOS -----	71
4.4 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS. -----	86

CAPÍTULO V

PROPUESTA	Pág.
5.1 TEMA -----	88
5.2 FUNDAMENTACIÓN -----	88
5.3 JUSTIFICACIÓN -----	91
5.4 OBJETIVOS -----	92
5.4.1 Objetivo general -----	92
5.4.2 Objetivos específicos -----	92
5.5 UBICACIÓN SECTORIAL Y FÍSICA -----	93
5.6 ESTUDIO FACTIBILIDAD -----	93
5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA -----	99
5.7.1 Actividades -----	112
5.7.2 Recursos, análisis financiero -----	112
5.7.3 Impacto-----	113
5.7.4 Cronograma-----	114
5.7.5 Lineamiento para evaluar la propuesta-----	115
CONCLUSIONES -----	117
RECOMENDACIONES -----	118
BIBLIOGRAFÍA -----	119
ANEXOS -----	126

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO 1

Áreas funcionales ----- 44

CUADRO 2

Operacionalización de las variables independientes y dependientes----- 56

CUADRO 3

Población de estudio----- 60

CUADRO 4

Matriz FOFADODA ----- 67

CUADRO 5

Análisis comparativo Conocimiento y Manejo de inventario----- 69

CUADRO 6

Análisis comparativo Gestión de los procesos y Área de compra y venta ----- 69

CUADRO 7

Análisis comparativo Sistemas Manuales y Frecuencia de realización de inventarios70

CUADRO 8

Análisis comparativo Actualización de mercaderías y técnicas para la distribución y organización de los productos. ----- 70

CUADRO 9

Conocimiento del control del inventario de su mercadería.----- 71

CUADRO 10	
Manejo de inventario -----	72
CUADRO 11	
Mala gestión afecta la rentabilidad del almacén -----	73
CUADRO 12	
Sistema manual para el control de inventarios-----	74
CUADRO 13	
Actualización de la mercadería que se encuentra en la bodega -----	75
CUADRO 14	
Realizan inventarios de toma física -----	76
CUADRO 15	
Para el abastecimiento de mercaderías se utilizan técnicas. -----	77
CUADRO 16	
El crédito a los clientes es previa evaluación de crédito.-----	78
CUADRO 17	
Cuenta con procesos en el área de compra y venta -----	79
CUADRO 18	
La atención a los clientes -----	80
CUADRO 19	
El personal conoce las características del producto-----	81
CUADRO 20	
Deficiencia gestión operativa a falta de capacitación -----	82

CUADRO 21

Ficha de observación ----- 85

CUADRO 22

Verificación de la hipótesis ----- 86

CUADRO 23

Barreras de entrada ----- 95

CUADRO 24

Productos sustitutos ----- 95

CUADRO 25

Determinantes de la rivalidad ----- 96

CUADRO 26

Poder de los compradores ----- 96

CUADRO 27

Negociación con los proveedores ----- 97

CUADRO 28

Análisis del sector comercial ----- 97

CUADRO 29

El plan de ejecución ----- 101

CUADRO 30

Seguimiento de valores pendientes(Notas de crédito por devoluciones, pronto pagos y negociaciones puntuales llamados rebate)----- 103

CUADRO 31

Realizar promociones para el almacén ----- 105

CUADRO 32

Procesos de visita de clientes ----- 107

CUADRO 33

Proceso de ventas ----- 109

CUADRO 34

Costos incurridos con esta propuesta ----- 113

CUADRO 35

Lineamientos para evaluar la propuesta----- 115

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1

Membrete de almacenes Juan Eljuri-----9

FIGURA 2

Procesos ----- 19

FIGURA 3

Modelo de proceso ----- 31

FIGURA 4

Sistema de gestión ----- 33

FIGURA 5

Conocimiento del control del inventario de su mercadería.----- 71

FIGURA 6

Manejo de inventario ----- 72

FIGURA 7

Mala gestión afecta la rentabilidad del almacén ----- 73

FIGURA 8

Sistema manual para el control de inventarios----- 74

FIGURA 9

Actualización de la mercadería que se encuentra en la bodega ----- 75

FIGURA 10	
Realizan inventarios de toma física -----	76
FIGURA 11	
Para el abastecimiento de mercaderías se utilizan técnicas. -----	77
FIGURA 12	
El crédito a los clientes es previa evaluación de crédito -----	78
FIGURA 13	
Cuenta con procesos en el área de compra y venta -----	79
FIGURA 14	
La atención a los clientes -----	80
FIGURA 15	
El personal conoce las características del producto-----	81
FIGURA 16	
Deficiencia gestión operativa a falta de capacitación -----	82
FIGURA 17	
Mapa de ubicación-----	93
FIGURA 18	
Análisis de las cinco fuerzas de Michael Porter -----	94
FIGURA 19	
Lineamientos para evaluar la propuesta-----	116

ANEXOS

ANEXO 1

Matriz de problematización----- 127

ANEXO 2

Modelo de encuesta a los trabajadores----- 128

ANEXO 3

Formato de entrevista----- 131

ANEXO 4

Fotos del almacén Juan Eljuri ----- 133

ANEXO 5

Carta de autorización ----- 135

RESUMEN

Juan Eljuri es una empresa dedicada al venta de electrodomésticos de línea blanca, se encuentra situada en el cantón Milagro desde un buen tiempo al servicio de la comunidad, a pesar de sus esfuerzos por satisfacer la demanda ante el crecimiento del negocio se ha detectado problemas por la mala gestión de los procesos en el control de inventario de mercaderías en el área de compra y venta que afecta la rentabilidad en el Almacén Juan Eljuri. Entre los subproblemas evidenciados está el manejo manual del inventario, la falta de manuales de funciones, la poca eficiencia de las actividades que se ejecutan en el departamento de compra y venta.

En lo concerniente al marco referencial se ha plasmado información relacionada a las variables de la investigación, las mismas que se extrajeron de las hipótesis, las cuales responden a la formulación y sistematización del problema. En lo relacionado a la metodología se han establecido varias investigaciones que permitieron un mejor uso de la información, así mismo se establecieron métodos que fueron utilizados en el desarrollo de este trabajo. La técnica que se utilizó fue la encuesta la misma que fue aplicada al talento humano de la empresa, donde se analizó la información con el fin de verificar las hipótesis establecidas, por lo cual se planteó como propuesta la reestructuración de gestión por procesos de compra y venta para el control de inventario de mercaderías, para ello se hizo necesario el análisis de los procedimientos que se están aplicando en la actualidad en el departamento de compras y venta, con esto se procedió a reestructurarlos, una vez terminada esta actividad se consideró importante socializar al talento humano con la propuesta, todo esto con el claro sentido de potencializar la estabilidad financiera de empresa.

Palabras claves: Crecimiento, gestión de procesos, control de inventarios, manual de funciones y talento humano.

ABSTRACT

Juan Eljuri is a company dedicated to selling white goods, is located in the Canton Milagro for a good time serving the community despite their efforts to meet the demand to business growth was detected problems poor management of the processes in inventory control of goods in the area of buying and selling that affects profitability in the Warehouse Juan Eljuri. Among the sub problems is evidenced manual inventory management, lack of manual functions, the low efficiency of the activities performed in the department of the sale.

With respect to the reference frame is embodied information related to the research variables, the same that were extracted from the assumptions, which respond to the problem formulation and systematization. In relation to the methodology were established several investigations allow a better use of information, also methods that were used in development of this work were established. The technique used was the survey the same as was applied to the human talent of the company, where the information is analyzed to verify the stated assumptions , so raised as proposed restructuring of management and purchasing processes Information for inventory control of goods , for which the analysis procedures are being implemented today in the purchasing department and sale, with this we proceeded to restructure , once completed it was necessary to this activity was considered important to socialize human talent to the proposal, all with the clear sense of augmenting the company's financial stability .

Keywords: Growth, process management, inventory control, manual functions and human talent.

INTRODUCCIÓN

Milagro es un cantón que cuenta con un Mercado altamente comercial, por lo tanto se convierte en una plaza rentable, motivo por el cual se realizó un estudio investigativo enfocado a la empresa Comercial Juan Eljuri del Cantón Milagro Provincia del Guayas, podemos mencionar que buscamos disminuir el índice de falencias en las áreas de control, puesto que no se lleva una adecuada aplicación en los procesos de compra y venta, situación que está afectando el control de inventario disminuyendo así los rendimientos financieros del almacén.

Dentro del desarrollo de este trabajo se planteó como problema principal la mala gestión de los procesos en el control de inventario en el área de compra y venta, no cuenta con un manual de funciones y el personal no es capacitado, situaciones que de una u otra manera afecta la rentabilidad de esta organización.

La importancia de este trabajo radica en la facilidad de información que la administración de esta empresa provee, para llegar a identificar claramente los problemas establecidos a través de la descripción de las causas y efectos que intervinieron en el estudio. De esta manera establecer las soluciones más acertadas a la problemática planteada.

Mencionando los objetivos de esta investigación como el de analizar las causas que inciden en la mala gestión de los procesos en el control de inventarios de mercaderías, nos ayudará a mejorar la rentabilidad en el almacén Juan Eljuri del cantón Milagro, determinando los factores que inciden en la aplicación de un sistema manual en el control de inventarios que se lleva en dicho almacén, analizando los efectos que produce la ausencia de un manual de funciones en la gestión administrativa, identificando cuales son las actividades que se ejecutan en el departamento de compras y como esto inciden en las gestiones de compra y venta, por último detectando la deficiencia en la gestión operativa por la falta de capacitación al personal.

Esta investigación dará como resultado una reestructuración de gestión por procesos de compra y venta para el control de inventario de mercaderías en el almacén Juan Eljuri, mejorará los procedimientos que se emplean en el departamento de compra y venta, y así con esto poder cumplir con todas sus obligaciones, especialmente con

los pedidos, de esta forma satisfacer las necesidades, exigencias y expectativas de los clientes, acción que permita la retención y crecimiento de los mismos.

El tipo de método que se utilizó fue la encuesta donde se conoció la opinión de la población objeto de estudio, de esta manera se planteó la propuesta la cual consistió en la reestructuración de gestión de procesos de compra y venta para el control de inventario de mercaderías. A través de esto se analizará los procedimientos que se están aplicando en la actualidad, los cuales serán reestructurados, con esto se consideró necesario la aplicación de un plan de capacitación, para así socializar este proyecto con el talento humano de la empresa.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1 Problematización

Las empresas a nivel mundial buscan siempre mantenerse en un mercado potencial, para lograr este objetivo muchas de ellas han tenido que cambiar o diseñar nuevas estrategias administrativas y operativas, empezando con la reestructuración o creación de procesos eficientes que ayuden a optimizar las gestiones internas y externas, con el único fin de alcanzar altos niveles de rentabilidad y posicionarse de forma permanente, esta acción ha hecho que muchas organizaciones reconocidas a nivel mundial lideren el mercado entre las cuales esta Gillette, la Cadena de comidas rápidas McDonald's entre otras.

“El mejoramiento de los procesos es el análisis de las actividades y los flujos de cada proceso con el propósito de mejorar la calidad, el tiempo de ciclo, los costos, los errores, la seguridad, la entrega, etc. Para ello se utilizan varias técnicas, donde los diagramas de flujo y gráficas de procesos son dos de las más importantes.”(GAVILANEZ VÁSQUEZ, 2010)

En el Ecuador el éxito o fracaso de una empresa depende de manera fundamental en el grado de competitividad que está desarrolle frente al entorno de compañías que ofertan similares bienes y/o servicios en el mercado, pero lo más relevante es que se ha notado un crecimiento del mercado empresarial, desde las microempresas, pymes y grandes empresas, generando diferentes divisas de trabajo, sin embargo el éxito de las organizaciones se ha visto enfocado en el adecuado manejo de sus procesos internos y el control de los inventarios.

El control de inventario es una actividad que ayuda a darle un adecuado tratamiento a los productos que se encuentran a la venta, de esta forma se podrá evitar el deterioro, caducidad o pérdida de los mismos, lo cual genera para la empresa pérdidas económicas, eh ahí la importancia de la aplicación adecuada de los procesos de compra venta y de inventario en la organizaciones, motivo por el cual se

ha enfocado el estudio a identificar los factores que están afectando el desarrollo de la empresa Juan Eljuri del cantón Milagro.

“La importancia en el control de inventarios reside en el objetivo primordial de toda empresa. La obtención de utilidades obviamente reside en gran parte de Ventas, ya que éste es el motor de la empresa, sin embargo, si la función del inventario no opera con efectividad, el departamento de ventas no tendrá material suficiente para poder trabajar, el cliente se inconforma y la oportunidad de tener utilidades se disuelve. Entonces, sin inventarios, simplemente no hay ventas.

El control del inventario es uno de los aspectos de la administración que en la micro y pequeña empresa es muy pocas veces atendido, sin tenerse registros fehacientes, un responsable, políticas o sistemas que le ayuden a esta fácil pero tediosa tarea.”(AGUILAR, 2008)

El desarrollo de este trabajo está enfocado a la empresa Comercial Juan Eljuri del Cantón Milagro, Provincia del Guayas, como un aporte para buscar disminuir el índice de falencias en las áreas de control, puesto que no se lleva una adecuada aplicación en los procesos de compra y venta, situación que está afectando el control de inventario de mercadería disminuyendo así los rendimientos financieros de esta entidad.

“El proceso por el cual debe transcurrir la empresa hacia su venta es complejo, puesto que necesita de dedicación y esfuerzo, por ello este asunto lo desempeña, normalmente, un profesional con experiencia. Actualmente existen en la red empresas como Mercopym que tratan de encontrar ambas partes, es decir comprador y vendedor, y posteriormente tramita el traspaso del negocio.

Este proceso suele ser estandarizado, aunque evidentemente cada caso tiene sus particularidades y variantes concretas, que hace que el transcurso de la compra venta varíe.”(BERNAL, 2009)

Las gestiones operativas son deficientes, puesto que esta empresa no cuenta con un manual de funciones, por lo tanto el personal desconoce de sus tareas y responsabilidades específicas, esto ha hecho que se retrase la entrega de los pedidos.

En almacén Juan Eljuri se presenta problemas en el departamento de compras, por lo tanto dificulta las acciones de los demás departamentos ocasionando errores en cadena, debido a que no existe coordinación en las operaciones de cada uno de los compradores, ocasionando pérdida de tiempo y falta de seguimiento a las normas establecidas, obteniendo un alto nivel de reclamos por parte de los demás departamentos, vendedores y clientes de la empresa.

“El departamento de compras es el encargado de realizar las adquisiciones necesarias en el momento debido, con la cantidad y calidad requerida y a un precio adecuado. Este departamento anteriormente estaba delegado a otros departamentos principalmente al de producción debido a que no se le daba la importancia que requiere el mismo; puesto que debe de proporcionar a cada área de todo lo necesario para realizar las operaciones de la organización.

Todo almacén tiene un departamento de compras, en él recaen las responsabilidades de adquirir los insumos (materia primas, partes, herramientas, artículos de oficina y equipo) indispensable para la producción de bienes y servicios, poniendo mucha atención para conseguirlos.

Los recursos materiales son guardados en el almacén y con posterioridad se surten a los departamentos que lo requieran. Por otra parte, el departamento de compras puede tener una aportación a la productividad, mediante prácticas de ahorro en el costo de los recursos materiales y servicios adquiridos, por ejemplo, adquiriendo materiales a bajos precios y de buena calidad, lo cual rendirá en costos más bajos.”(MORGAN, 2008)

El talento humano cuenta con conocimientos desactualizados ante el notable crecimiento del mercado, esto se da ya que el personal no ha sido capacitado, motivo por el cual ha provocado deficiencias operativas que ha limitado la productividad de esta organización.

La no contratación de personal idóneo impide un buen tratamiento y control del inventario, donde los productos mantengan una adecuada rotación, esto se da por la inadecuada aplicación de procedimientos de selección. Esta forma de operar hace que este trabajo no obtenga los resultados que la administración espera para

obtener buenos rendimientos económicos que les auguren un desarrollo respetable en este sector comercial.

Si no existe una solución al buen manejo de los inventarios esto llevaría a que la empresa incurra en más costos, produciéndose así una deficiencia financiera, limitando el desarrollo de la empresa.

Para poder solucionar el problema es importante identificar los factores críticos y optimizar los procesos que se están ejecutando de forma inadecuada, es necesario fortalecer el manejo del efectivo, canalizando las actividades de compra y venta, garantizándose así la permanencia de este negocio, dentro de este casco comercial del Cantón Milagro.

1.1.2. Delimitación del Problema

País: Ecuador
Provincia: Guayas
Región: Costa
Cantón: Milagro
Sector: Comercial
Área temática: Pequeña Empresa

Universo: 10 personas, total de la población del Almacén Juan Eljuri del Cantón de Milagro.

1.1.3. Formulación del Problema

¿Cómo incide la mala gestión de los procesos en el control de inventario de mercaderías en el área de compra y venta que afecta la rentabilidad en el Almacén Juan Eljuri del cantón Milagro?

1.1.4. Sistematización del Problema

1. ¿Cómo incide la aplicación de un sistema manual en el control de inventario?
2. ¿Cómo afecta la ausencia de un manual de funciones en la gestión administrativa del almacén?
3. ¿De qué manera influyen las actividades que se ejecutan en el departamento de compras en las gestiones de compra y venta?

4. ¿Cómo incide la deficiencia en la gestión operativa por la falta de capacitación al personal del almacén?

1.1.5. Determinación del Tema

Diseño de un modelo de gestión de los procesos de compra y venta para el control de inventario de mercaderías en el Almacén Juan Eljuri.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo General

Analizar las causas que inciden en la mala gestión de los procesos en el control de inventario de mercaderías, por medio de la aplicación de técnicas de investigación en las áreas de compra y venta, para mejorar la rentabilidad en el Almacén Juan Eljuri del cantón Milagro.

1.2.2 Objetivos específicos.

- Determinar los factores que inciden en la aplicación de un sistema manual en el control de inventario que se lleva en el Comercial Juan Eljuri.
- Analizar los efectos que produce la ausencia de un manual de funciones en la gestión administrativa del almacén.
- Identificar cuáles son las actividades que se ejecutan en el departamento de compras y como esto incide en las gestiones de compra y venta.
- Detectar la deficiencia en la gestión operativa por la falta de capacitación al personal.

1.3 JUSTIFICACIÓN

1.3.1 Justificación de la investigación

El desarrollo de este trabajo está enfocado al comercial Juan Eljuri del cantón Milagro, empresa que se dedica a la venta de electrodomésticos para el hogar entre otros equipos o maquinarias, siempre enfocados a suplir las necesidades de la comunidad de la ciudadanía milagreña. Esta empresa no lleva mucho tiempo en el mercado, es decir es una empresa nueva que está teniendo problemas en la ejecución de sus procesos de compra y venta como el control de las mercaderías,

situación que está afectando los rendimientos financieros. Motivo por el cual nació la necesidad de enfocar el estudio en el análisis de los factores que inciden en la problemática planteada.

Dentro del desarrollo de la problemática se determinaron las relacionadas al control de inventario, uso de manuales de funciones en la realización de las actividades del talento humano, al conocimiento que cuenta el personal, a los procesos de contratación de personal, en fin situaciones que se analizarán durante el proceso de esta investigación, para ello, se establecerá información relacionadas a las variables de la investigación.

Los beneficiarios directos de este estudio son los administradores de esta empresa puesto que se buscará las herramientas necesarias para corregir las falencias que están afectando a la productividad de esta organización. Este trabajo permitirá desarrollar los conocimientos adquiridos durante el proceso de estudio de las autoras del mismo.

CAPÍTULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1 Antecedentes Históricos



Figura 1. Membrete de almacenes Juan Eljuri

Fuente: (ALMACENES JUAN ELJURI, 2013)

El comerciante Juan Eljuri Chica, inició el 14 de diciembre de 1925, de descendencia libanes empezó como importador de telas, que se vendían en el almacén llamado La Palestina, cerca del parque Calderón en la ciudad de Cuenca. (ALMACENES JUAN ELJURI, 2013)

Luego se conformó la sociedad entre los hermanos José y Juan Eljuri Chica. En 1940 disuelven la sociedad, y Juan Eljuri se queda con el almacén al que se le da su nombre. Dos años después se casa con Olga Antón, quien aporta con su fuerza y carácter para hacer crecer el negocio.

Entre 1943 y 1952 el matrimonio Eljuri Antón, tuvo cinco hijos: Juan, Jorge, Henry, Olga y Gladys, quienes desde pequeños ayudaron en los almacenes y con el tiempo aportaron grandes ideas.

En la actualidad el grupo Eljuri es fabricante, importador y exportador, cuenta con un portafolio de 10.000 ítems reconocidos a nivel mundial, que van desde chocolates, maquillajes, perfumes, muebles, cerámicas, electrodomésticos, licores, motos, generadores, neumáticos y vehículos entre otros. (MVO)

Gladys Eljuri

Nació en Cuenca, no especifica su edad, artista de vocación estudió en Boston y a sus 18 años estuvo convencida de estudiar pintura en Florencia, pero su padre la complació en todo y exigió, que ella debía buscar novio y tener hijos sin embargo en rebeldía, siguió pintando y se inscribió en la Universidad de Cuenca a estudiar Arte, pero no duro mucho ese sueño ya que en uno de los gobiernos de Velasco Ibarra se cerraron las universidades y fue enviada a trabajar en las bodegas de uno de los comerciales pequeños de su padre en el cual ni siquiera había escritorio; sin avizorarlo, el gen de los negocios se despertó en ella y rápidamente aprendió a empacar, embalar la mercadería y administrar hábilmente la bodega.

Sin perder tiempo a los 17 años, quiso escalar dentro de la compañía y hacerse cargo de la división de perfumería al sentirse atraída por el tema y ver en ello una forma de arte sublime; pero le negaron el cargo.

Paralelamente conoció a Antonio Álvarez, quien se tomó su tiempo para conquistarla hasta que logro su objetivo se casó con ella y nace su primer hijo.

Su capital inicial fue de ocho mil sucres prestado por su esposo, los que invertiría para la construcción de una pequeña bodega de perfumes y cerámica.

Siguió con sus funciones asignadas, pero poco a poco fue ideando sigilosamente y en secreto uno de sus más grandes proyectos actuales, sus propias compañías: Las Fragancias.

Hoy contra todo pronóstico, después de 32 años de dura labor, es dueña de la primera cadena de perfumería del país con 42 sucursales y más de 1500 clientes de las más importante cadenas de comercio del Ecuador.

Facetas

Con el tiempo, aparte de manejar sus negocios personales, adquirió nuevos desafíos como ser presidenta nacional de la división de perfumería de los Almacenes Juan Eljuri, cónsul de Republica Dominicana para 7 provincias del sur del país, presidenta de la cámara de turismo ecuatoriano-canadiense y de la fundación Turismo Cuenca. Esta última designación, de la que se encarga desde el 2005, tras su paso como Ministra de Turismo (2004), en el gobierno de Lucio Gutiérrez.

Filosofía Empresarial

Homogeneidad de igualdad, “detesto que solo uno brille. Tienen que ser como una orquesta. Para dar un buen concierto, todos deben saber tocar” Gladys Eljuri de Álvarez.

Juan Eljuri se inició en este mercado del Cantón Milagro a partir del mes de noviembre del año 2012.

2.2 Antecedente Referencial

Empresa:	EMPRESA COMERCIAL DE REPUESTOS ELECTRONICOS
Proyecto:	DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL INTERNO EN UNA EMPRESA COMERCIAL DE REPUESTOS ELECTRONICOS.
Autora:	WALTER ORLANDO ROJAS DÍAZ
Fecha de publicación:	2007
Editorial:	Guatemala
Resumen:	<p>La problemática planteada en la unidad de análisis, es determinar cuáles son las causas que hacen necesario que la Empresa Comercial de Repuestos Electrónicos, ubicada en la ciudad de Guatemala, diseñe un sistema de control internos administrativo y contable. El control interno es una necesidad administrativa de todo ente económico, empezando por nosotros mismo, los seres humanos, pues es el mayor drama humano, sin solución en sistema económico alguno, es que somos esclavos de necesidades, siempre insatisfechas e infinitas, mientras que la naturaleza es avara y con sus cada días más ilimitados recursos: este desequilibrio, sin solución, nos impone que este productivo y consumidor para ser eficiente utilice instrumentos de control sobre sus escasos recursos y sobre la creatividad que esta escases origina.</p> <p>Además, si consideramos que en toda empresa, existe la posibilidad de contar con empleados deshonestos descuidados o ineficientes, que hace que la custodia de los activos sea deficiente, que la ejecución del cumplimiento de funciones no se efectuó apropiadamente y que no se genere</p>

	información confiable sobre la cual se puedan fundamentar decisiones operativas y financieras importantes en forma satisfactoria, por lo que deviene imprescindible el control interno. (ROJAS, Walter, 2007)
URL:	http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_3046.pdf

Empresa:	IMPORTADORA DE VINOS Y LICORES GLOBAL WINE AND SPIRITS LTDA.
Proyecto:	“DISEÑO DE UN MODELO DE GESTION DE INVENTARIOS PARA LA EMPRESA IMPORTADORA DE VINOS Y LICORES GLOBAL WINE SPIRITS LTDA”
Autor:	DAVID GONZALEZ TORRADO Y GERMAN SANCHEZ BARAJAS
Fecha de publicación:	2010
Editorial:	Bogotá - Colombia
Resumen:	<p>El presente trabajo de grado, tiene el objetivo principal de diseñar un modelo de inventarios que reduzca el indicador de demanda insatisfecha, y de esta forme mejore la situación financiera de la empresa. (GONZALEZ, David y SANCHEZ German, 2010)</p> <p>Para diseñar el modelo de inventarios propuestos, se realizará un diagnóstico profundo del modelo actual, analizando los procesos internos y externos de la cadena de suministros, desde la elaboración del pronóstico para la emisión de las cantidades a ordenar, hasta el proceso de distribución de la mercancía, con el objetivo de identificar las oportunidades de mejora y definir las políticas de los procesos del modelo propuesto. El trabajo de grado utilizará herramientas y técnicas de Ingeniería Industrial para realizar el diagnóstico del sistema actual, seleccionar las referencias a incluir en el modelo propuesto, y finalmente evaluar los resultados operacionales y financieros de su desempeño. El modelo también se evaluará en términos cualitativos, que justifiquen su aplicación en la empresa.</p>

	Finalmente, se presentara la propuesta de implantación del modelo, en donde se determinan las condiciones de su aplicación, se definen las políticas de los procesos de gestión de las ordenes a comprar, nacionalización de la mercancía y distribución regional, y también se brindan los indicadores de gestión que se evaluarán los resultados del modelo.
URL:	http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/ingenieria/tesis423.pdf

Empresa:	RELCO S.C
Proyecto:	“DISEÑO DE UN SISTEMA CONTABLE INTEGRAL PARA EL CONTROL INTERNO DE INVENTARIOS, PARA LA S.C RELCO, EN SANTO DOMINGO DE LOS COLORADOS”
Autor:	MARY ALEXANDRA MANCHENO MORALES
Fecha de publicación:	2009
Editorial:	Santo Domingo de los Colorados
Resumen:	<p>El presente trabajo tiene como finalidad establecer un modelo de control de inventarios para la empresa Relco S.C., que permita el manejo eficiente de las existencias. Esta tesis se divide en cinco capítulos, los cuales describen en forma detallada toda la información referente al tema. (MANCHENO, Mary)</p> <p>En el primer capítulo, se describe los antecedentes históricos, científicos y prácticos, la importancia del estudio, formulación del problema, objetivos, justificación y la hipótesis o idea de defender.</p> <p>En el segundo capítulo consta el marco referencial, que indica la base teórica de todos aquellos temas, conceptos, definiciones en el que se sustenta la investigación, en el marco conceptual se encuentra la definición términos de acuerdo a la definición técnica encontrada en diccionarios o libros de especialidad.</p> <p>En el tercer capítulo, se encuentra la metodología de la investigación, la situación actual de la empresa Relco S.C. en</p>

	<p>Santo Domingo de los Tsáchilas en donde se hace constar la estructura interna y la ubicación geográfica, también el estudio de mercado. Para lo cual se ha realizado encuestas dirigidas a los propietarios, clientes, empleados, expertos y a la competencia de la empresa, lo que contribuyó a establecer los problemas actuales, se describe los resultados de diagnóstico mediante la utilización de gráficos y tablas estadísticas.</p> <p>En el cuarto capítulo, se muestra la propuesta, que es el diseño de un sistema contable para el control interno de inventarios, introducción, misión, visión, objetivos, orgánico estructural, perfil profesional y funciones del personal, control interno sobre los inventarios, flujogramas y procesos de compra y venta, plan de cuenta para la empresa Relco, lo que contribuirá a la solución del problema.</p> <p>En el capítulo cinco, se presenta las conclusiones y recomendaciones a las que se ha llegado, mediante el desarrollo de la investigación.</p>
URL:	http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/11408/1/37813_1.pdf

Empresa:	COMERCIAL YUCAILLA CIA. LTDA
Proyecto:	“CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE COMPRAS Y SU INCIDENCIA EN LA LIQUIDEZ DE LA EMPRESA COMERCIAL YUCAILL CIA LTDA. LATACUNGA DURANTE EL AÑO 2010”
Autora:	ASUBADIN AZUBADIN INES CRISTINA
Fecha de publicación:	2010
Editorial:	Latacunga provincia de Cotopaxi
Resumen:	El presente trabajo de investigación desarrolla el tema sobre el control interno de procesos de compras y su incidencia en la liquidez para la empresa comercial Yucailla Cia Ltda., situada en la ciudad de Latacunga provincia de Cotopaxi, la

	<p>empresa es de tipo comercial dedicada principalmente a la venta de llantas al por mayor y mejor, en la actualidad la empresa cuenta con nuevas líneas de comercialización y con seis sucursales en toda la región Sierra del Ecuador lo que ha hecho que la empresa magnifique su posición en el mercado, considerando que los riesgos son cada vez mayores para una empresa con problemas de control en las compras ha sido factible desarrollar una solución al problema la misma que trata sobre una reestructuración del control interno al proceso de compras mediante el método COSO ERM, esta solución entrega resultados que beneficia a la empresa donde los Gerentes y administrador puedan ser parte de una mejora continua para el desarrollo de la empresa con una liquidez solvente. (ASUBADIN, Ines, 2010)</p>
URL:	http://repo.uta.edu.ec/bitstream/handle/123456789/1707/TA0051.pdf?sequence=1

Empresa:	FERRETERIA SUMELECTRO
Proyecto:	“ANALISIS DEL SISTEMA CONTABLE DE LA FERRETERIA SUMELECTRO DE PROPIEDAD DE TGLA. JESSENIA MARITZA BURNEO GONZABY DE LA CIUDAD DE MACHALA, Y DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL DE INVENTARIOS”
Autora:	MARIA DEL CISNE VALVERDE AGUILAR
Fecha de publicación:	2012
Editorial:	Machala provincia del Oro
Resumen:	<p>El control del inventario es uno de los aspectos de la administración de la ferretería SUMELECTRO, que al ser implementado ayudaría a evitar el robo, desperdicio, alteraciones, informes empíricos.</p> <p>El presente trabajo se realiza en base a una necesidad y previo a una serie de análisis de la ferretería SUMELECTRO, para lo cual se plantea el requerimiento del Diseño de un</p>

Sistema de Control de Inventarios para facilitar las operaciones de entrada y salida de mercadería. (VALVERDE, Maria del Cisne, 2012)

Capítulo I, hace referencia al problema, contextualización, causas, efectos, problema central y complementario, el objetivo general y específico realizando un enfoque de la cuenta mercadería.

En el capítulo II se especifica lo conceptual, en referencia a: historia, importancia, reacción de la contabilidad, clases sistemas contables, clases de inventario, control interno, clasificación de los documentos, y en lo contextual se enfoca lo relacionado a la ferretería SUMELECTRO.

En el capítulo III, se relaciona con los aspectos metodológicos, como también se presenta los resultados y análisis de un segmento de la población de la ciudad de Machala, las variables e indicadores.

En el capítulo IV, se hace referencia al análisis e interpretación de los resultados de investigación en la aplicación de la encuesta realizada a profesionales del área contable, relacionado control de las entradas y salidas de mercadería.

En el capítulo V, hace referencia al Diseño de un sistema de control de inventarios, especificando, antecedente, justificación, objetivo, descripción de la propuesta, control de inventario, modelo, valoración de los inventarios, método a aplicar, ventajas, políticas de sistema de control de inventarios, orden de comprar, recepción del producto, almacenamiento, cotización, tarjeta kardex, registro de compras y ventas, plan de cuentas, resultados y estrategias que permitirán un eficiente control de inventarios en la ferretería SUMELECTRO.

URL: <http://repositorio.utmachala.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/823/1/T-UTMACH-FCE-CONT-0109.pdf>

2.1.3. Fundamentación

“Papel e importancia de los procesos en las empresas consideran actualmente los procesos como la base operativa de gran parte de las organizaciones y gradualmente se van convirtiendo en la base estructural de un número creciente de empresas. Esta tendencia llega después de las limitaciones puestas de manifiesto en diversas soluciones organizativas.”(ZARATIEGUI, 2009)

El diseño estructural de las empresas, durante muchos años, no había evolucionado con relación a los requerimientos del enfoque organizacional. Se define ahora un nuevo concepto de estructura organizativa que considera que toda la organización se puede concebir como una red de procesos interrelacionados o interconectados, a la cual se puede aplicar un modelo de gestión denominado “Gestión Basada en los Procesos” (GbP)

La estructura organizativa vertical clásica, bajo este enfoque eficiente a nivel de funciones se orienta hacia estructuras de tipo horizontal, tal cual lo define Ostroff (2000) quien sostiene que no hay contraposición entre modelos, y que cada empresa debe buscar su equilibrio en función de sus propias necesidades y posibilidades.

El modelo de Gestión basado en Procesos de esta manera se orienta a desarrollar la misión de la organización, mediante la satisfacción de las expectativas de sus stakeholders- clientes, proveedores, accionistas, empleados, sociedad- y, a qué hace la empresa para satisfacerlos, en lugar de centrarse en aspectos estructurales como cuál es su cadena de mando y a la función de cada departamento.

Pero este cambio de enfoque no es consecuencia de una simple idea, sino que refleja los resultados de la experiencia de las organizaciones que se han orientado en esta dirección.

El cambio organizativo es aplicado por empresas líderes, individualizando sus procesos, eligiendo los procesos relevantes, analizándolos y mejorándolos y finalmente utilizando este enfoque para transformar sus organizaciones. Luego los resultados obtenidos, aplicaron la experiencia obtenida para optimizar el resto de sus procesos en toda la organización.

Este nuevo tipo de organización enfocada a los procesos, contiene no obstante, a la anterior forma de organización estructural, sumándole el concepto de agregado al

valor para un destinatario (cliente interno o externo) y exige atender, no solo a los factores internos del sistema (técnicos, etc.), sino también los requerimientos de dicha producción de valor. Esta finalidad es la misma que se considera en el método del análisis de valor como finalidad de satisfacción de necesidades del cliente.

Mientras que el anterior esquema se orientaba a agrupar tareas según necesidades de tipo técnico prescindiendo de la contribución de tales tareas a la creación de valor, el nuevo enfoque orienta a todas estas actividades a la satisfacción del cliente. Así llegamos a la reingeniería de procesos (business Process Reengineering) que se apoya en el cambio que va desde una consideración estática, orientada a las estructuras, hacia una nueva dinámica y a los flujos que crean valor.

Este tema de los procesos se consideraba sobre todo en el contexto de la organización industrial como Organización de Procesos u Organización de Flujos de Operaciones (Operations Management), concentrándose en la división y articulación de tareas, el cálculo y optimización de tiempos de operación, etc., complementos de la organización estructural (definición de puestos, áreas o departamentos por ejemplo), aunque el tema de la organización de flujos operativos suponía la organización en departamentos con aplicación de este criterio dentro de las estructuras organizativas. En este nuevo contexto de gestión de sistemas generadores de valor, la concepción de la organización por procesos no se apoya en una estructura previa, sino que presupone que la misma deberá surgir de las exigencias de los procesos. Se conceptualiza entonces a la estructura como infraestructura que contiene o sostiene los procesos.

Por ello es necesario distinguir esta nueva manera de plantear el tema organizacional, frente a las formas tradicionales, ya que en general, la estructura sigue siendo vista casi siempre como superior al proceso.

Los procesos

La palabra proceso proviene del latín processus que significa: avance, progreso.

Un proceso es un conjunto de actividades de trabajo interrelacionadas que se caracterizan por requerir ciertos insumos (inputs: productos o servicios obtenidos de otros proveedores) y actividades específicas que implican agregar valor, para obtener ciertos resultados (outputs).

Se define al proceso como: “una unidad en sí que cumple un objetivo completo, un ciclo de actividades que se inicia y termina con un cliente o un usuario interno” (Carrasco, B., 2001, PG11) (1). La familia de normas ISO 9000, corresponde a un conjunto de índices de referencia de las mejores prácticas de gestión con respecto a la calidad que se encuentran definidos por la ISO (Organización Internacional de Normalización). La versión 2008 de la norma ISO 9001, que es parte de la familia ISO 9000, se concentra principalmente en los procesos usados para producir un servicio o producto, con el propósito de agregar valor para un tercero en esta transformación.



Figura 2. Procesos

Fuente: PROCESS.IXIS.NET

Así en procesos industriales, la idea anterior se concreta en la idea de materiales (materia prima), que se finaliza en un producto terminado de más valor, utilizando máquinas, energía, recursos y mano de obra. También existen en los procesos de tipo administrativos actividades y se utilizan recursos (insumos) en particular el tiempo de las personas, que se transforman, agregándoles valor y generando básicamente un servicio.

Elementos del Proceso

Los elementos que conforman un proceso son:

1. Inputs: recursos a transformar, materiales a procesar, personas a formar, informaciones a procesar, conocimientos a elaborar y sistematizar etc.
2. Recursos o factores que transforman: actúan sobre los inputs a transformar. Aquí se distinguen dos puntos básicos:

- A) Factores dispositivos humanos: planifican, organiza, dirigen, y controlan las operaciones.
 - B) Factores de apoyo infraestructura tecnológica como hardware, programas de software, computadoras etc.
3. Flujo real de procesamientos o transformación: la transformación puede ser física (mecanizado, montaje etc.), de lugar (el output del transportista, el del correo, etc.), pero también puede modificarse una estructura jurídica de propiedad (en una transacción, escrituración, etc.).

Si el input es información, puede tratarse de reconfigurarla (como en servicios financiero), o posibilitar su difusión (comunicaciones).

Puede también tratarse de la transferencia de conocimientos como en la capacitación, o de almacenarlos (centros de documentación, base de datos, bibliotecas, etc.).

A su vez se puede actuar sobre el mismo cliente de forma física (spa, masajes, etc.), transportarlo (avión, ómnibus, taxi, etc.), dársele alojamiento (hotel, hostel), o actuar sobre su cuerpo (medicina, odontología), o en su psicología y satisfacción (conciertos, teatros, cine).

4. Outputs: son básicamente de dos tipos:
- a) Bienes: tangibles, almacenables, transportable. La producción se puede diferenciar de su consumo. Es posible además una evaluación de su grado de calidad de forma objetiva y referida al producto.
 - b) Servicios: intangibles, acción sobre el cliente. La producción y el consumo son simultáneos. Su calidad depende básicamente de la percepción del cliente.

Dadas las crecientes formas mixtas, ha comenzado a utilizarse también el término de serducto (servicio + producto) que indica la orientación a la satisfacción de necesidades del cliente a través de una actividad u objeto portador de ese valor.

No todas las actividades que se realizan en las organizaciones son procesos, para determinar si una actividad es un proceso tiene que cumplir con los siguientes aspectos:

La actividad debe tener una misión o propósito claro.

Contiene entradas y salidas.

Se puede identificar los clientes, proveedores y el producto final.

Debe ser susceptible de descomponerse en operaciones o tareas.

Puede ser estabilizada mediante la aplicación de la metodología de gestión por procesos (tiempo, recursos, costos).

Se puede asignar la responsabilidad del proceso a una persona.

Un proceso comprende obviamente, una serie de actividades realizadas en diferentes áreas de la organización, que deberán agregar valor, proporcionando así un servicio a su cliente. Este cliente podrá ser un cliente externo o un cliente interno. Así la gestión por procesos es una forma de organización, en la cual debe prevalecer la visión del cliente por sobre las actividades de la organización.

Considerar los procesos aporta una visión integral que permite entender la globalidad de una actividad. Así tendremos una idea de que se está construyendo un edificio con una visión mucho mayor que el solo hecho de considerar la actividad de pegar ladrillos.

El enfoque hacia el proceso ofrece una visión horizontal de la organización y da respuesta a un ciclo completo, desde que se realiza el primer contacto con el cliente, hasta el momento en que éste recibe satisfactoriamente el producto o servicio, e incluso la atención posterior.

Los procesos que se orientan directamente a satisfacer al cliente son los Procesos de Negocios, por ejemplo un proceso de venta que incluye tomar el pedido, enviarlo a producción, fabricar el producto, despacharlo y cobrar.

Además se consideran los procesos de apoyo que son aquellos que dan servicios a los procesos del negocio, por ejemplo, el pago de sueldos a los empleados o reparación de una maquinaria. No obstante en estos también se debe tener en cuenta la satisfacción del cliente final.

Hay ciclos de procesos tan amplios (como la construcción de un edificio) que se consideran macro procesos e incluyen servicio internos y externos.

Arquitectura de Procesos

Para precisar el concepto de Procesos se debe distinguir como ya se ha mencionado, entre dos distintos tipos básicos:

Procesos del negocio:

Atienden directamente la misión del negocio y satisfacen necesidades concretas de los clientes. Por ejemplo en una empresa de confección de indumentaria, algunos procesos del negocio serían:

Satisfacer el pedido de un cliente: desde el contacto inicial hasta la entrega del producto, incluyendo compras de insumos, confección y cobranzas.

Diseño del producto: creación de modelos, preparación de matrices, etc.

Además los procesos del negocio pueden clasificarse en:

- a) Procesos directivos o estratégicos de (Magnament): son aquellos a través de los cuales una empresa, o una dirección conjunta de red, planifican, organizan, dirigen y controlan recursos. Proporcionan el direccionamiento a los demás procesos, es decir indican a los demás procesos como se deben realizar para que se orienten a la misión y a la visión de la empresa.
- b) Procesos operativos o de clave (Core Processes): son aquellos que impactan directamente sobre la satisfacción del cliente y cualquier otro aspecto de la misión de la organización. Normalmente constituyen la actividad primaria en las cadenas de producción de valor (según el esquema de Porter). Son procesos operativos típicos de procesos de venta, producción y servicio post venta.

Por ejemplo, en las actividades destinadas a cumplir las exigencias de un pedido de fabricación, son vitales los estándares de tiempo/ciclo de operaciones o el tiempo total de obra en curso.

Procesos de Apoyo

Son aquellos servicios internos necesarios para realizar los procesos del negocio. También se los llama procesos secundarios. En el ejemplo anterior se tendría entre otros:

Compra de artículos de oficina

Pago de anticipos

Pago de remuneraciones

Pago de impuestos

Mantenimiento de equipos.

Los procesos de apoyo son procesos que no están ligados directamente a la misión de la organización, pero resultan necesarios para que los procesos operativos lleguen a buen fin. Se trata de actividades orientadas al cliente interno que sirven de infraestructura a los procesos clave de negocio. Muchas veces son actividades de tipo administrativo (Actividades secundarias en el esquema de la cadena de valor de Porter)

Propiedades de la organización por procesos

1) Dominio del proceso sobre la estructura

La estructura es vista como una simple infraestructura. En lugar del dicho: “la estructura sigue al proceso y el proceso sigue a la estrategia”.

2) Transversalidad de la organización y gestión por procesos

A diferencia de la organización tradicional, que con respecto a los procesos se orientaba al desempeño de tareas en flujos dentro de departamentos (en las áreas funcionales) y se apoyaba en la especialización de puestos y personas en determinadas tareas, la gestión de procesos tiene como finalidad la configuración de un conjunto o sistema de procesos parciales y actividades que los conforman, para orientarlos a un objetivo final que posibilite la creación de valor para el cliente o receptor.

3) Predominio de la información en la organización de procesos

La organización es comprendida como actividad configuradora, a partir de las informaciones referentes a las distintas actividades, tal como ocurre con la logística donde el flujo de información decide sobre la configuración del flujo material.

4) Orientación a la generación de valor en la misma actividad organizativa de procesos.

En lugar de buscar la optimización en la combinación de factores o de una racionalización orientada a la mejora interna en el uso y consumo de recursos, la organización por procesos se orienta al valor producido en un producto o servicio y a que dicha orientación sea el criterio fundamental para la configuración de los procesos.

Desarrollo de una metodología para aplicar la gestión basada en procesos

La gestión basada en los procesos es una herramienta que, en su aplicación, debe generar un cambio en la filosofía y mentalidad del trabajo de las organizaciones. En la práctica, no es importante a que área, departamento o función pertenezcan los implicados en un proceso, ya que todos son corresponsables de sus resultados, independientemente de su asignación funcional. Esto genera una visión amplia de lo que se realiza en la organización.

Además la gestión por procesos implica el control de los mismos, es decir, que se puedan establecer mecanismos capaces de predecir el resultado de los procesos que están llevando a cabo para asegurar la calidad de lo que hacemos a nuestros clientes.

Etapas

Se tratara entonces, de definir una metodología para la aplicación de la gestión basada en procesos, la que comprenderá las siguientes fases o etapas:

Etapa1- Información, formación y participación

Cuando se trata de adoptar una nueva metodología y cambiar la forma de pensar y de trabajar de las personas, es esencial la información y también la formación que se les brinde.

Por ello, la implementación de la gestión en base a los procesos debe realizarse de la forma más participativa posible.

En el caso de tener que diseñar nuevos procesos, o del rediseño de otros, se deberá dar participación a las personas que los tendrán que ejecutar y que son quienes mejor conocen las situaciones que se planteen. Se deben evitar las disposiciones desde instancias superiores, que en definitiva, terminan muchas veces complicando la implementación.

Se debe informar al personal sobre cuáles son los objetivos del proceso, sus etapas, los resultados esperados, la colaboración requerida etc.

Para esto, desde el punto de vista práctico se realizaran talleres de trabajo donde se brindara la formación adecuada, enseñándose la metodología necesaria para definir los procesos que se desarrollan en cada unidad.

Deben analizarse que factores se están influenciando al accionar de la organización, identificando resultados y efectos en la gestión diaria, y diferenciando los resultados que son producto de factores externos, de los que son productos los factores internos.

Para este análisis, se pueden aplicar técnicas como la tormenta de ideas (brainstorming), realizada por cada área funcional y a nivel de toda organización.

Etapas 2 – Identificación de los procesos y definición de las fronteras de cada uno.

Para poder trabajar sobre los procesos es necesario identificarlos. Esto se llevara a cabo elaborando una lista de todos los procesos y actividades que se desarrollan en la organización, teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

El nombre con que se identifique a cada proceso, debe representar claramente lo que se hace en él.

Todas las actividades que se llevan a cabo en la organización, deben estar incluidas en algunos de los procesos listados. En caso contrario no son relevantes ni importantes por lo cual se pueden descartar.

Aunque algunos de los procesos depende del tipo de empresa, si se identifican pocos procesos o por el contrario demasiados, se aumentan las dificultades de gestión posterior.

Con los procesos identificados, cada grupo de trabajo definirá el mapa de procesos que le corresponde, permitiendo detallar los problemas de cada uno e identificando si los factores que se deben mejorar tienen una relación casual sobre los efectos o resultados sobre la gestión que se aplica.

Se deberá definir la primera y última actividad de cada proceso, y quienes son sus proveedores y sus clientes externos o internos. De esta forma se delimita el alcance de cada proceso para hacerse una idea global de las actividades incluidas en el mismo.

Se tendrán que analizar

Los límites del proceso identificando las entradas y salidas, reconociendo a los proveedores y a los clientes del proceso, así como aquellos otros procesos con que tiene alguna relación y documentar las actividades y subprocesos relacionados

Dentro del proceso hay que reconocer y documentar las actividades y subprocesos relacionados.

Se debe definir de qué manera se están realizando hoy los procesos, analizando los documentos existentes con los procedimientos, los indicadores y los subprocesos.

Etapa 3 – Selección de los procesos claves

Una vez establecido el listado de todos los procesos, deben diferenciarse los procesos relevantes de los procesos claves.

Definimos como proceso relevante a una secuencia de actividades orientadas a generar valor agregado sobre una entrada, para conseguir un resultado que satisfaga plenamente los objetivos, las estrategias de una organización, y los requerimientos del cliente.

Una de las características principales que normalmente tiene los procesos relevantes es que son interfuncionales, pudiendo atravesar vertical y horizontalmente la organización.

En tanto los procesos claves son aquellos que forman parte de los procesos relevantes y que inciden de manera significativa en los objetivos estratégicos siendo críticos para el éxito del negocio.

Etapa 4 – Nombrar al responsable del proceso

Cuando han sido seleccionados los procesos relevantes y claves, se debe nombrar un responsable o propietario, para cada uno de ellos (el dueño del proceso).

A partir de ese momento el responsable del proceso contará con autonomía de actuación y con la responsabilidad de dar respuestas a los objetivos estratégicos. Por esta razón es de suma importancia que cuenten con atribuciones adecuadas que deben ser puestas de manifiesto públicamente.

Como puede verse, la labor de designación del responsable del proceso es una cuestión delicada, ya que el éxito del proyecto estará influido por esta decisión.

Etapa 5 – Revisión y análisis de los procesos y detección de los problemas

En esta instancia hay que analizar cada proceso, partiendo de los más importantes, de acuerdo a lo definido en el punto 3.

Elegido el proceso, hay que identificar de qué manera da respuesta a los objetivos estratégicos, y si no es así, habrá que abordar el diseño o rediseño del proceso.

Etapa 6 – Corrección de los problemas

A partir de los resultados de la etapa anterior, donde han quedado definido los problemas que presenta el proceso y que tienen mayor incidencia sobre los objetivos estratégicos de la organización y sobre los clientes internos y/o externos del mismo, se consideraran las posibilidades reales de solución a los problemas de forma viable para la organización, a corto plazo, analizándose las posibles acciones a seguir para solucionar los que mayor efecto tienen sobre el desempeño del proceso, considerando su factibilidad de aplicación y el impacto integral sobre todo el sistema.

En esta fase y dependiendo del contenido de la complejidad de los temas planteados, se podrá recurrir a las siguientes herramientas:

Métodos de resolución de problemas: se aplica a las actividades seleccionadas, siempre y cuando la información sea lo suficientemente concreta, como para describir el objeto o lugar donde se detecta y el efecto concreto donde se presenta. Cualquier herramienta relacionada con la resolución de problemas es válida.

Técnica del valor agregado: se aplica a todas las actividades del proceso, cuestionándose sistemáticamente todas ellas a través de preguntas como las siguientes:

¿Contribuye a satisfacer las necesidades del cliente?

¿El cliente está dispuesto a pagar por ellas?

¿Contribuye a conseguir alguno de los objetivos estratégicos?

Luego de los análisis adecuados se está en las condiciones de elaborar un plan de mejoras, con el objetivo de definir y validar las modificaciones y/o rediseños del proceso y como deben implementar, considerando responsables y plazos.

Previamente a poner en marchas las mejoras o modificaciones, se introducirán en los sistemas habituales de la organización (procedimientos, instrucciones, normas etc.), los cambios relacionados con la implementación de las mismas, con el objeto de consolidar las modificaciones y evitar contradicciones internas.

A partir de ahora comienza la parte dinámica donde se tratará de pasar el proceso real, al que debería ser el ideal, y deberá nuevamente capacitarse a las personas encargada de la mejora mediante una formación que consistirá básicamente, en enseñarles a usar índices que midan la eficiencia del proceso.

El responsable del proceso impulsará la implementación, controlando su cumplimiento y evaluando la efectividad de las labores realizadas a través del seguimiento de los resultados obtenidos.

Etapa 7 - Establecimiento de indicadores

Los procesos deben ser evaluados periódicamente ya que partiendo de las evaluaciones que se realicen, se pueden determinar los puntos débiles y de esta forma establecer una estrategia completa encaminada a mejorar su funcionamiento.

Se debe conocer qué es lo que interesa medir y cuándo, para controlar y mejorar los procesos, se efectuaran mediciones de fallas internas, externas, satisfacción del cliente, tasa de errores, tiempos de respuesta, calidad, cuellos de botella, etc.

La evaluación del nivel del funcionamiento de un proceso, se realiza tomando como referencia un patrón de comparación denominado patrón de excelencia funcional del proceso, formado con los estándares de evaluación que se definan y que funcionaran como indicadores.

La utilización de indicadores es fundamental para poder interpretar lo que está ocurriendo y tomar medidas cuando las variables se salen de los límites establecidos o márgenes de la tolerancia que permitan asegurar lo que hacemos, a nuestros clientes. Cuando se esté fuera de límites, el cliente no está satisfecho, quedando en evidencia que no se controla lo que se hace.

Servirán también para definir las necesidades de introducir cambios y poder evaluar las consecuencias, como así para planificar actividades destinadas a dar respuestas a nuevas necesidades. Se plantea por lo tanto la necesidad de definir indicadores dando respuestas a las siguientes preguntas:

¿Qué debemos medir?

¿Dónde es conveniente medir?

¿Cuándo hay que medir? ¿En qué momento o con qué frecuencia?

¿Quién debe medir?

¿Cómo se debe medir?

¿Cómo se van a difundir los resultados?

¿Quién y con qué frecuencia va a revisar y/o auditar el sistema de obtención de datos?

Luego deberá evaluarse el conjunto de variables o indicadores definidos para el proceso, mediante la comparación con el nivel deseado que ofrece el estándar, identificando en términos cuantitativos las brechas entre el nivel real de sus indicadores y su tendencia deseada, lo que permite comprobar el desempeño en todas las dimensiones del proceso.

Beneficios de la gestión por procesos

Al establecer un riguroso diseño de cada proceso, el rendimiento aumenta porque no se malgastan recursos ni tiempos en esfuerzos inútiles. La gestión por procesos también aporta beneficios mediante la alineación para alcanzar un objetivo común orientado al cliente, brindando un marco para el rediseño del trabajo (reingeniería).

Así el éxito de una empresa en definitiva, dependerá de la correcta ejecución de sus procesos bien diseñados(MALLAR, 2013)

Los sistemas de gestión tradicionales, generalmente no priorizan a los procesos y fueron diseñados y organizados a estructuras organizadas por funciones, pero a medida de que este esquema orientado a la gestión de procesos empieza a arraigarse, todos los sistemas de la organización se reenfocan para dar soporte a los procesos. Los empleados trabajan en equipos, no en departamentos, su remuneración está vinculada a los resultados, no a las actividades que realizan ni a su antigüedad en la empresa, los gerentes en lugar de supervisar, brindan asistencia a sus subordinados, los sistemas informáticos se integran para dar apoyo a los procesos en todas sus etapas, no a departamentos específicos y la cultura de la organización alienta tanto la responsabilidad individual como colectiva.

Además de contribuir a un mejor rendimiento, la gestión basada en procesos aporta un marco para integrar iniciativas de mejoras con una orientación mucho más estratégica. (MALLAR, 2013)

Proceso de toma de decisiones:

1. Detectar la oportunidad o necesidad de tomar una decisión, es decir captar la existencia de alguna situación que deba ser resuelta.
2. Averiguar las posibles alternativas de acción y evaluar los pro y contra de ellas.

3. Distinguir la alternativa más eficaz o eficiente.

En general un sistema de información está basado en sistemas computacionales por lo tanto, utiliza hardware y software; manuales de procedimientos, modelos para el análisis, la planeación el control y la toma de decisiones, además utiliza una base de datos.

El procedimiento de información se subdivide en subsistemas, dado que las funciones organizacionales y operacionales son variadas y tienen diferentes requerimientos de información.



Figura 3. Modelo de proceso

Fuente: PENDIENTEDEMIGRACION.UCM.ES

Es así como podemos diferenciar entre otros los subsistemas de: mercadotecnia, producción, personal, finanzas. Todos los subsistemas de información que se definen para satisfacer los requerimientos de los usuarios de los distintos niveles, hacen uso de los mismos datos que son compartidos a partir de una misma base de datos. La base de datos es el principal recurso para la integración de los múltiples subsistemas.

En las disposiciones se pueden distinguir generalmente tres niveles de decisores:

- Estratégico
- Táctico o de gestión
- Operativo

De manera simple se podría indicar que:

- Nivel estratégico, es el cual en que se define el futuro de la empresa a largo plazo, aquí se define la destreza de la empresa.
- Nivel táctico, es aquel donde se definen las políticas, operaciones, los planes de desarrollo de la estrategia, es decir, se establecen las acciones que se han de realizar y alcanzar los objetivos de largo plazo
- Nivel operativo, es aquel en el cual se toman disposiciones para realizar las acciones, que luego se concretan produciendo los intercambios de flujos de recursos entre la empresa y el medio con el cual interactúa.

Cada uno de estos niveles tiene distintas obligaciones de información, el lector notara que al referirse a ellos se representa en una estructura piramidal, la razón es porque a mayor nivel de responsabilidad en las decisiones se requiere investigación más global, en cambio al bajar hacia los niveles operativos la necesidad de desagregar o descomponer la información aumenta.

El primer nivel, de la base de la pirámide, es el nivel operativo que comprende la información relacionada con el procesamiento de las transacciones y es capaz de proveer la búsqueda requerida para las operaciones de control diario.

El siguiente nivel comprende los recursos de información de los requerimientos para ayudar al nivel táctico de la organización, en este nivel queda comprendido la adquisición y la organización de los recursos, la estructuración del trabajo, el reclutamiento y entrenamiento del personal, es decir, se ocupa de los medios cómo lograr los objetivos para la misma.

El nivel más alto comprende los recursos de información capaces de satisfacer requerimiento de encuestas a nivel estratégicos y más alto de la administración. En esta elevación se definen los objetivos estratégicos, se define el rumbo de la organización.

Cada nivel de proceso de información, cuando es necesario, utiliza los datos proporcionado por alguno de los otro niveles, también se incorporan nuevos datos sobre actividades o factores externos de la empresa y que la afecten o la puedan aceptar.

Las disposiciones que tomen los administradores en la empresa, entendiendo como tales aquellos que planifican, administran y controlan los procesos, necesariamente producirá acciones, sean correctivas, de asignación de recursos o de nuevos procesos. (FAYOL, LA ADMINISTRACIÓN, 2008)

Gestión por procesos

Gestión y procesos son dos términos que hay que comprender para que el sistema de gestión de calidad sea una herramienta eficaz. El término proceso lleva implícita la orientación del esfuerzo de todos los integrantes de una empresa al cliente y el término gestión da por supuesta la búsqueda de objetivos de mejora.

La aplicación de un concepto conocido (gestión) a otro también conocido pero poco empleado (procesos) plantea una serie de interrogantes a la que Gestión por Procesos da respuesta a lo largo de sus páginas: ¿Cuántos procesos hay en mi empresa?, ¿Cómo se planifican los procesos?, ¿Cómo se gestionan?

En primer lugar el libro muestra herramientas que permiten la identificación y sistematización de los procesos de una empresa para pasar posteriormente a presentar un modelo de gestión basado en la aplicación del ciclo PDCA y en el diseño de las herramientas pertinentes para hacer la medición y el seguimiento del proceso (indicadores).

El libro está pensado para gerentes de empresas, mandos y directivos con responsabilidad departamental y para todas aquellas personas que deseen mejorar la calidad de su gestión y de manera específica para los responsables de administrar el sistema de calidad.



Figura 4. Sistema de gestión

Fuente: FOMENTO.ES

Sistema de control de mercaderías

Sistema de cuenta múltiple.- la base del sistema de conteo periódico es el conteo físico de las mercancías disponibles del periodo. Este procedimiento, llamado toma de inventario físico, es inconveniente y costoso. Por tanto, un inventario físico por lo general se toma solo al final del año.

Control físico y contabilidad de los inventarios

Para Riggs J (1999) una administración exitosa de los inventarios requiere de controles administrativos, físicos y financieros adecuados. Estos controles se obtienen mediante registro de inventarios y prácticas de registro de auditoría, métodos de evaluación de un inventario, almacenamiento y seguridad.

Un registro de inventarios contiene información permanente e información variable. Si bien cada transacción cambia la información variable, la información permanente cambia solo en ciertas ocasiones. La información permanente incluye datos como los siguientes:

1. Número de parte
2. Nombre de la parte
3. Descripción
4. Ubicación del almacenamiento
5. Punto de orden
6. Tiempo de obtención
7. Inventarios de seguridad
8. Proveedores y sus clasificaciones
9. Costo
10. Rendimiento
11. Grupo si lo hay al cual corresponde el artículo
12. Ensamblajes en los cuales se utiliza el artículo si hay alguno
13. Vida de estante
14. Requerimientos de control de lote
15. Sustitutos si los hay
16. Clasificación del artículo

Funciones del inventario

Las funciones visibles de una política de inventario ocultan las muchas formas sutiles en que afecta a las personas en todo un sistema de producción. Las cargas de trabajo diarias y de temporadas son estabilizadas por el inventario. Los requisitos estables del trabajo le permiten a los trabajadores establecer patrones uniformes: los salarios, incentivos son ineficaces y la supervisión es más difícil cuando las cargas de trabajo fluctúan de un día a otro. Suavizando los máximos y mínimos de la demanda de los clientes mediante una acumulación de inventario durante los periodos de ventas bajas es posible mantener una fuerza de trabajo relativamente constante. Esto evita la contratación apresurada durante los períodos con mucha actividad y la moral deteriorada del trabajador o las relaciones con la comunidad durante los periodos de despido.

Es de vital importancia considerar el criterio de tener un control administrativo físico y financiero adecuadamente para de esta manera tener información oportuna para la contratación de empleados a tiempo.

Riggs J (1999) la función más importante del inventario es el aislamiento. Se puede recurrir a una reserva de materiales siempre que alguna demora en la etapa anterior amenace con reducir las operaciones de la siguiente. Las etapas alargan la duración del ciclo de producción, desde los insumos iniciales hasta la entrega del producto final. Se usan materiales como amortiguadores para proteger al proceso de producción de la incertidumbre de las entregas de materiales, para desconectar las etapas progresivas de evolución del producto de las interrupciones ocurridas en etapas anteriores y proporcionar un flujo constante de productos terminados para atender las demandas inestables de los clientes.

La función importante de los inventarios también está enlazada con la producción para tener un flujo constante de los productos terminados y ser oportunos al momento de despachar la mercadería.

Costos de inventarios

Se debe asignar costos a los diversos aspectos del inventario a fin de evaluar correctamente los méritos de las funciones propuestas.

COSTOS DEL CAPITAL (iP).- la cantidad invertida en una partida, o costo del capital, es una suma no disponible para otros fines. Si el dinero se invirtiera en otra parte, se esperaría un rendimiento de la inversión. Se hace un cargo a gastos de inventario para explicar ese rendimiento no recibido. El monto del cargo refleja el rendimiento porcentual esperado de otras inversiones. El interés cargado, se aplica contra el precio P para hacer valer el derecho al costo anual de capital.

COSTO DEL PEDIDO (O).- los costos de adquisición tienen su origen en el gasto efectuado para emitir un período un proveedor externo, o en los costos de preparación de la producción interna. Los costos del pedido incluyen el costo fijo de mantener un departamento de pedidos y los costos variables de preparar y tramitar la requisición de compra. Incluso cuando los pedidos provienen de otras partes de la misma empresa, los costos del pedido siguen teniendo aplicación. La misma rutina de compra de verificar los niveles de inventario, emitir pedidos, vigilar, inspeccionar y poner al día los registros de inventario tiene aplicación a la adquisición interna.

COSTO DE POSESIÓN (H).- los costos provenientes de muchas fuentes se consolidan bajo el encabezamiento costo de posesión. Normalmente se asigna un valor porcentual o monetario al total general que abarca todas las fuentes que enseguida se detallan. De ordinario, los costos de posesión permanecen fijos hasta una determinada capacidad de inventario y luego varían de acuerdo con la cantidad adicional almacenada.

Instalaciones de almacenamiento.- es necesario tener o arrendar edificios para almacenar el inventario. El gasto comprende el costo anual equivalente a la inversión, si las instalaciones son propias, o en alquiler si son arrendadas, la calefacción, el alumbrado y los impuestos sobre bienes.

Manejo.- el costo de mover los artículos hasta, desde y dentro del almacén incluyen el gasto por daños, salarios y equipo.

Depreciación.- el cambio del valor de un artículo durante el almacenamiento se debe a deterioro físico, a mutilación y robo no cubierto por el seguro y a la obsolescencia.

Seguro.- asegurar los bienes durante el almacenamiento es una política conservadora. La protección está basada normalmente en el valor monetario medio del inventario.

Impuestos.- algunos estados graban con un impuesto periódico sobre el inventario en el transcurso del año, con base en la cantidad almacenada en la fecha.

Particularmente en los establecimientos que venden al menudeo, como las agencias de automóviles, es posible manipular los niveles de inventario de manera que los más bajos coincidan con las fechas de valoración.

COSTO DE OPORTUNIDAD (OC).- dos tipos de costos van asociados con el agotamiento de existencias cuando todavía hay demanda del producto. El primero es el costo de las medidas de emergencia para atender una entrega urgente, este costo se identifica fácilmente como la diferencia entre el costo normal de adquisición y el costo adicional del servicio acelerado. El otro, es el costo de oportunidad, es mucho más difícil de adivinar porque hay muchas más personas involucradas. Cuando los procedimientos de emergencia no pueden proporcionar el artículo deseado, el cliente queda insatisfecho. El único costo evidente es el beneficio no obtenido de la venta posible, el de la producción pérdida. La reacción de un cliente disgustado, en términos de negocios futuros, es una estimación de costos sumamente difícil.

La empresa debe tener muy en cuenta los costos que incurre tener un inventario en constante movimiento como tener un inventario sin constante movimiento, en el producto los principales costos que se debe considerar son los precios, costo de capital, costo de pedido, costo de posesión, y si el costo del producto se encuentra estacionado en las instalaciones se deberá considerar los siguientes costos: de manejo, depreciación, seguro e impuestos.

Niveles de inventario

Dentro del marco de referencia de las existencias de transacción, de la organización y excedentes el inventario puede presentarse en distintos niveles o jerarquías dentro de la compañía. Una jerarquía, nivel o etapa, es un punto de las existencias que se encuentra bajo control de la empresa. La materia prima, los productos en proceso,

los componentes de alto nivel y los productos terminados pertenecen a distintas jerarquías. La materia prima es primaria en el sentido que la empresa no la ha sometido a proceso alguno.

El nivel de los inventarios es un punto de las existencias que se encuentra bajo el control de la empresa y que se relaciona con materia prima productos terminados y productos en proceso.

Medición de rendimiento de los sistemas de inventario

Según Nararimhan S (2000) El rendimiento sobre la inversión (ROÍ por las siglas en inglés de return on investment) es de gran importancia para los administradores de nivel superior a quienes se exige que rindan cuentas de la rentabilidad de la empresa.

¿Dónde entran los inventarios en el esquema de la compañía? Considere el siguiente análisis del ROÍ:

Los inventarios representan el 25% de muchos activos de la empresa. De todos los elementos que comprende la fórmula del ROÍ, el inventario es el que tiene mayor potencial para todos los administradores y consultores. Una disminución en la inversión de inventarios es susceptible de generar mejoras rápidas en el ROÍ.

Sin embargo, al considerar el sistema de inventarios en sí, se descubre que la medida de su rendimiento refleja los intereses de quienes en él participan. La mercadotecnia origina una medida de servicio al cliente con base en las existencias, deben enviarse cierto número de pedidos completos, o bien cierto porcentaje de las unidades que se pidieron, sin dejar pedidos pendientes. Las existencias agotadas significan un servicio deficiente y un historial inaceptable de existencias agotadas que quizás signifique el despido del responsable de la administración de inventarios. La medición del rendimiento está orientada directamente a los administradores que exigen cuanto de rentabilidad va teniendo la empresa en un periodo determinado, de igual forma como realice la mercadotecnia mide su eficiencia basado en el servicio al cliente y las existencias agotadas hace referencia a un servicio ineficiente.

Transacciones de inventario

Según Nararimhan S (2009) Cuando se toman artículos para su uso o reabastecimiento, cualquier transacción debe identificarse y deben modificarse los registros del sistema con el propósito de reflejar las cantidades reales de artículos disponibles. Esto es verdadero tanto en sistemas manuales de administración de inventarios como en los computarizados y complejos. Llevar una cuenta exacta es útil para saber la condición que guarda el inventario de cada artículo individual. Así es posible hacer pedidos por cantidades específicas de artículos cuando sea necesario.

Se establece entonces que la transacción del inventario tiene el propósito de reflejar las cantidades reales de la existencia de los productos.

Tipos de inventario

Para Velásquez M (1996) El inventario es por lo general, el activo mayor en los balances de una empresa así también los gastos por inventarios, llamados costos de mercancías vendidas, son usualmente los gastos mayores en el estado de resultados.

Aquellas empresas dedicadas a la compra y venta de mercancías, por esta su principal función y la que da origen a todas las restantes operaciones, necesitan de una constante información resumida y analizada sobre sus inventarios, lo cual obliga a la apertura de una serie de cuentas principales y auxiliares relacionadas con estos controles. Entre las cuentas podemos mencionar las siguientes:

- Inventarios (inicial)
- Compras
- Devoluciones en compras
- Gastos de compras
- Ventas
- Devoluciones en ventas
- Mercancías en tránsito
- Mercancías en consignación
- Inventarios (final)

Ahora bien los inventarios tienen como funciones el añadir una flexibilidad de operación que de otra manera no existiría. En lo que es fabricación, los inventarios en productos en proceso son una necesidad absoluta, a menos que cada parte individual se lleve de máquina en máquina y que estas se preparen para producir una sola parte. Es por eso que los inventarios tienen como funciones la eliminación de irregularidades en la oferta, la compra o producción en lotes o tandas, permitir la organización, manejar materiales perecederos y el almacenamiento de mano de obra.

Registro de inventarios

Inventario perpetuo.- es el que se lleva en continuo acuerdo con las exigencias en el almacén. Por medio de un registro detallado que puede servir también como auxiliar, donde se llevan los importes de unidades monetarias y las cantidades físicas. Los registros perpetuos son útiles para preparar los estados financieros mensuales, trimestrales o provisionales. También este tipo de inventario ofrece un alto grado de control, porque los registros de inventario están siempre actualizados.

Inventarios intermitentes.- Este inventario se puede efectuar varias veces al año, se recurre a él por razones diversas, no se pueden introducir en la contabilidad del inventario contable permanente al que se trata de cumplir en parte.

Inventario final.- este inventario se realiza al término del ejercicio económico, generalmente al finalizar el período y puede ser utilizado para determinar una nueva situación patrimonial en este sentido, después de efectuadas las operaciones mercantiles de dichos períodos.

Inventario inicial.- es el que se realiza al dar comienzos de las operaciones.

Inventario físico.- es el inventario real. Es contar, pesar o medir y anotar todas y cada una de las diferentes clases de bienes que se hallen en existencia en la fecha del inventario, y evaluar cada una de dichas partidas. Se realiza como una lista detallada y valorada de las exigencias.

Inventario mixto.- es de una clase de mercancías cuyas partidas no se identifican o no pueden identificarse con un lote en particular.

Inventario de productos terminados.- este tipo de inventarios es para todas las mercancías que un fabricante ha producido para vender a sus clientes.

Inventario en tránsito.- es utilizado con el fin de sostener las operaciones para abastecer los conductos que ligan a las compañías con sus proveedores y con sus clientes, respectivamente. Existe el inventario en tránsito por la necesidad de mover el material de un lugar a otro, mientras el inventario se encuentra en camino no puede tener una función útil para las plantas y los clientes, existen exclusivamente por el tiempo de transporte.

Inventarios de materia prima.- en él se representan existencias de los insumos básicos de los materiales que habrá de incorporarse al proceso de fabricación de una compañía.

Inventarios en procesos.- son existencias que se tienen a medida que se añade mano de obra, otros materiales y demás costos indirectos a la materia prima bruta, la que llegara a conformar ya sea un sub ensamble o componente de un producto terminado, mientras no concluya su proceso de fabricación, ha de ser inventarios en procesos.

Inventarios de consignación.- es aquella mercadería que se entrega para ser vendida pero el título de propiedad lo conserva el vendedor.

Inventario máximo.- debido al enfoque de control de masas empleadas, existe el riesgo que el control de inventarios pueda llegar demasiado alto para algunos artículos. Por lo tanto se establece un control de inventario máximo. Se mide en meses de demanda pronosticada.

Inventario mínimo.- es la cantidad mínima del inventario a ser mantenida en el almacén.

Inventario disponible.- es aquel que se encuentra disponible para la producción o venta.

Inventario en línea.- es aquel que aguarda a ser procesado en línea de producción.

Inventario agregado.- se aplica cuando al administrar las exigencias del único artículo representa un alto costo, para minimizar el impacto del costo en la producción del inventario, los artículos se agrupan en familia u otros tipos de clasificación de materiales de acuerdo a su importancia económica.

Inventario en cuarentena.- es aquel que debe de cumplir un periodo de almacenamiento antes de disponer del mismo, es aplicado a bienes de consumo, generalmente comestibles u otros.

Inventario de previsión.- se tienen con el fin de cubrir una necesidad futura permanente definida. Se diferencia con respecto a los de seguridad, en los que de previsión se tienen a la luz de la necesidad que se conoce con certeza razonable y por lo tanto, involucra un menor riesgo.

Inventario de seguridad.- son aquellos que existen en un lugar dado de la empresa como resultado de incertidumbre en la demanda u oferta de unidades en dicho lugar. Los inventarios de seguridad concernientes a materias primas, protegen contra la incertidumbre de la actuación de proveedores debido a factores como el tiempo de espera, huelgas, vacaciones o unidades que al ser de mala calidad no podrán ser aceptadas. Se utilizan para prevenir faltantes en las fluctuaciones inciertas de la demanda.

Inventario de anticipación.- son los que se establecen con anticipación a los períodos de mayor demanda, a programas de producción general o a un período de cierre de la planta. Básicamente los inventarios de anticipación almacenan horas de trabajo y horas máquina para futuras necesidades y limitan los cambios en las tasas de producción.

Inventarios de lote o de tamaño de lote.- estos se piden en tamaño de lote porque es más económico hacerlo así que se lo pedirá cuando sea necesario satisfacer la demanda.

Inventarios estacionales.- los inventarios utilizados con este fin se diseñan para cumplir más económicamente la demanda estacional variando los niveles de producción para satisfacer los niveles en la demanda. También estos inventarios son utilizados para satisfacer el nivel de producción de las operaciones para que los operadores no tengan que contratarse o despedirse frecuentemente.

Inventarios permanentes.- es un método seguido en el funcionamiento de algunas cuentas, en general representativas de existencias, cuyo saldo ha de coincidir en cualquier momento con los valores en stock.

Inventarios clínicos.- son inventarios para apoyar la decisión de los inventarios, alguna de ellas se consideran aceptables solamente en circunstancias especiales en tanto que otras son de aplicación general.

El inventario es el activo mayor en los balances de una empresa así también los gastos por inventarios por eso se debe definir de qué manera la empresa registra

sus inventarios ya sea un inventario perpetuo, intermitente, final, inicial, físico, mixto, producto terminado, tránsito, materia prima, en proceso, máximo, mínimo, disponible, en línea, agregado, cuarentena, previsión, seguridad, anticipación, lote, estacionales, intermitentes, permanentes o clínicos.(VIERA PROAÑO, 2013)

La empresa y la administración

Entendemos por empresa a la persona física o sociedad mercantil o industrial que se dedica a la producción de artículos o proporcionar servicios.

Empresario es la persona que emprende actividades para iniciar, mantener o ampliar un negocio orientado a la producción de artículos o servicios. El empresario contribuye al bienestar general al satisfacer necesidades de la comunidad.

En la empresa se realizan muchas actividades cuyas características conoce bien el empresario. El dominio directo o indirecto de estas actividades es lo que se conoce como administración.

La administración de empresas es el conjunto de conocimientos y habilidades que permiten dominar directa o indirectamente, todas las actividades y transacciones de una empresa. (García González, Francisco José, 2010)

El ciclo administrativo

Las actividades administrativas cubren cuatro fases o etapas del proceso administrativo:

Proyección: ¿Qué quiero? ¿Con qué?

Alineación: ¿Cómo? Orientación, Ordena, Control, Supervisa

El proceso dependiente se repite una y otra vez, por lo que las etapas conforman el ciclo administrativo. La administración de una empresa surge con la planificación inicial, se desarrolla hasta llegar a su control, pero no se detiene ahí, sino que se utiliza la información que produce un buen control para volver a planear con lo que se reiniciara el ciclo.

Dentro de una buena administración, cada actividad cumple de principio a fin el ciclo del proceso administrativo. (García González, Francisco José, 2010)

Áreas Funcionales de la Empresa

Las actividades del proceso administrativo: planificación, organización, dirección y control, se desarrollan en las áreas funcionales de una empresa. Estas son: según (FAYOL, LA ADMINISTRACIÓN, 2008)

Cuadro 1. Áreas funcionales.

VENTAS	PRODUCCIÓN
Es el área encargada de llevar los bienes y servicios del productor al consumidor. Se las conoce como el área de las cuatro P.	Es el área encargada de la transformación de las materias primas en productos de bienes o servicios terminados. Algunas decisiones que debe tomar el empresario en esta área son:
Producto	Localización de la empresa
Plaza	Tamaño de la empresa
Promoción	Materias primas
Precio	Maquinarias y equipos
	Proceso de producción
	Almacenamiento
PERSONAL	FINANZAS
Es el área encargada del personal de la empresa. Estas actividades suelen estar relacionadas con: El reclutamiento y selección del personal. La capacitación La motivación del personal El sistema de incentivos y de recompensas. Los riesgos y accidentes.	Es el área encargada del manejo de los recursos financieros necesarios para que se cumplan los planes de la empresa. Entre otras se encuentran las siguientes actividades: Obtención oportuna de los recursos financieros necesarios para que se cumplan los planes de la empresa. El manejo de las relaciones con bancos y entidades financieras.

FUENTE: GARCÍA GONZÁLEZ, Francisco José, 2010

La organización

Organizar es el conjunto de actividades que pretenden coordinar los recursos físicos, económicos y humanos, para el logro de los propósitos de la empresa.

Al organizar establecemos un orden. Este orden tiene el propósito de hacer bien el trabajo y aprovechar los recursos para lograr los objetivos de la empresa.

Para que sea adecuada la organización administrativa de las empresas se requiere:

La existencia de un conjunto de recursos físicos, económicos y humanos.

Una base de organización: orden.

El cumplimiento de las bases de organización.

La estructura de la organización, que se deriva de las relaciones entre los recursos.

El conocimiento de los propósitos de la empresa (García González, Francisco José, 2010)

2.1.3.1 Fundamentación Legal

El almacén Juan Eljuri debe cumplir con los siguientes trámites legales para ejercer en su actividad comercial.

Permiso y Patente municipal

La solicitud de la presente es un trámite que debe realizarse en el departamento de las patentes municipales antes de instalar un local, previa revisión del plano regulador de la municipalidad respectiva, y cuya obtención permite llevar a cabo la actividad comercial dentro de los límites de una comunidad.

Requisitos:

- Registro Único de Contribuyentes RUC
- Copia de la cédula de identidad del Representante Legal
- Copia del certificado de votación del Representante Legal
- Formulario de declaración para obtener la patente

El valor por doce meses de la presente será un monto equivalente entre el dos y medio por mil del capital propio de cada contribuyente dependiendo de la municipalidad y el rubro, la que no podrá ser superior a una ni inferior a cuatro mil unidades tributarias mensuales.

Permiso de Dirección de Higiene Municipal

Este permiso será otorgado luego de que los empleados sin excepción alguna se sometan a exámenes médicos para comprobar su estado de salud.

Requisitos:

- Especie de habilitación y funcionamiento
- Copia del registro único de contribuyente RUC
- Copia de cédula del representante legal
- Copia del certificado de votación del representante legal
- Certificado de salud por cada uno de los empleados de la empresa

Su valor es de \$5.00 y tiene validez de un año el documento debe ser exhibido en un lugar visible y debe ser presentado cuando fuere requerido por las respectivas autoridades.

Afiliación a la Cámara de Comercio

Emitido por la cámara de comercio donde se va a realizar las actividades comerciales es decir en la ciudad de Milagro.

Requisitos:

- Copia del registro único de contribuyentes RUC
- Copia del nombramiento del representante legal
- Cédula y certificado de votación del representante legal
- Planilla de luz
- Pago de suscripción en relación al capital social
- Pago trimestral de las cuotas de aportación o contribución.

Permiso de Funcionamiento del Ministerio de Salud Pública

Documento que se lo obtiene en la Dirección Provincial de Salud previamente cumplido los incisos anteriores.

Requisitos:

- Permiso de Dirección de Higiene municipal
- Registro único de contribuyentes
- Copia de la cédula del representante legal
- Copia del certificado de votación del representante legal
- Certificado de salud ocupacional por cada uno de los empleados de la empresa
- Documento de afiliación a la cámara de comercio.

Permiso de Funcionamiento del Cuerpo de Bomberos

Este permiso es emitido por el cuerpo de bomberos de la localidad, previa inspección de los encargados del respectivo establecimiento.

Requisitos:

1. Solicite inspección de establecimiento comercial (valor de la especie valorado \$1.50) sea por:
Primera vez
Renovación
Cambio de propietario
Razón social
Traslado de establecimiento
2. Copia del certificado de funcionamiento del año anterior
3. Original /copia de cédula del propietario o representante legal
4. Copia del RUC

5. Original y copia del carnet de Junta Nacional de Defensa de Artesanos si es afiliado.
6. Realizada la inspección, cumple con las recomendaciones dadas por los señores inspectores, agregar los siguientes requisitos.
 - Presentar informe de la inspección
 - Original y copia de factura de compra o recarga de extintor(es) y otros.

El permiso debe ser exhibido en un lugar visible al igual que los extintores de incendios y presentado cuando fuere requerido por las respectivas autoridades.

2.3 MARCO CONCEPTUAL

Administración: La administración se puede definir como el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que las personas trabajando en grupo alcance con eficiencia metas seleccionadas. (PROMONEGOCIOS. NET, 2012)

Análisis.- Es un proceso investigativo un todo desde sus conceptos básicos. (DEFINICION ABC, 2012)

Calidad.- la calidad de un producto o servicio se encuentra condicionada por tres cuestiones básicas: la perspectiva técnica (que abarca los detalles científicos y tecnológicos relacionados al producto en cuestión), la dimensión humana (la cual busca promover un vínculo positivo entre clientes y entidades empresariales) y la dimensión económica (que busca reducir los costos, tanto para la compañía como para el consumidor). (MARKETINGDEPYMES.COM, 2012)

Cobertura de mercado.- consiste en utilizar técnicas y herramientas para poder llegar a todos los consumidores, la cobertura es el número de consumidores a los que se pretende hacer llegar el producto. (CUETO, Anibal, 2012)

Competitividad.- Es la capacidad que tiene una empresa o país de obtener rentabilidad en el mercado o en relación a sus competidores. (DEFINICION ABC, 2011)

Control de inventario.- el inventario es el conjunto de mercaderías o artículos que tiene la empresa para comerciar con aquellos, permitiendo la compra y venta o la

fabricación primero de venderlos, en un período económico determinado. (AUDITTOOL.ORG, 2011)

Cliente.- es aquella persona que recibe cierto servicio o bien, a cambio de una compensación monetaria o cualquier objeto de valor. Puede ser catalogado en dos categorías principales como: cliente final, que es el que adquiere el producto por el simple hecho de poseerlo utilizarlo o como cliente intermedio, que es el que compra el producto con el fin de volverlo a vender con el fin de obtener una ganancia. (PROMONEGOCIOS.NET, 2011)

Demanda.- Es la necesidad de los consumidores por adquirir bienes y servicios que ofertan las empresas, dichos bienes en gran disponibilidad o escases influyen generalmente en el precio. (PROMONEGOCIOS.NET, 2011)

Departamento de compras.- es el encargado de realizar las adquisiciones necesarias en el momento debido, con la cantidad y calidad requerida y aun precio adecuado. (EHOWENENSPANOL.COM, 2013)

Dirección.- Es la etapa de orientación del personal y los recursos productivos hacia la marcha óptima, comprendiendo el liderazgo de los directivos, la delegación para la coordinación del trabajo, la motivación del personal, la comunicación organizacional, la creatividad y la mentalidad innovadora de los equipos de trabajo. (EL PRISMA.COM, 2010)

Efectividad.- Se refiere al grado de éxito de los resultados alcanzados, es decir, ser eficaz significa que han logrado los resultados deseados. (DEFINICION ABC, 2010)

Eficiencia.- La eficiencia, que pone el énfasis en los medios utilizados para alcanzar ciertos objetivos, el término efectividad pone el énfasis en los resultados a alcanzar, independientemente de los recursos utilizados.

En otras palabras, la eficiencia es hacer bien, mientras que la efectividad es conseguir el objetivo. (PROMONEGOCIOS.NET, 2011)

Empresa.- Persona natural o jurídica que mediante acciones legales da constitución a una organización cuyos fines y alcances están definidos en su carta de

constitución, generalmente se conforma la empresa para dar origen a la comercialización formal de bienes y servicios. (DEFINICION ABC, 2011)

Equipos.- es un grupo de personas que se unen en función de la consecución de un objetivo en común. Para el buen funcionamiento del equipo es necesario: un buen canal de comunicación, ambiente armónico, responsabilidad de sus miembros, planificación y coordinación, entre las más importantes. (DEFINICION ABC, 2010)

Estrategias.- Una estrategia es el conjunto de acciones bien planificadas y la realización sistemáticamente se dará en el corto mediano o largo plazo, todo para llegar a conseguir un objetivo fijado. (DEFINICION ABC, 2012)

Evaluación.- al proceso dinámico a través del cual, e indistintamente, una empresa, organización o institución académica puede conocer sus propios rendimientos, especialmente sus logros y flaquezas y así reorientar propuestas o bien focalizarse en aquellos resultados positivos para hacerlos aún más rendidores. (DEFINICION ABC, 2012)

Expansión.- Es la ampliación que una empresa realiza interna o externamente, internamente adquiriendo más maquinarias, muebles y espacio físico en el mismo perímetro, externamente adquiriendo empresa o franquiciador. (ES.MINI.HU, 2010)

Factibilidad.- es el análisis que realiza una empresa para determinar si el negocio que se propone será bueno o malo, y cuáles serán las estrategias que se deben desarrollar para que sea exitoso. (ALEGSA.COM, 2012)

Gastos.- Son costos que se han aplicado contra el ingreso de un período determinado. (DEFINICION ABC, 2011)

Gestión.- se referirá a la acción y al efecto de administrar o gestionar un negocio. A través de una gestión se llevaran a cabo diversas diligencias, trámites, las cuales conducirán al logro de un objetivo determinado, de un negocio o de un deseo que lleva largo tiempo en carpeta, como se dice popularmente. (DEFINICION ABC, 2011)

Gestión de compra y venta.- se lo conoce como compraventa a aquel comercio en el cual se compran y venden cosas, especialmente aquellas usadas o antiguas y por supuesto con un valor más accesible que en cualquier otro comercio en el cual se ofrecen piezas similares pero nuevas y sin uso. (DEFINICION ABC, 2011)

Impuestos.- es un tributo que se paga a las administraciones públicas y al Estado para soportar los gastos. Estos pagos obligatorios son exigidos tanto a personas físicas, como a personas jurídicas. (E-CONOMIC.ES, 2010)

Implícita.- es aquello que está sobreentendido, que se dice pero no se dice con todas las palabras, pero lo que se dice basta para que el destinatario del mensaje lo comprenda, aunque no se lo esté diciendo con todas las palabras y directamente. (DEFINICION ABC, 2011)

Indicadores.- un indicador es, como justamente lo dice el nombre, un elemento que se utiliza para indicar o señalar algo. Tienen como principal función señalar datos, procedimientos a seguir, fenómenos, situaciones específicas. (DEFINICION ABC, 2011)

Inventario.- es el registro documental de los bienes y demás objetos pertenecientes a una persona física, a una comunidad y que se encuentra realizado a partir de mucha precisión y prolijidad en la plasmación de los datos. (DEFINICION ABC, 2012)

Logística.- es el conjunto de los medios y métodos que permiten llevar a cabo la organización de una empresa o de un servicio. La logística empresarial implica un cierto orden en los procesos que involucran la producción y comercialización de las mercancías. (SLIDESHARE.NET, 2011)

Manual de funciones.- es un instrumento de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será elaborado plenamente basado en los respectivos procedimientos, sistemas, normas, y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas. (ES.SCRIBD.COM, 2010)

Mercadotecnia.- es una actividad humana que trabaja en los mercados para lograr procesos de intercambio que satisfagan necesidades y/o deseos a cambio de una utilidad o beneficio para la empresa u organización que la practique. (PROMONEGOCIOS.NET, 2010)

Metodología.- es el conjunto de métodos por los cuales se regirá una investigación científica por ejemplo, en tanto, para aclarar mejor el concepto, vale aclarar que un método es el procedimiento que se llevara a cabo en orden a la consecución de determinado objetivos. (DEFINICION ABC, 2010)

Negocio.- es la actividad sistemática y metodológica o la forma de conseguir renta por medio de la oferta de un bien a otra persona. (DEFINICION ABC, 2012)

Negocio.- es una operación de cierta complejidad, relacionada con los procesos de producción, distribución y venta de servicios y bienes, con el objetivo de satisfacer las diferentes necesidades de los compradores y beneficiando, a su vez, a los vendedores. (CRECENEGOCIOS.COM, 2012)

Oferta.- Es la producción de bienes que las empresas elaboran para comercializarlos y de esta manera cubrir los costos y obtener una rentabilidad. (PROMONEGOCIOS.NET, 2011)

Operativo.- es un término que puede utilizarse como sustantivo o como adjetivo. En el primer caso, se trata de un dispositivo o un plan que se lleva a cabo para desarrollar una acción y conseguir un objetivo. (DEFINICION, 2012)

Organización.- Es la etapa donde se divide el trabajo por áreas o departamentos de una manera clara y también dinámica, y asignando al personal a cada uno de ellos, especificándoles los requisitos para cada cargo, las funciones que deben cumplir, sus responsabilidades y asignaciones salariales, para dirigir los esfuerzos hacia los objetivos, así como sus responsabilidades.. (PROMONEGOCIOS.NET, 2012)

Pedidos.- en el comercio, encargo de mercaderías a fábrica o establecimiento mercantil, directamente o por medio de comisionista o representante. (DEFINICION-DE.ES, 2010)

Pérdidas.- Reducciones en la participación de la empresa por las que no se ha recibido ningún valor compensatorio, sin incluir los retiros de capital. (DEFINICION ABC, 2010)

Posicionamiento.- En la mercadotecnia, el posicionamiento se refiere al grado de conocimiento que poseen los consumidores sobre una empresa o sobre un producto existente el cual ha pasado por un proceso para llegar a cumplir el fin deseado o el posicionamiento del mercado. (ALU.UA, 2010)

Planificación.- Es un proceso sistemático diseñado con el objetivo de obtener un fin determinado, es necesario tener uno o varios objetivos que realizar junto con las acciones necesarias para conseguir el éxito deseado. (DE CONCEPTOS.COM, 2012)

Presupuesto financiero.- es un plan o proyección que ayuda significativamente a determinar el monto de inversión que se debe realizar en la creación de un proyecto independientemente de su naturaleza. Contempla costos y gastos, flujo de caja, pérdidas y ganancias, índices de liquidez y otros. (GESTIOPOLIS.COM, 2011)

Procesos.- al conjunto de acciones o actividades sistematizadas que se realizan o tienen lugar con un fin. También tienden a redimir a escenarios científicos, técnicos y/o sociales planificados o que forman parte de un esquema determinado, también pueden tener relación con situaciones que tienen lugar de forma más o menos natural o espontánea. (DEFINICION ABC, 2012)

Procesos de las empresas.- son todos los procedimientos que realiza el personal de la empresa al momento de realizar sus actividades laborales, los cuales deben efectuarse de manera ordenada y organizada para un óptimo resultado del trabajo realizado (EL PRISMA.COM, 2011)

Producto.- referente a los bienes o servicios que las empresas elaboran y ofertan en el mercado, con el propósito fundamental de cubrir necesidades de los clientes y obtener ganancias o rentas. (PROMONEGOCIOS.NET, 2012)

Productividad.- es la relación existente entre un producto y un insumo. Depende por lo tanto de la tecnología, la organización, el comportamiento de los actores sociales involucrados. (DEFINICION ABC, 2010)

Proveedores.- es una persona o una empresa que abastece a otras empresas con existencias (artículos), los cuales serán transformados para venderlos posteriormente o directamente se compran para su venta.

Estas existencias adquiridas están dirigidas directamente a la actividad o negocio principal de la empresa que compra esos elementos. (E-ECONOMIC.ES, 2012)

Reingeniería.- es el planteamiento fundamental y el rediseño radical de los procesos del negocio para lograr mejoras dramáticas dentro de medidas críticas y contemporáneas de desempeño, tales como costo, calidad, servicio y rapidez. (REINGENIERIAUCV, 2007)

Rentabilidad.- en la economía el concepto de rentabilidad se refiere, a obtener más ganancias que pérdidas en un campo determinado. (CRECENEGOCIOS.COM, 2010)

Servicio.- es la actividad y consecuencia de servir (un verbo que se emplea para dar nombre a la condición de alguien que está a disposición de otro para hacer lo que este exige u ordena). (PROMONEGOCIOS.COM, 2009)

Sistema Manual.- este es un sistema que se lleva a través de anotaciones en los libros diarios. (DATAPRIX.COM, 2011)

Stakeholders.- es un individuo o grupo de individuos que tiene intereses directos o indirectos en una empresa que puede ser afectado en el logro de sus objetivos por las acciones, decisiones políticas, o prácticas empresariales ya que estas tienen obligación moral con la sociedad y estas obligaciones se conocen como responsabilidad social empresarial. (GUIOTECA.COM, 2010)

2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.4.1 Hipótesis general

Al implementar una mejora en el control del inventario la gestión de los procesos de compras y ventas de mercaderías incidirá en la rentabilidad del Almacén Juan Eljuri del Cantón Milagro de forma razonable.

2.4.2 Hipótesis particulares

- Con la implementación de un manual sistematizado incidirá en el control del stock de inventario
- Al aplicar un manual de funciones reducirá tiempo y esfuerzo a la gestión administrativa del almacén
- La redistribución de actividades en el departamento de compras mejorará las gestiones de compra y venta en mínimos y máximos de productos que tenga el almacén.
- Al implementar un plan de capacitación al área administrativa y bodega, disminuirá la deficiencia en la gestión operativa.

2.4.3 Declaración de las variables

Hipótesis General
Independiente: Procesos en el control del inventario

Dependiente: Rentabilidad

Variables de las hipótesis particulares

Hipótesis
Independiente: Sistema Manual

Dependiente: Control de inventario

Hipótesis
Independiente: Manual de Funciones

Dependiente: Gestión administrativa

Hipótesis
Independiente: Departamento de compra

Dependiente: Gestiones de compra y venta

Independiente: Gestión Operativa

Hipótesis

Dependiente: Capacitación al personal

2.4.4 Operacionalización de las variables.

Cuadro 2. Operacionalización de las variables independientes y dependientes.

VARIABLE	CONCEPTUALIZACIÓN	INDICADOR
Control de Inventario	El inventario de mercaderías o artículos que tiene la empresa para comerciar con aquellos, permitiendo la compra y venta o la fabricación, antes de venderlos, en un período económico determinado	Auditoría de inventario
Rentabilidad	Mide la relación entre la utilidad o la ganancia obtenida y la inversión o los recursos que se utilizan para obtenerla	Estado Financiero
Sistema Manual	Este es un sistema que se lleva a través de anotaciones en los libros diarios	Control de Inventario
Control de Inventario	Es el proceso de adoptar procedimientos para limitar el costo total del inventario	Auditoría de inventario
Manual de Funciones	Es un instrumento de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basados en los respectivos procedimientos, sistemas normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o	Plan Estratégico

	labores cotidianas	
Gestión Administrativa	Es un proceso que sirve para guiar la gestión empresarial hacia los objetivos de la organización y un instrumento para evaluarla	Gestión de Procesos
Departamento de compra	Es el encargado de realizar las adquisiciones necesarias en el momento debido, con la cantidad y calidad requerida y a un precio adecuado	Análisis de los Costos
Gestión de compra y venta	Se lo conoce como compraventa a aquel comercio en el cual se compran y venden cosas, especialmente aquellas usadas o antiguas y por su puesto con un valor mucho más accesible que en cualquier otro comercio en el cual se ofrecen piezas similares pero nuevas y sin uso	Control de Inventarios Control Operativo
Gestión Operativa	Es realizar de forma eficaz las tareas que se realizan en la organización, se realizan tareas rutinarias programadas previamente por el nivel medio o tácito pertenecen a este nivel empleados administrativos – agentes de ventas	Gestión Personal Gestión Administrativa
Capacitación al Personal	Es un proceso educativo a corto plazo el cual utilizan un procedimiento planeado, sistemático y organizado a través del cual el personal administrativo recibe la capacitación	Evaluación de desempeño

Elaborado por: Martha Viejo y Blanca Benavides

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN Y SU PERSPECTIVA GENERAL

El estudio presente tiene como modalidad el diseño de investigación no experimental, porque emplearemos el diseño longitudinal, el mismo que se lo aplicara una sola vez en el tiempo, y la herramienta que utilizaremos es la encuesta la cual nos proporcionará información veraz sobre la problemática planteada en el almacén Juan Eljuri, con la finalidad de optimizar las actividades internas y externas de esta entidad.

Según su finalidad:

Investigación aplicada: Se buscará el material teórico y práctico basado en el conocimiento de expertos en la materia de procesos administrativos y material bibliográfico de temas relacionados. (HERNANDEZ, SAMPIERE, 2010)

Con esta investigación buscaremos temas relacionados con el nuestro, entre libros, revistas e informes ya que contaremos con profesionales en procesos de compra y venta.

Según su objetivo gnoseológico:

Investigación explicativa: mediante este tipo de investigación, que requiere la combinación de los métodos analítico y sintético, en conjugación con el inductivo y el deductivo, se trata de responder o dar cuenta de los porqué del objeto que se investiga. Buscar la solución de la mayoría de los problemas que aquejan al comercial, para superar estos inconvenientes. (HERNANDEZ, SAMPIERE, 2010)

Con la presente investigación buscaremos solucionar los problemas que está afectando la rentabilidad del almacén Juan Eljuri por lo que los procesos no se están ejecutando de la mejor manera y buscaremos soluciones claras y precisas.

Investigación correlacional: tiene como objetivo medir el grado de relación que existe entre dos o más conceptos o variables, en un contexto en particular. Únicamente en ocasiones se realza la relación entre variables, pero frecuentemente

se ubican en el estudio relaciones entre tres variables. Determinar la relación existente entre el grado de ineficiencia de objetivos y la planeación de los procesos. (HERNANDEZ, SAMPIERE, 2010)

Con esta investigación tenemos la intención de determinar el grado de relación entre el control de inventario y la rentabilidad, así las dos variables existentes identificamos las causas del estudio.

Investigación bibliográfica: a través de esta investigación se obtendrá, información de libros, revistas, catálogos, google académico y demás medios que posean datos sobre el estudio planteado. (HERNANDEZ, SAMPIERE, 2010)

Se enfocara en ampliar la búsqueda de los procesos en el control de inventarios de mercaderías en la exploración de todos los medios y obtener información relevante y poder conocer a fondo el tema.

Según su contexto:

Investigación de campo: este tipo de investigación nos sirve de apoyo en informaciones que provienen de entrevistas, cuestionarios, encuestas y observaciones. En esta se obtiene la información directamente en la realidad en que se encuentra, por lo tanto, implica observación directa por parte del investigador. (HERNANDEZ, SAMPIERE, 2010)

Con esta investigación lograremos conocer datos ciertos del funcionamiento de las gestiones dentro del almacén, conoceremos el lugar donde está ocurriendo el problema y así realizar la encuesta que obtendremos la información relevante al tema.

3.2 LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA

3.2.1 Características de la población

El universo objeto de estudio es el personal que labora en almacén Juan Eljuri del Cantón Milagro, empresa que se encuentra en este mercado desde el 28 de noviembre del 2012, cuenta actualmente con 10 empleados: una cajera, los

vendedores dos mujeres y un hombre, dos cobradores, dos bodegueros, un hombre encargado de la limpieza del almacén y sus artículos y el administrador.

3.2.2 Delimitación de la población

La población a la cual está dirigida esta investigación es el talento humano del Almacén Juan Eljuri del Cantón Milagro los cuales son 10 empleados.

Cuadro 3. Población de estudio

CARGOS	CANTIDAD
CAJERA	1
DPTO. VENTAS VENDEDOR	1
DPTO. VENTAS VENDEDORA	2
VERIFICADOR – COBRADOR	2
BODEGUERO	2
MANTENIMIENTO DE LIMPIEZA	1
ADMINISTRADOR	1
TOTAL	10

Fuente: Talento Humano Almacén Juan Eljuri

3.2.3 Tipo de muestra

Probabilística.- los métodos de muestreo probabilísticos son aquellos que se basan en el principio de equiprobabilidad. Es decir aquellos en los que todos los individuos tienen la misma probabilidad de ser elegidos para formar parte de una muestra y, consiguientemente, todas las posibles muestras de tamaño no tienen la misma probabilidad de ser seleccionadas. Solo estos métodos de muestreo probabilísticos nos aseguran la representatividad de la muestra extraída y son, por tanto, los más recomendables. (ESTADISTICA.MAT, 2012)

No probabilística.- a veces para estudios exploratorios, el muestreo probabilístico resulta excesivamente costoso y se acude a métodos no probabilístico, aun siendo conscientes de que no sirven para realizar generalizaciones (estimaciones inferenciales sobre la población), pues no se tiene certeza de que la muestra

extraída sea representativa, ya que no todos los sujetos de la población tienen la misma probabilidad de ser elegidos. En general se seleccionan a los sujetos siguiendo determinados criterios procurando, en la medida de lo que sea posible, que la muestra sea representativa.

En algunas circunstancias los métodos estadísticos y epidemiológicos permiten resolver los problemas de representatividad aún en situaciones de muestreo no probabilístico, por ejemplo los estudios de caso control, donde los casos no son seleccionados aleatoriamente de la población. (ESTADISTICA.MAT, 2012)

Mediante de este tipo de muestra podremos tomar a todos los empleados que laboran en el almacén. Para realizar el estudio de campo que nos conllevará a determinar las situaciones que se dan dentro del almacén.

Utilizaremos a la muestra probabilística ya que la población es finita y los individuos a encuestar son elegidos para realizar este proceso investigativo y así buscar disminuir el límite de falencias dentro del almacén.

3.2.4 Tamaño de la muestra

Para el análisis de este proceso no se determinara una muestra, debido a que la población obtenida es pequeña y nos permite estudiar a todos los empleados, según su área de trabajo y las características adquiridas.

De esta manera podremos tener resultados reales y detallados que nos ayudaran a conocer de forma más amplia las falencias que se generan en la gestión de los procesos de compra y venta para el almacén Juan Eljuri.

3.2.5 Proceso de selección

El proceso de selección que se ha elegido a los trabajadores y administradores del almacén Juan Eljuri, para así proceder a realizar la encuesta dentro de sus instalaciones.

3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS

3.3.1 Métodos Teóricos

La aplicación de estos métodos ayudaran a las tareas de investigación para recolectar la mayor cantidad de información y la forma de estudiar los fenómenos encontrados durante el proceso investigativo.

Método deductivo: el método deductivo es el que aspira demostrar en forma interpretativa, mediante la lógica pura, la conclusión en su totalidad a partir de indicios, de manera que se garantiza la veracidad de las conclusiones, sino se invalida la lógica aplicada. El método inductivo necesita una condición adicional, su aplicación se considera válida mientras no se encuentre ningún caso que no cumpla el modelo propuesto. (TORRES, Bernal, 2006)

Con este método vamos analizar las causas por las cuales el almacén necesita de un modelo de gestión para los procesos de compra y venta de inventario, el cual tendrá incidencia con su participación en el sector empresarial.

Método inductivo: es el que determina las causas de un problema a partir de la observación de los hechos, mediante la generalización del comportamiento observado, este se empleará para conocer las opiniones del grupo objetivo, sobre el tema planteado, se empezará con informaciones específicas para luego emitir opiniones razonables, nos permitirá efectuar un estudio minucioso de cada variable o factor que interviene en nuestro proyecto. (TORRES, Bernal, 2006)

Este se empleará para conocer las opiniones de los trabajadores del almacén, se empezará con informaciones específicas para luego emitir opiniones razonables.

Método analítico-sintético: este procedimiento se complementa con el de síntesis, que permite la integración, a nivel mental, de las partes constitutivas del objeto. En esta nueva comprensión del objeto en forma total se alcanza una profundización en el conocimiento del todo, en tanto además de su asimilación fenoménica, puede explicarse su estructura interna y relaciones entre sus partes. (TORRES, Bernal, 2006)

Este método nos ayudará a entender cómo funcionan los procesos dentro de la empresa mientras que el método sintético investiga cada una de sus partes o elementos que conforman la organización.

El método analítico y sintético porta dos momentos básicos en toda investigación científica, ya que permite penetrar en aspectos que pueden constituir causas del fenómeno, y así, desentrañar los elementos que necesita modificar el investigador para cambiar el comportamiento del todo, en estrecha relación con sus partes constitutivas.

Método estadístico: el método estadístico consiste en una secuencia de procedimientos para el manejo de los datos cualitativos y cuantitativos de la investigación. Dichos manejos de datos tienen por propósito la comprobación, en una parte de la realidad, de una o varias consecuencias verificables deducidas de la hipótesis general de la investigación. Las características que adopten los procedimientos propios del método estadístico dependen del diseño de investigación seleccionado para la comprobación de la consecuencia verificable en cuestión. Por medio de este método vamos a recopilar la información, la tabularemos y procederemos posteriormente a un análisis. (TORRES, Bernal, 2006)

3.3.2 Métodos empíricos

La observación

Consiste en la apreciación del centro de investigación y su diseño va de acuerdo al objetivo de la investigación, por ejemplo, al inicio de la misma se utiliza el método de observación para identificar el diagnóstico. La observación es el método empírico más utilizado y eficaz. (TORRES, Bernal, 2006)

Apreciaremos de manera cautelosa los procesos y actividades que se aplican en el comercial Juan Eljuri del Cantón Milagro.

3.3.3 Técnicas e instrumentos

Tenemos como técnica de investigación complementaria:

Entrevista.- la entrevista es una plática en la que la persona hace a otra una serie de preguntas sobre un tema determinado, para realizarla adecuadamente, el entrevistador debe llevar un guion previamente elaborado y estar listo para hacer preguntas en función de las respuestas del entrevistado.

Encuesta.- la encuesta es una técnica de adquisición de información de interés sociológico, mediante un cuestionario previamente elaborado, a través del cual se puede conocer la opinión o valoración del sujeto seleccionado en una muestra sobre un asunto dado. La encuesta, una vez confeccionado el cuestionario, no requiere de personal calificado a la hora de hacerla llegar al encuestado, la encuesta cuenta con una estructura lógica, rígida que permanece inalterada a lo largo de todo el proceso investigativo (HERNANDEZ, SAMPIERE, 2010)

Para la investigación, se utilizó el método de la encuesta para conocer lo que opina la gente sobre un problema que lo involucra. Ya que por medio de las preguntas se obtiene una información más clara del desconocimiento de la ubicación de Almacenes Juan Eljuri. Mediante la encuesta obtuvimos amplia información de la población milagreña acerca de sus necesidades, inquietudes, expectativas entre otros, y obtendremos mejores resultados ya que se refleja de modo más fidedigno posible, lo cual supone en reducir al máximo la discrepancia entre los resultados, disminuyendo sesgo con preguntas totalmente cerradas que en ocasiones no se acoplan a las ideas y percepciones de los encuestados.

Cuestionario.- el cuestionario es un instrumento compuesto por un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios para alcanzar los objetivos del estudio, es un plan formal para recabar información de cada unidad de análisis objeto de estudio y que constituye el centro del problema de investigación. (HERNANDEZ ROBERTO, 2010)

3.4 EL TRATAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN

Recolección de información:

La recolección de datos de la información se la realizará manualmente y se procederá a la clasificación, organización y posterior tabulación.

Procesamiento y análisis:

Para la recopilación de la información a utilizar en el proceso de investigación se manejará un cuestionario, las cuales contienen preguntas abiertas y cerradas, los datos obtenidos de los instrumentos aplicados serán tabulados y resumidos en tablas estadísticas, desarrollándose estas de manera computarizada, posteriormente los datos se presentaran de manera escrita, tabulada y graficada.

Interpretación de resultados:

Los resultados se los aplicará de tipo circular con el respectivo análisis de los resultados obtenidos, igualmente se va a establecer inferencias de los datos utilizando escala de medición acerca de la población estudiada, empleándose las medidas de tendencia central tales como porcentajes y proporciones.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

Para realizar el análisis de la situación actual, hemos hecho uso de la herramienta de análisis FODA, la cual detallamos a continuación:

Análisis Interno:

Fortaleza

Amplia infraestructura del departamento de mercaderías

Modelo de gestión de procesos del control de mercadería con alta tecnología

Plan de capacitación al personal del almacén

Debilidades

Deficiencia en la ejecución de procesos de compra y venta.

Falta de control para manejo de mercaderías.

Falta de programas de capacitación.

Análisis Externo:

Oportunidades

Alta productividad empresarial

Implementación de nuevas sucursales

Contratación de personal en el control de inventario

Amenazas

Escasa aplicación del control de inventario.

Crecimiento de la competencia

Inestabilidad política del país

Cuadro 4. Matriz FOFADODA

<p>ANALISIS INTERNO</p> <p>ANALISIS EXTERNO</p>	<p>FORTALEZA</p>	<p>DEBILIDADES</p>
	<ul style="list-style-type: none"> • Amplia infraestructura del departamento de mercaderías. • Modelo de gestión de procesos del control de mercaderías con alta tecnología. • Plan de capacitación al personal 	<ul style="list-style-type: none"> • Deficiencia en la ejecución de procesos de compra y venta. • Falta de control para manejo de mercaderías. • Falta de programa de capacitación.
<p>OPORTUNIDADES</p>	<p>FO</p>	<p>DO</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Alta productividad empresarial • Implementación de nuevas sucursales • Contratación de personal en el control de inventario 	<p>F1 O1 Establecer nuevos canales de distribución de productos, con esto lograremos ampliar nuestra red y obtener rentabilidad de los mismos</p> <p>F2 O2 Ampliar el personal capacitado adoptando el nuevo sistema de modelo de gestión para la compra y venta de mercaderías</p> <p>F3 O3 Invertir el presupuesto en personal de alta calidad, preparándolo para eventos que se susciten en el almacén</p>	<p>D1 O1 Emplear la más alta calidad acompañado de las exigencias del mercado aprovechando disminuir el índice en las falencias en las áreas de control</p> <p>D2 O2 Evaluaremos los sectores comerciales con una adecuada investigación buscando las necesidades de los clientes, acompañada de un verdadero tratamiento de los productos que se encuentran para la venta</p> <p>D3 O3 Prepararemos a los empleados con una adecuada aplicación de procesos de selección para poder operar en el desarrollo de una buena administración con una programación de</p>

		capacitación con expertos en procesos
AMENAZA	FA	DA
<ul style="list-style-type: none"> • Escasa aplicación del control de inventario 	<p>F1 A1 Determinar el presupuesto para el nuevo modelo de gestión, canalizando las actividades de compra y venta</p>	<p>D1 A1 Mejorar las condiciones en las operaciones de control de inventarios siguiendo normas establecidas</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento de la competencia 	<p>F2 A2 Brindar un servicio a los clientes de calidad, donde se sientan satisfechos para así poder ser los primeros ante el incremento de la competencia</p>	<p>D2 A2 Realizar un estudio geográfico para lograr una excelente ubicación, con el objeto de que los clientes nos puedan ubicar con mayor facilidad</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Inestabilidad política del país 	<p>F3 A3 Establecer una limitada línea de producción, en caso de se presente una inestabilidad política, que por lo general tiende a subir</p>	<p>D3 A3 Aplicar estrategias administrativas que fortalezcan las funciones del personal, obteniendo altos niveles de rentabilidad, logrando de esta manera contrarrestar en partes altos costos originarios por la inflación del país</p>

Elaborado por: Martha Viejó y Blanca Benavides

4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVA

Cuadro 5. Análisis comparativo Conocimiento y Manejo de inventario

P1*			P2**	
p1.1	p1.2	p1.3	p2.1	p2.2
10%	20%	70%	20%	80%

p1*: 1.1: Mucho, 1.2: Poco, 1.3: Nada

p2**: 2.1: Si, 2.2: No

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Martha Viejó y Blanca Benavides

Podemos darnos cuenta que en la pregunta 1 acerca del conocimiento por parte del personal el 70% no tienen conocimiento acerca del control de inventario de su mercadería, considerando que en la pregunta 2 no consideran que el manejo de inventario es adecuado el 80% por lo que el manejo de los mismo no es el adecuado para el funcionamiento en los procesos de compra y venta.

Cuadro 6. Análisis comparativo Gestión de los procesos y Área de compra y venta

P3*			P9**		
p3.1	p3.2	p3.3	p9.1	p9.2	p9.3
80%	20%	0%	0%	30%	70%

p3*: 3.1: Mucho, 3.2: Poco, 3.3: Nada

p9**: 9.1: Totalmente, 9.2: Parcialmente, 9.3: No aplica

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Martha Viejó y Blanca Benavides

Apreciando la pregunta 3 acerca de la mala gestión de los procesos, hemos notado que el 80% (8; Mucho) de los trabajadores opinan que se está viendo afectada la rentabilidad de la empresa, y se puede observar en la pregunta 9 que el no aplicar procesos en las áreas de compra y venta, es decir el 70% (7; No aplica) está afectando directamente a la gestión operativa y permite la viabilidad de nuestra solución.

Cuadro 7. Análisis comparativo Sistemas Manuales y Frecuencia de realización de inventarios

P4*			P6**				
p4.1	p4.2	p4.3	p6.1	p6.2	p6.3	p6.4	p6.5
80%	20%	0%	0%	20%	40%	40%	0%

p4*: 4.1: Mucho, 4.2: Poco, 4.3: Nada

p6**: 6.1: Mensual, 6.2: Trimestral, 6.3: Semestral, 6.4: Anual, 6.5: Nunca

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Martha Viejó y Blanca Benavides

Notamos que en la pregunta 4 sobre si conocen que son los sistemas manuales para el control de inventario, el 80% si conocen acerca de los sistemas manuales por lo que en la pregunta 6 la frecuencia en que realizan los inventarios es con el 40% semestral con un 40% anual por lo que la toma física en el control de su mercadería.

Cuadro 8. Análisis comparativo Actualización de mercaderías y técnicas para la distribución y organización de los productos.

P5*			P7**			
p5.1	p5.2	p5.3	p7.1	p7.2	p7.3	p7.4
10%	30%	60%	10%	10%	20%	60%

p5*: 5.1: Siempre, 5.2: Algunas veces, 5.3: Nunca

p7**: 7.1: Por temporada(festividades), 7.2: Por empirismo, 7.3: De acuerdo a la rotación, 7.4: No aplica técnicas

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Martha Viejó y Blanca Benavides

Consideramos que en la pregunta 5 de si mantienen una constante actualización de la mercadería, el 80% de los trabajadores mencionaron que nunca; por lo que en la pregunta 7 de que si al momento del abastecimiento de mercadería se utilizan técnicas para la distribución y organización de los productos el 60% no se aplican técnicas.

4.3 Resultados

1. ¿Tiene conocimiento acerca del control del inventario de su mercadería?

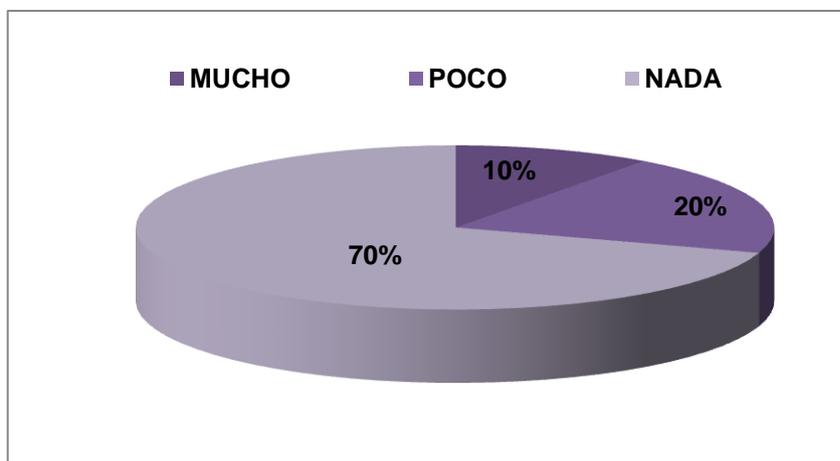
Cuadro 9. Conocimiento del control del inventario de su mercadería.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
MUCHO	1	10%
POCO	2	20%
NADA	7	70%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Martha Viejó y Blanca Benavides

Figura 5. Conocimiento del control del inventario de su mercadería.



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Martha Viejó y Blanca Benavides

Análisis e interpretación.- El 70% de nuestros encuestados mencionaron que no tienen conocimiento acerca del control de inventario de su mercadería por los que los procesos de compra y venta son lentos, un 20% poco y un 10% mucho, con esto nos damos cuenta que los trabajadores no tienen conocimiento acerca del control del inventario de la mercadería por lo que existen problemas en el área de trabajo.

2. ¿Considera usted que el manejo del inventario es el adecuado?

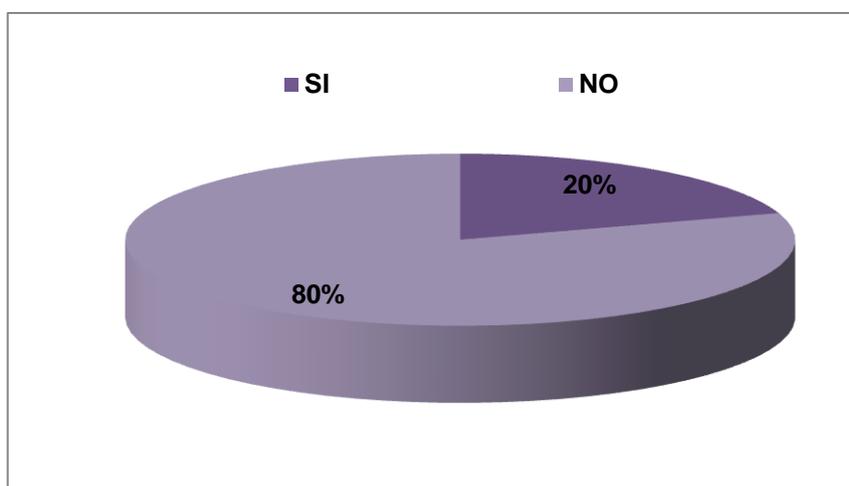
Cuadro 10. Manejo de inventario

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
SI	2	20%
NO	8	80%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Martha Viejó y Blanca Benavides

Figura 6. Manejo de inventario



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Martha Viejó y Blanca Benavides

Análisis e interpretación.- Como podemos observar en el gráfico el 80% del talento humano que labora no manejan correctamente el inventario de los productos del almacén y un 20% comentan que si manejan correctamente el inventario de los productos, nos damos cuenta que necesitan de un adecuado manejo en los sistemas de inventario del almacén, con esto los procesos de la compra y venta podemos referirnos que no son manejados los inventarios adecuadamente con responsabilidad.

3. ¿Considera que la mala gestión de los procesos afecta la rentabilidad del almacén?

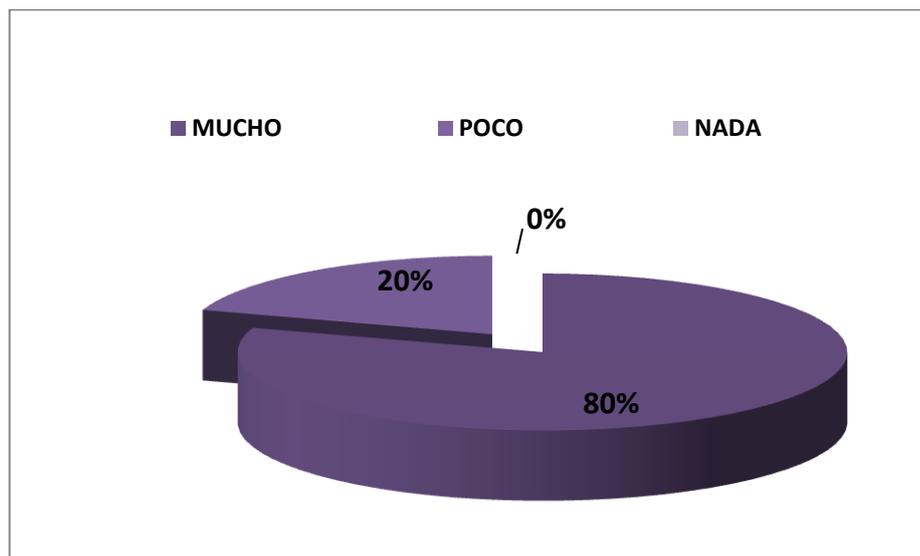
Cuadro 11. Mala gestión afecta la rentabilidad del almacén

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
MUCHO	8	80%
POCO	2	20%
NADA	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Martha Viejó y Blanca Benavides

Figura 6. Mala gestión afecta la rentabilidad del almacén



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Martha Viejó y Blanca Benavides

Análisis e interpretación.- Podemos mencionar que el 80% de nuestros encuestados consideran que afecta mucho la mala gestión de los procesos de la compra y venta esto está afectando la rentabilidad en relación a otros almacenes del sector y un 20% comentan que poco, por lo que se está viendo afectado por la mala gestión de los procesos por lo que necesitamos un modelo de gestión para el registro de las mercaderías de compra y venta.

4. ¿Conoce usted que son sistemas manuales para el control de inventarios?

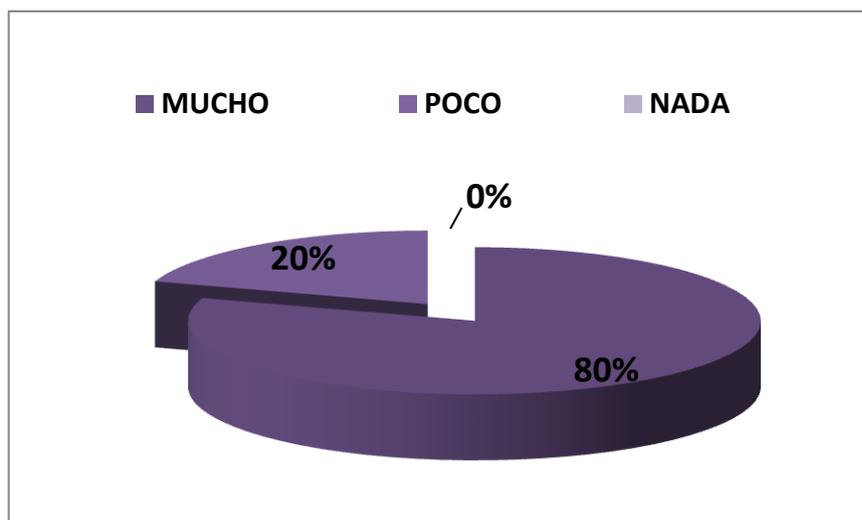
Cuadro 12. Sistema manual para el control de inventarios

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
MUCHO	8	80%
POCO	2	20%
NADA	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Martha Viejó y Blanca Benavides

Figura 8. Sistema manual para el control de inventarios



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Martha Viejó y Blanca Benavides

Análisis e interpretación.- Podemos mencionar que el 80% de nuestros encuestados consideran que mucho afecta los sistemas manuales en el control de inventarios en el área de compra y venta, un 20% menciona que son poco conocidos los sistemas manuales, los trabajadores comentan que está afectando el no conocer de los sistemas manuales para el control de inventarios.

5. ¿Cree usted que mantiene una constante actualización de la mercadería que se encuentra en la bodega?

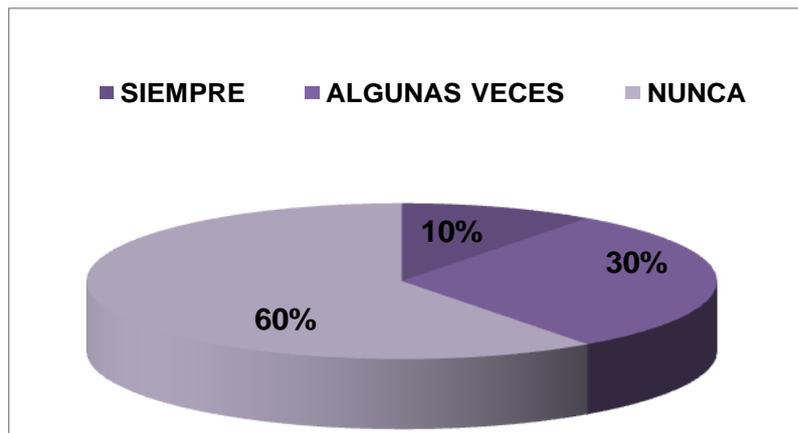
Cuadro 13. Actualización de la mercadería que se encuentra en la bodega

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
SIEMPRE	1	10%
ALGUNAS VECES	3	30%
NUNCA	6	60%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Martha Viejó y Blanca Benavides

Figura 9. Actualización de la mercadería que se encuentra en la bodega



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Martha Viejó y Blanca Benavides

Análisis e interpretación.- Como podemos observar en el gráfico el 60% de nuestros encuestados opinaron que no mantienen constante una actualización de las mercaderías que se encuentran en la bodega del almacén, un 30% comentan que algunas veces hacen revisión de la actualización de lo que se encuentra en bodega y un 10% siempre, podemos apreciar que nunca han mantenido una constante actualización de la mercadería que se encuentra en la bodega del almacén.

6. ¿Con qué frecuencia se realizan inventarios de toma física en el control de su mercadería?

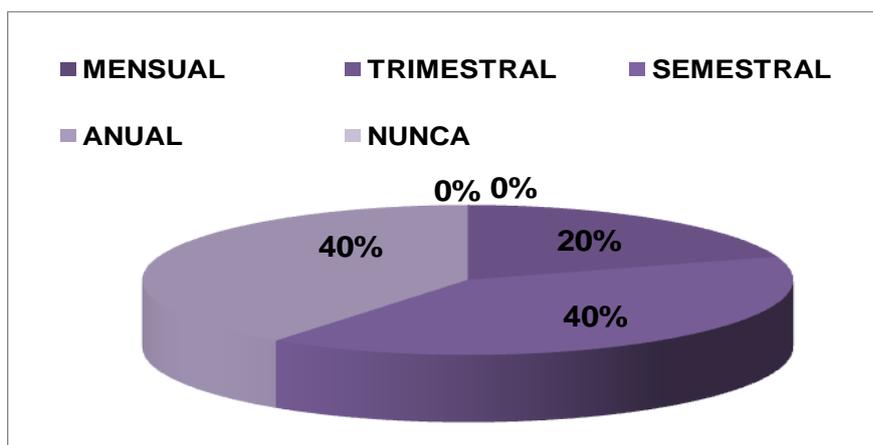
Cuadro 14. Realizan inventarios de toma física

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
MENSUAL	0	0%
TRIMESTRAL	2	20%
SEMESTRAL	4	40%
ANUAL	4	40%
NUNCA	0	0%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Martha Viejó y Blanca Benavides

Figura 10. Realizan inventarios de toma física



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Martha Viejó y Blanca Benavides

Análisis e interpretación.- El 40% de nuestros encuestados manifestaron que realizan el control anualmente, los inventarios de la toma física en el control de la mercadería del almacén, un 40% lo realizan semestral la toma de inventarios, un 20% trimestralmente nos damos cuenta que se necesita que los controles de la toma de mercaderías se la realice cada vez que se realicen pedidos en el almacén, los trabajadores realizan sus inventarios sin controles por lo que los realizan semestral y anualmente ya que piden que se reestructuré ese sistema y poder tener una variedad de productos.

7. ¿Al momento de abastecimiento de mercadería utiliza alguna técnica para la distribución y organización de sus productos?

Cuadro 15. Para el abastecimiento de mercaderías se utilizan técnicas.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
POR TEMPORADAS (FESTIVIDADES)	1	10%
POR EMPIRISMO	1	10%
DE ACUERDO A LA ROTACIÓN	2	20%
NO APLICA TÉCNICAS	6	60%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Martha Viejó y Blanca Benavides

Figura 11. Para el abastecimiento de mercaderías se utilizan técnicas.



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Martha Viejó y Blanca Benavides

Análisis e interpretación.- El 60% de nuestros encuestados del almacén mencionan que no aplican técnicas en el momento de abastecer las mercaderías de la distribución y organización de los productos que ofertan ya que esto es necesario para la rentabilidad del negocio, un 20% comentan que de acuerdo a la rotación se abastecen de mercadería y un 10% por empirismo, con esto nos damos cuenta que no aplican técnicas para el abastecimiento de las mercaderías en la distribución y organización del almacén.

8. ¿El otorgamiento de crédito a clientes es gestionado por medio de una solicitud para su previa evaluación de crédito?

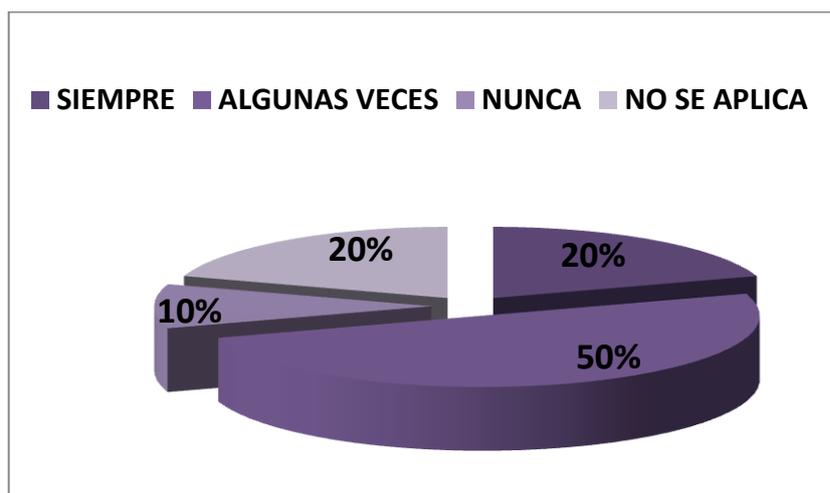
Cuadro 16. El crédito a los clientes es previa evaluación de crédito.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
SIEMPRE	2	20%
ALGUNAS VECES	5	50%
NUNCA	1	10%
NO SE APLICA	2	20%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Martha Viejó y Blanca Benavides

Figura 12. El crédito a los clientes es previa evaluación de crédito.



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Martha Viejó y Blanca Benavides

Análisis e interpretación.- El 50% de nuestros encuestados manifiestan que algunas veces les han otorgado crédito a los clientes por medio de solicitud para su previa evaluación de crédito aquí nos damos cuenta que los clientes no necesitan mucha documentación para obtener un crédito en el almacén, un 20% comentan que no se aplica una solicitud para obtener un crédito, un 20% siempre requieren una previa evaluación y un 10% no requieren de una evaluación de crédito, al momento de otorgar créditos los vendedores algunas veces son gestionados por medio de solicitudes ante una previa evaluación de créditos.

9. ¿El almacén cuenta con procesos en las áreas de compra y ventas para su gestión operativa?

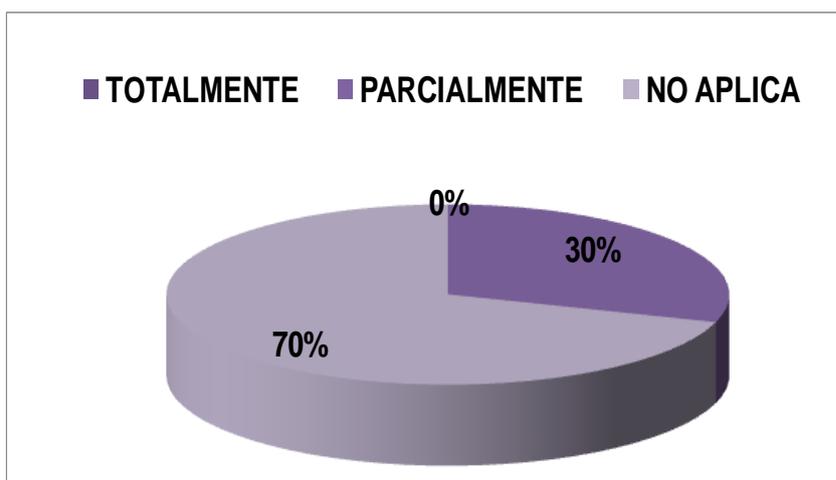
Cuadro 17. Cuenta con procesos en el área de compra y venta

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
TOTALMENTE	0	0%
PARCIALMENTE	3	30%
NO APLICA	7	70%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Martha Viejó y Blanca Benavides

Figura 13. Cuenta con procesos en el área de compra y venta



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Martha Viejó y Blanca Benavides

Análisis e interpretación.- Como podemos observar el 70% de nuestros encuestados opinan que no aplica el almacén procesos en las áreas de compra y venta en la gestión operativa de los productos ya que es necesario para mejorar los niveles de rentabilidad, un 30% comentaron que parcialmente sus procesos son operativos para las áreas del almacén, los trabajadores opinan que no aplican en el almacén procesos en las áreas de compra y venta para la gestión operativa del almacén.

10. ¿Cómo considera usted la atención a sus clientes al momento de realizar una venta?

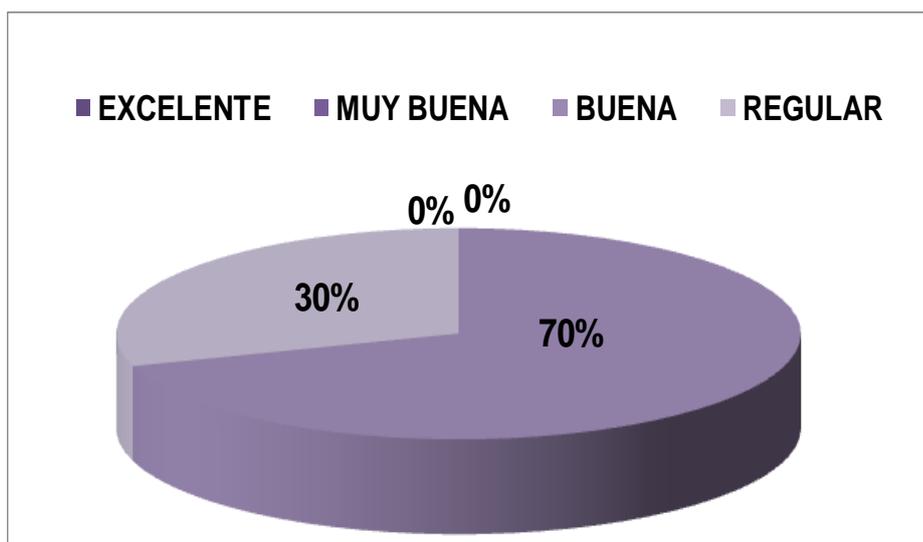
Cuadro 18. La atención a los clientes

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
EXCELENTE	0	0%
MUY BUENA	0	0%
BUENA	7	70%
REGULAR	3	30%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Martha Viejó y Blanca Benavides

Figura 14. La atención a los clientes



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Martha Viejó y Blanca Benavides

Análisis e interpretación.- El 70% de nuestros encuestados manifiestan que la atención que les brindan a sus clientes al momento de realizar una venta es buena, un 30% opinan que la atención es regular ya que el personal es poco y no se abastecen a los clientes en el almacén, los trabajadores comentan que la atención brindada a los clientes es buena al momento de realizar la venta.

11. ¿Su personal de ventas conoce las características de los productos que comercializan?

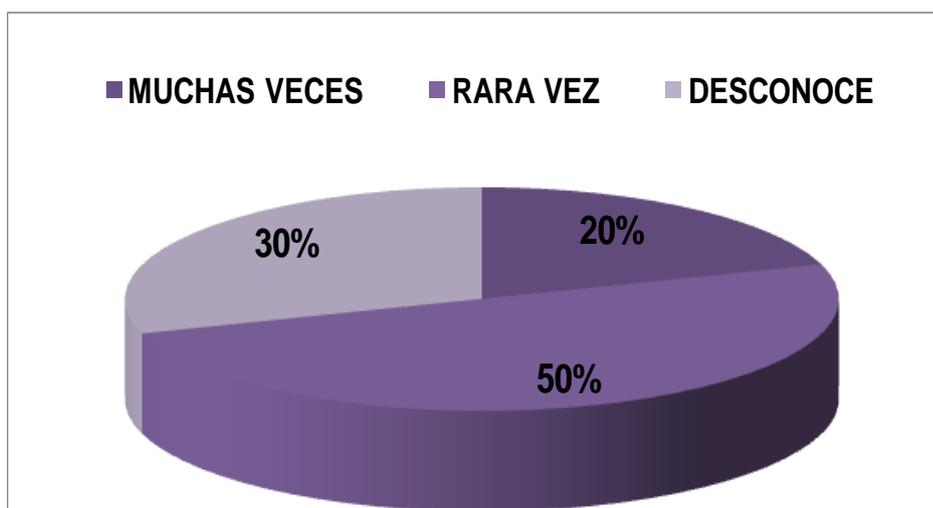
Cuadro 19. El personal conoce las características del producto

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
MUCHAS VECES	2	20%
RARA VEZ	5	50%
DESCONOCE	3	30%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Martha Viejó y Blanca Benavides

Figura 15. El personal conoce las características del producto



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Martha Viejó y Blanca Benavides

Análisis e interpretación.- Como podemos observar el 50% de nuestros encuestados manifiestan que rara vez el personal de venta conoce a fondo las características de los productos ya que no le brindan la información necesaria en el almacén, un 30% desconocen de las características del producto que comercializan, y un 20% comentan que están preparados para dar a conocer los productos para la venta, opinan los trabajadores que rara vez están al día de las características de los productos que comercializan.

12. ¿Considera que la deficiencia en la gestión operativa se debe a la falta de capacitación?

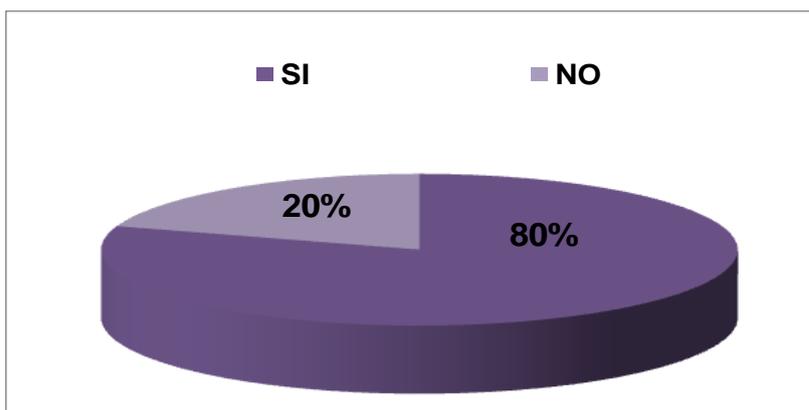
Cuadro 20. Deficiencia gestión operativa a falta de capacitación

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
SI	8	80%
NO	2	20%
TOTAL	10	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Martha Viejó y Blanca Benavides

Figura 16. Deficiencia gestión operativa a falta de capacitación



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Martha Viejó y Blanca Benavides

Análisis interpretación.- Podemos observar que el 80% de nuestros encuestados menciona que si afecta la deficiencia en la gestión operativa ya que no planifican capacitaciones y mejorar el nivel de conocimiento de los empleados y un 20% comento que no, consideran que existen deficiencia en la gestión operativa del almacén debido a la falta de capacitación.

ENTREVISTA REALIZADA AL JEFE DE ALMACÉN

Objetivo: Determinar las falencias de la mala gestión de los procesos en el control de inventario de mercaderías en el área de compra y venta del almacén Juan Eljuri.

1. ¿A qué se debe la mala gestión de los procesos en el control de inventario de mercaderías en el área de compra y venta?

No existe una mala gestión, se presentan problemas que a la final siempre se terminan solucionando.

Interpretación.- De acuerdo a la información se observó que el administrador no tiene conocimiento sobre la importancia en el control de inventario y como esto afecta la estabilidad financiera del almacén.

2. ¿Le afecta que se realicen sus inventarios de manera manual?

Si porque muchas veces no se realiza un conteo real, se traspapelan documentos (facturas), no se ingresan a tiempo, a parte que dicha manera se genera un costo adicional para la empresa, todo esto no ha permitido llevar un buen control, presentando a veces deterioro de las mercaderías

Interpretación.- Se observa que efectivamente no se aplican adecuados procesos de control de inventario.

3. ¿La aplicación de un sistema que automatice el proceso de inventario mejorara el control de inventario?

La verdad no estoy segura que la aplicación de un sistema mejorará el control, pero de ser así, se lo aplicará.

Interpretación.- Como se observa la administración está de acuerdo con aplicar nuevos sistemas para mejorar la gestión de venta y compra.

4. ¿La ausencia de un manual de funciones le afecta la gestión administrativa del almacén?

Si la falta de un manual de funciones hace que algunos empleados realicen funciones que no les competan.

Interpretación.- La información que se ha recabado demuestra que las tareas y responsabilidades de un empleado no están definidas lo cual podría causar un ambiente hostil de trabajo.

5. ¿Para el abastecimiento de la mercadería utiliza alguna técnica específica?

No, utilizó ninguna técnica, cuando no hay producto se realizan los pedidos.

Interpretación.- Como se observa el no aplicar una técnica específica para el abastecimiento, hace que el almacén se quede con poca mercadería, no pudiendo así satisfacer la demanda.

6. ¿Cómo son las actividades en el departamento de compra?

Ellos son los encargados de verificar la mercadería realizar las órdenes de compra, y contacta a los proveedores.

Interpretación.- Analizando la respuesta se aprecia que no se lleva adecuados procesos de compra lo cual está afectando la operatividad del almacén.

7. ¿Cómo es el otorgamiento de créditos para los nuevos clientes?

Se les pide copia de cedula, papeleta de votación, copia de una planilla de servicios, garante y dependiendo del monto se otorga el crédito.

Interpretación.- En relación el otorgamiento de crédito se observa que no tienen mayor problema y si el cliente cumple con los requisitos y se concede el crédito.

8. ¿Su personal de ventas conoce las características de los productos que ofertan?

Tienen que saber es cuestión de ellos y se preparen para abordar a los clientes y cumplir con las metas establecidas.

Interpretación.- La información obtenida demuestra que los vendedores no son capacitados, ellos tienen que auto prepararse para poder cumplir con sus obligaciones.

Cuadro 21. FICHA DE OBSERVACIÓN

ALMACÉN: JUAN ELJURI DE MILAGRO				
DIA: Milagro, 25 de Febrero del 2014.		HORA: 14h30		
OBJETIVO: Verificar las actividades que ejecutan los trabajadores entorno a las actividades del almacén Juan Eljuri				
AREA DE ESTUDIO: Departamento de Compra Venta				
FICHA DE OBSERVACIÓN		SI	NO	POCO
BUENA INFRAESTRUCTURA	*			
APLICACIÓN DE CONTROL DE INVENTARIO				*
MANUALES DE FUNCIONES		*		
APLICACIÓN ADEUCADA DE PROCESOS COMPRA Y VENTA				*
CAPACITACIÓN A LOS EMPLEADOS		*		
GESTIÓN ADMINISTARTIVA Y OPERATIVA				*
RETRASO EN LOS PEDIDOS	*			
DESABASTECIMIENTO DE MERCADERIA	*			
APLICACIÓN DE TECNICAS DE ABASTECIMIENTO				*
AMBIENTE AGRADABLE DE TRABAJO	*			
OTORGAMIENTO DE CÉDITO				*
ALTA OPERATIVIDAD				*

Elaborado por: Martha Viejó y Blanca Benavides

4.4 VERIFICACIÓN DE LAS HIPÓTESIS.

Cuadro 22. Verificación de la hipótesis

HIPÓTESIS	VERIFICACIÓN
<p>Hipótesis General</p> <p>La gestión de los procesos en el control de inventario de mercaderías incide en la rentabilidad del Almacén Juan Eljuri del cantón Milagro.</p>	<p>Se comprueba con las preguntas 1, 2 y 3 realizadas a los empleados que con 70% no tienen conocimiento acerca del control de inventario, 80% que no es adecuado el manejo de inventario por lo que afecta la rentabilidad del almacén, también en la entrevista realizada a la jefa del almacén, en la pregunta 1 y 2 indico que no tiene conocimiento sobre el control de inventario y que no se aplican adecuados procesos por lo que afecta el control e inventario.</p>
<p>Hp. 1 La aplicación de un sistema manual incide en el control de inventario.</p>	<p>Se verifica en la pregunta #4 con 80% conocen de los sistema manuales para el control de inventario, #5 nunca mantienen una constante actualización de mercaderías que se encuentra en bodega y en la entrevista pregunta 3 que la administración está de acuerdo que se apliquen sistemas para mejorar la gestión de venta y compra.</p>
<p>Hp. 2 La ausencia de un manual de funciones influye la gestión administrativa del almacén.</p>	<p>Se confirma que en la pregunta #6 con un 80% que la ausencia de un manual influyen por lo que los inventarios se los realiza de manera semestral y anual, en la pregunta #7 con el 60% no se aplican técnicas para el abastecimiento de las mercaderías, y en la entrevista pregunta #4 que si hace falta un manual de funciones por lo que afecta la gestión administrativa.</p>
<p>Hp. 3 Las actividades del departamento de compras incurren en las gestiones de compra y venta.</p>	<p>Se comprueba en la pregunta #9 con 70% que no aplican procesos en la área de compra y venta, por lo que en la pregunta #10 la atención brindada es buena y en la entrevista realizada pregunta #6 las actividades que realiza el personal no son los adecuados por lo que afecta la operatividad del almacén.</p>

<p>Hp. 4 La deficiencia en la gestión operativa incide en la falta de capacitación al personal del almacén.</p>	<p>Se confirma en la pregunta #11 con un 50% el personal poco conoce de las características de los productos que comercializan por la falta de capacitación al personal, en la pregunta #12 el 80% manifiesta la deficiencia en la gestión operativa se debe a la falta de capacitación.</p>
--	--

Elaborado por: Martha Viejó y Blanca Benavides

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

5.1 Tema

PROPUESTA DE REESTRUCTURACIÓN DE GESTIÓN POR PROCESOS DE COMPRA Y VENTA PARA EL CONTROL DE INVENTARIO DE MERCADERÍAS EN ALMACEN JUAN ELJURI

5.2 Fundamentación

Se ha conocido que muchas organizaciones han tenido que realizar un sin número de reestructuraciones debido a los problemas serios en sus resultados. Por ello, de un modo más o menos organizado, actualmente muchas están reestructurándose para salir del problema y seguir siendo competitivos.

Para obtener la posibilidad de una empresa planificada, además de tomar decisiones a corto plazo, se deben planificar acciones en cada departamento de la empresa para lograr finalizar permanentemente la “crisis”. Definir los planes, sistema de control para que los directivos e integrantes de la empresa en general tengan la información necesaria en cada momento para la correcta toma de decisiones y conseguir el crecimiento anhelado.

Entre los objetivos para salvaguardar una empresa es necesario realizar lo siguiente:

- Conseguir la viabilidad de la empresa.
- Planificar la posibilidad de la empresa con un horizonte de 3 a 5 años.
- Descripción del mercado, existente o por crear, y justificación financiera de los medios preferidos.
- Obtención de ventaja/s competitiva/s y sostenible/s en el tiempo y defendible/s frentes a la competencia.

- Análisis de las desviaciones de los objetivos y acciones correctivas.

A la hora de plantear una reestructuración se hace necesario un análisis de la licitación de valor al cliente rectificado con la estrategia de la compañía y a partir de ahí seguimos con un estudio coste-beneficio de cada uno de los procesos. Además de tener en cuenta que el cliente es “sangre y hueso” de nuestra empresa, damos algunos consejos prácticos en una reestructuración:

Contar con una estrategia y su correspondiente plan y balancear entre la estrategia a corto y largo plazo. La estrategia empresarial unida a su correspondiente plan debe definir el camino, objetivos, tácticas, recursos y plazos para superar perfectamente la crisis, más aún si se está suscitando en un departamento de suma importancia en las gestiones internas y externas de la organización.

Existen sistemas de control de mercadería como el de **cuentas múltiples**, un sistema de inventario periódico es el conteo físico de las mercancías disponibles al del período. Este procedimiento, llamado toma de inventario físico, es inconveniente y costoso. Por tanto, un inventario físico por lo general se toma solo al final del año.

Control físico y contabilidad de los inventarios

Para Riggs J (1999) "Una administración exitosa de los inventarios requiere de controles administrativos, físicos y financieros adecuados. Estos controles se obtienen mediante registros de inventarios y prácticas de registros de auditoría, métodos de evaluación del inventario, almacenamiento y seguridad.

La función importante de los inventarios también esta elanzada con la producción para tener un flujo constante de los productos terminados y ser oportunos al momento de despachar la mercadería.

Costos de inventario

Se debe asignar costos a los diversos aspectos del inventario, a fin de evaluar correctamente los méritos de las funciones opuestas.

COSTO DEL CAPITAL (iP).- La cantidad invertida en una partida, o costo del capital, es una suma no disponible para otros fines. Si el dinero se invirtiera en otra parte, se esperaría un rendimiento de la inversión. Se hace un cargo a gastos de

inventario para explicar ese rendimiento no recibido. El monto del cargo refleja el rendimiento porcentual esperado de otras inversiones. El interés cargado, se aplica contra el precio P para hacer valer el derecho al costo anual de capital.

COSTO DEL PEDIDO (O).- Los costos de adquisición tienen su origen en el gasto efectuado para emitir un pedido a un proveedor externo, o en los costos de preparación de la producción interna. Los costos del pedido incluyen el costo fijo de mantener un departamento de pedidos y los costos variables de preparar y tramitar las requisiciones de compra. Incluso cuando los pedidos provienen de otras partes de la misma empresa, los costos del pedido siguen teniendo aplicación. La misma rutina de compra de verificar los niveles de inventario, emitir pedidos, vigilar, inspeccionar y poner al día los registros de inventario tiene aplicación a la adquisición interna.

COSTO DE POSESIÓN (H).- Los costos provenientes de muchas fuentes se consolidan bajo el encabezamiento costo de posesión. Normalmente se asigna un valor porcentual o monetario al total general que abarca todas las fuentes que enseguida se detallan. De ordinario, los costos de posesión permanecen fijos hasta una determinada capacidad de inventario y luego varían de acuerdo con la cantidad adicional almacenada.

Instalaciones de almacenamiento. Es necesario tener o arrendar edificios para almacenar el inventario. El gasto comprende el costo anual equivalente de la inversión, si las instalaciones son propias, o el alquiler si son arrendadas; la calefacción, el alumbrado y los impuestos sobre bienes.

Manejo. El costo de mover los artículos hasta, desde y dentro del almacén incluyen el gasto por daños, salarios y equipo.

Depreciación. El cambio en el valor de un artículo durante el almacenamiento se debe a deterioro físico, a mutilación y robo no cubiertos por el seguro y a la obsolescencia.

Seguro. Asegurar los bienes durante el almacenamiento es una política conservadora.

La protección está basada normalmente en el valor monetario medio del inventario.

Impuestos.- Algunos estados gravan con un impuesto periódico sobre inventarios en el transcurso del año, con base en la cantidad almacenada en la fecha.

Particularmente en los establecimientos que venden al menudeo, como las agencias de automóviles, es posible manipular los niveles de inventario de manera que los más bajos coincidan con las fechas de valoración.

COSTO DE OPORTUNIDAD (OC).- Dos tipos de costos van asociados con el agotamiento de existencias cuando todavía hay demanda del producto. El primero es el costo de las medidas de emergencia para atender una entrega urgente. Este costo se identifica fácilmente como la diferencia entre el costo normal de adquisición y el costo adicional del servicio acelerado. El otro, el costo de oportunidad, es mucho más difícil de adivinar porque hay personas involucradas. Cuando los procedimientos de emergencia no pueden proporcionar el artículo deseado, el cliente queda insatisfecho. El único costo evidente es el beneficio no obtenido de la posible venta, el de la producción pérdida. La reacción de un cliente disgustado, en términos de negocios futuros, es una estimación de costo sumamente difícil.

La empresa debe tener muy en cuenta los costos que incurre tener un inventario ya sea en constante movimiento como tener almacenado sin movimiento el producto los principales costos que se debe considerar son precio, costo de capital, costo del pedido, costo de posesión, y si el producto se encuentra estacionado en la instalaciones se deberá considerar los siguientes costos manejo, depreciación seguro e impuestos.

5.3 JUSTIFICACIÓN

De acuerdo a esto la propuesta se justifica en base a los resultados obtenidos en el proceso de encuesta y entrevista a los trabajadores y administradora del almacén, donde se evidencio que existe una mala gestión en el control de inventario en las áreas de compra y venta del almacén Juan Eljuri, por tal motivo se han presentado múltiples reclamos por el incumplimiento en la entrega de los productos, esto se ha originado por la escasa comunicación que existe entre administrador y empleados, lo cual no tienen conocimiento acerca del control de inventario. También se pudo verificar que la mala gestión de los procesos afecta la rentabilidad del almacén, lo

cual le augura un futuro poco provechoso de este almacén, razón por la cual se propone “Reestructuración de procesos de compra y venta del Almacén Juan Eljuri del cantón Milagro”.

El desarrollo de esta propuesta se iniciará con la presentación de los actuales procedimientos que emplean en el departamento de compras y ventas, para así reestructurarlos y proponer nuevas herramientas, procesos que se representaran a través de Flujogramas. Para complementar este trabajo se realizará un plan de capacitación al personal, en el cual se trataran temas que vallan acorde al trabajo que realizan, potencializando así las gestiones internas y externas de esta área. Esto permitirá que la empresa cumpla con todas sus obligaciones, especialmente con los pedidos, de esta forma satisfacer las necesidades, exigencias y expectativas de los clientes, acción que permita la retención y crecimiento de los mismos.

Se detallara los gastos incurridos en esta propuesta, así como los beneficios que se darán con este trabajo propuesto.

5.4 OBJETIVOS

5.4.1 Objetivo general

Reestructurar los procesos del departamento de compras y ventas del Almacén Juan Eljuri, para potencializar las gestiones internas y externas, que permitan cumplir con todas y cada una de las obligaciones de esta área, alcanzando altos niveles de productividad laboral.

5.4.2 Objetivos específicos

- Implementar procedimientos que no se están aplicando en la actualidad en el departamento de compras y ventas.
- Elaborar los nuevos procesos del departamento, tales como recepción, compra y entrega de los productos.
- Diseñar el plan de capacitación para el personal del departamento de compras y ventas.
- Especificar los lineamientos a seguir para la realización de la propuesta.

5.5 UBICACIÓN

El Almacén Juan Eljuri se encuentra ubicado en la República del Ecuador, provincia del Guayas, cantón Milagro, en las calles Rocafuerte entre García Moreno y 5 de Junio de esta localidad.



Figura 17. Mapa de ubicación

Fuente: www.googlemaps.com

5.6 FACTIBILIDAD

Estudio técnico

La presentación de los nuevos procesos en el áreas de compras y ventas, más la capacitación del talento humano, permitirá una adecuada distribución de las tareas y obligaciones del personal, el mismo que tendrá la responsabilidad de cumplir cada uno de los procedimientos tanto en el control, adquisición y entrega de los productos, esto permitirá una alta operatividad interna.

El Almacén Juan Eljuri cuenta con las siguientes características:

Es de una planta baja en la cual están expuestos los productos de línea blanca que oferta al mercado, también se dedica a la venta de motos, accesorios de cocina.

Existe las áreas de caja, atención al cliente, oficina administrativa. También cuenta con un mezzanine, en donde se encuentran las máquinas de aeróbicos, piezas musicales y decoración para casas u oficinas.

Estudio de mercado

Dentro del análisis de mercado el almacén Juan Eljuri es una organización que goza un buen posicionamiento en este medio, a pesar de que cuenta con competidores potenciales como son Créditos Económicos, Artefacta, Comandato entre otros, que se encuentran posicionados en esta plaza desde algún tiempo, por lo tanto esta empresa debe aplicar los correctivos adecuados para mantenerse en este sector comercial del cantón Milagro.

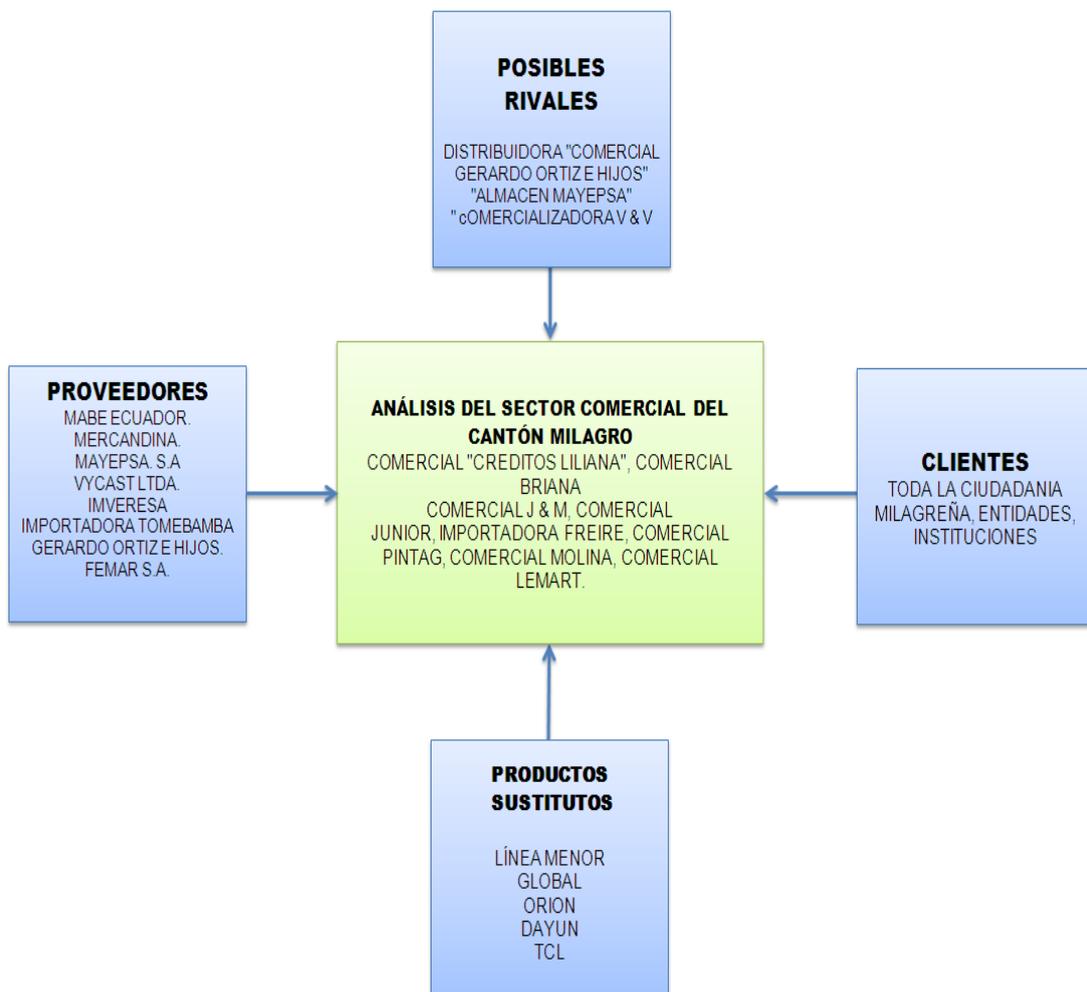


Figura 18. Análisis de las cinco fuerzas de Michael Porter

Cuadro 23.- Barreras de Entrada

F1 BARRERAS DE ENTRADA	BAJO	MEDIO	ALTO
1.- POLÍTICAS DE GOBIERNO		X	
2.- POCO SOCIALIZACIÓN DE LA PROPUESTA	X		
3.- CREDIBILIDAD	X		
4.- TALENTO HUMANO REACIO AL CAMBIO	X	0	
	3	1	0
AMENAZA DE NUEVOS PARTICIPANTES	75%	25%	0%

Las barreras de entrada no representan mayor dificultad al querer implementar la propuesta, así lo representa el cuadro (75%), puesto que se está proponiendo un cambio para bien del almacén, como es la reestructuración total, para disminuir los riesgos de liquidez de la organización.

Cuadro 24. Productos sustitutos

F2 PRODUCTOS SUSTITUTIVOS	BAJO	MEDIO	ALTO
1.- PRECIOS ACCESIBLES		X	
2.- PROPENCIÓN A CAMBIAR	X		
3.- LÍNEAS DE PRODUCTOS PLASTICOS	X		
4.- ASOCIACIONES ESPECIALIZADAS		X	
	2	2	0
AMENAZA DE SUSTITUCIÓN	50%	50%	0%

El mercado de los productos de línea blanca cuenta con una alta demanda, razón por la cual, es necesario que se realicen los cambios apropiados, ya que la competencia podría liderar el mercado. Por ello es importante la aplicación de esta propuesta.

Cuadro 25. Determinantes de la rivalidad

F3 DETERMINANTES DE LA RIVALIDAD	BAJO	MEDIO	ALTO
1.- COMPETIDORES DE UN TAMAÑO EQUIVALENTE	X		
2.- ESTRATEGIAS COMERCIALES	X		
3.- CRECIMIENTO DEL MERCADO			X
4.- CALIDAD/PRECIO	X		
	3	0	1
ANALISIS DE RIVALIDAD	75%	0%	25%

El cuadro representa un nivel bajo (75%) de presencia de la rivalidad, esto en lo relacionado a la presencia de comerciales de la misma actividad que deseen competir con productos similares, y que además propongan estrategias competitivas, razón por la cual es importante que el comercial implemente estrategias publicitarias que permitan incrementar las ventas.

Cuadro 26. Poder de los compradores.

F4 PODER DE LOS COMPRADORES	BAJO	MEDIO	ALTO
1.- SERVICIOS IGUALES	X		
2.- IMAGEN CORPORATIVA	X		
3.- EFICASIA EN EL SERVICIO	X		
4.- MERCADO DE FLUJO		X	
	3	1	0
PODER DEL CONSUMIDOR	75%	25%	0%

Este almacén cuenta con una alta competencia, por lo tanto, los clientes tienen muchas opciones para adquirir sus productos, sin embargo no representa un problema para esta empresa puesto que cuenta con un alto nivel de aceptación, además poseen una cartera de clientes fijas que están de acuerdo con las condiciones crediticias que tiene esta organización.

Cuadro 27. Negociación con los proveedores.

F5 NEGOCIACIÓN CON LOS PROVEEDORES	BAJO	MEDIO	ALTO
1.- PRESENCIA DE NUEVOS SERVICIOS	X		
2.- IMORTANCIA DEL VOLUMEN PARA EL PROVEEDOR	X		
3.- IMPACTO ECONÓMICO	X		
4.- COMPROMISOS CON GRANDES EMPRESAS		X	
	3	1	0
PODER DE LOS PROVEEDORES	75%	25%	0%

El almacén cuenta con proveedores fijos, por lo tanto no es un problema para la empresa el que se susciten alguna de las alternativas puesta en el cuadro, razón por la cual representa un nivel bajo (75%).

Cuadro 28. Análisis del sector comercial.

RESUMEN DEL ANALISIS DEL SECTOR COMERCIAL, NIVEL DE ATRACTIVIDAD						
	ACTUAL			FUTURO		
	BAJO	MEDIO	ALTO	BAJO	MEDIO	ALTO
MAGNITUD DE LA EMPRESA						
BARRERAS DE ENTRADA	3	1	0		X	
PRODUCTOS SUSTITUTOS	2	3	0			X
DETERMINANTES DE LA RIVALIDAD	3	0	1			X
PODER DE LOS COMPRADORES	3	1	0			X
NEGOCIACIÓN CON LOS PROVEEDORES	3	1	0	X		
EVALUACIÓN GENERAL	14	6	1		25%	0%

La evaluación general del sector comercial en base a las cinco fuerzas de Porter, demuestra un nivel de aceptación a futuro de alto, es decir que se pueden posicionar nuevas empresas con productos similares, que se muestren competitivas y quieran

desplazar al Almacén Juan Eljuri. Motivo por el cual la empresa debe buscar un valor agregado al producto-servicio, para mantenerse en el mercado.

Estudio legal

De acuerdo al análisis sobre la realización de esta clase de trabajo, no existe Ley, Reglamento o Norma que impida el desarrollo de esta propuesta, lo cual ha permitido su normal culminación, enfocada a la reestructuración de los procesos del departamento de compra y venta.

Estudio financiero

Como todo plan, para su realización se hace necesario la incursión de costos para alcanzar su ejecución o culminación, el desarrollo de este trabajo se ha hecho posible a través de la aportación de información de la empresa objeto de estudio así como la predisposición de las autoras del mismo, labor que ha conllevado a la generación de gastos, los mismos que se reflejarán a través de un presupuesto, donde especificará la inversión total que se origina con la terminación de esta clase de proyectos.

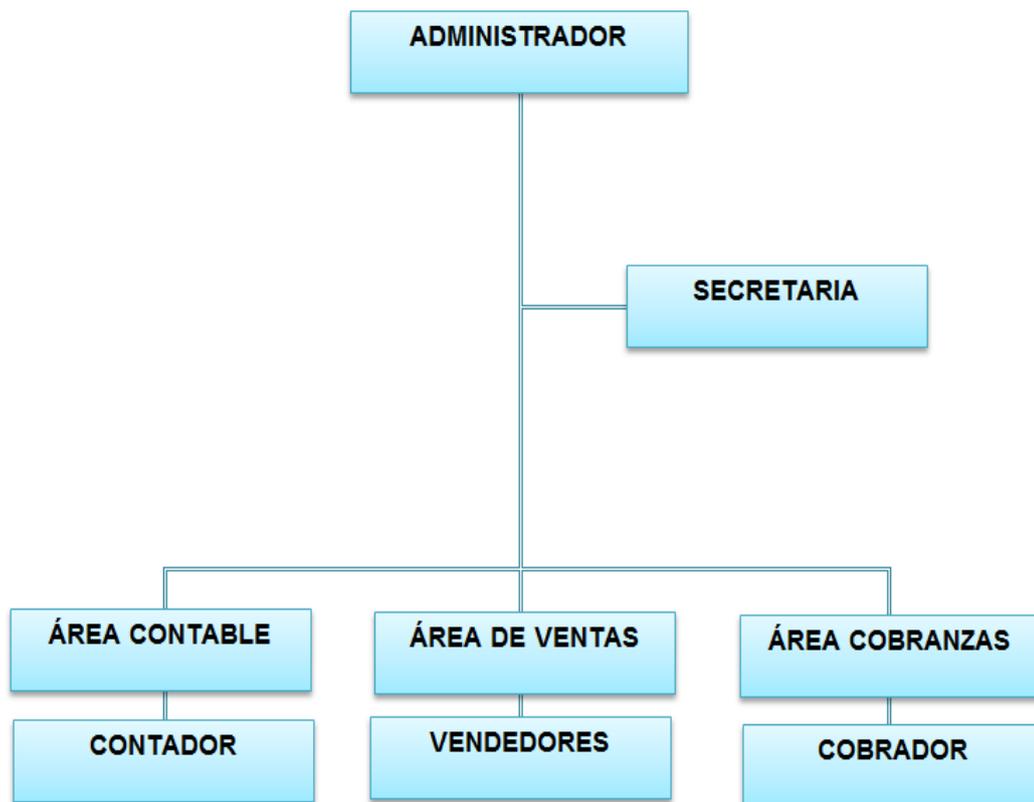
Con la aplicación de esta propuesta, el almacén Juan Eljuri, incrementará su nivel operativo, especialmente se optimizarán la ejecución de los procesos de compra y venta, esto permitirá un mejor control de las entradas y salidas de mercadería, repercutiendo favorablemente en los rendimientos financieros de esta organización.

Estudio Administrativo.

La realización de la propuesta se la efectuó gracias a la facilidad de información que presto la alta administración del Almacén Juan Eljuri. Donde se efectuará la reestructuración de los procesos del departamento de compra y venta, para optimizar las actividades ejecutadas en la recepción, compra y entrega de los productos, con el objetivo de cumplir con las obligaciones que demanda esta área. Propuesta que le permitirá a la empresa retener a sus clientes potenciales y a su vez incrementar su cartera de asistentes.

A continuación se refleja el organigrama estructural de la empresa Juan Eljuri del cantón Milagro.

Organigrama Estructural



Elaborado por: Martha Viejó y Blanca Benavides

5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

El desarrollo de la propuesta está enfocada en reestructurar los procesos del departamento de compras y ventas para abastecer mercadería en el Almacén Juan Eljuri, dentro del trabajo investigativo se pudo observar que existen deficiencias en los procesos que llevan actualmente, lo cual ha generado desabastecimiento de los productos, por ende retraso en la entrega de los pedidos, situación que ha provocado un sin número de reclamos por parte de los clientes dando como resultado una disminución de la cartera de los clientes. Motivo por el cual se ha propuesto la reestructuración de los procesos del área de compra.

Como primer paso se detallaran los procesos que actualmente se llevan a cabo, para de esta manera poder observar en donde se está fallando y así reestructurarlos, los mismos estarán representados en Flujogramas.

Con el propósito de lograr una mayor efectividad en la ejecución de los procesos en el departamento de compras y ventas se elaboraran políticas, de esta forma potencializar las actividades dentro del área antes mencionada.

Cada actividad se la ira detallando, de forma organizada, con el fin de tener una visión de cada proceso que se tuvo que efectuar para llevar a cabo esta propuesta, con esto se espera que toda persona que desee aplicar este tipo de trabajo tenga una idea de los pasos a seguir para lograr una adecuada ejecución de procedimientos en los departamentos antes mencionados.

Se efectuará un detalle de gastos que se incurrieron para lograr la culminación de la propuesta, representando así la inversión total de la misma. Además se describirá los beneficios que traerá consigo esta propuesta a la empresa objeto de estudio.

Los lineamientos de este planteamiento serán señalados con el fin de especificar lo que se logrará con lo que se propone, culminado con este trabajo con las conclusiones y recomendaciones.

Cuadro 29. El plan de ejecución

OBJETIVOS ESPECIFICOS	ACTIVIDADES	RECURSOS	PRESUPUESTOS
Implementar procedimientos que no se están aplicando en la actualidad en el departamento de compras y venta.	1.- Solicitar información sobre los procesos que se están ejecutando a la administración del almacén Juan Eljuri. 2.- Reestructuración de los procesos de compra y venta. 3.- Realización de oficio para la entrega de los procesos reestructurados.	_ Información documentada de la empresa y las áreas operativas. _ Suministros	\$50.00
Elaborar los nuevos procesos del departamento, tales como recepción, compra y entrega de los productos.	1.- Contactar a un profesional para la elaboración de los nuevos procesos. 2.- Realizar el contrato para la realización de los procesos. 3.- Inducir al nuevo personal.	_ Como recurso humano, un profesional para la realización de los procesos.	\$350.00
Diseñar el plan de capacitación para el personal del departamento de compras y ventas.	1.- Coordinar con la administración la capacitación al personal. 2.- Determinar el lugar y fecha de ejecución de la capacitación. 3.- Especificar los materiales y equipos a utilizar.	_ Folletos _ Suministros _ Proyector	\$850.00
Especificar los lineamientos a seguir para la realización de la propuesta.	1.- Detallar las actividades efectuadas en el desarrollo de la propuesta. 2.- Analizar cada uno de los puntos que se establecen en el reglamento de la UNEMI, para la realización de esta propuesta. 3.- Especificar lo que conseguirá con este trabajo	_ Suministros _ Internet	\$60.00
TOTAL			\$1310.00

**PROCESOS QUE LLEVA ACTUALMENTE EL DEPARTAMENTO DE COMPRAS
DEL COMERCIAL JUAN ELJURI.**

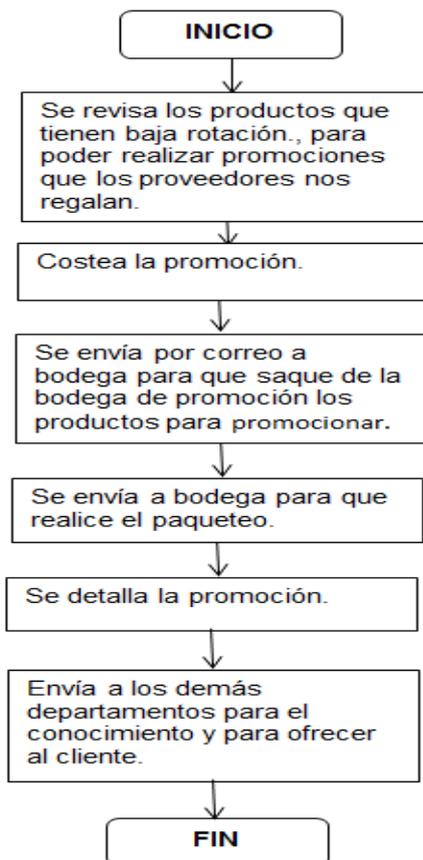
PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DE COMPRA ACTUAL DEL ALMACÉN JUAN ELJURI		
NORMATIVA DEL PROCESO		
DEPARTAMENTO DE COMPRAS		
Verifica el inventario en el sistema		
Se genera la orden de compra en base al promedio de ventas del día por los días de almacenamiento		
Se envía al proveedor la orden de compra		
Se llama al proveedor para la coordinación de recepción		
Bodega		
Recibe factura y le da el turno de recepción al transportista		
Envía la factura al departamento de compra		
Departamento de compra		
Revisa la factura en base a la negociación realizada		
En caso de no llegar bien o el precio es erróneo se devuelve el producto y se solicita cambio de factura. (Tiempo de demora al instante o un 1 día- máximo dos)		
Se ingresa factura, se la cuadra y esperan a bodega realiza el ingreso		
Reciben la nota de ingreso enviada por bodega y adjuntan orden de compra, orden de ingreso y factura		
Envía al departamento de contabilidad, para que ingrese factura y realice las retenciones. En el caso de no coincidir la factura con la nota de ingreso, tienen que realizar la recuperación de esos valores		
ELABORADOR POR:	SUPERVISOR REVISADO POR	JEFE DE ALMACEN APROBADO POR

PROCEDIMIENTO DE PARA REALIZAR PROMOCIONES PARA EL ALMACEN

Objetivo.- Optimizar las gestiones de compras, para evitar la compra excesiva o innecesaria de la mercadería.

DIAGRAMA

DEPARTAMENTO DE COMPRA



ELABORADO POR: Martha Viejo y Blanca Benavides

SUPERVISOR
REVISADO POR

JEFE DE ALMACEN
APROBADO POR

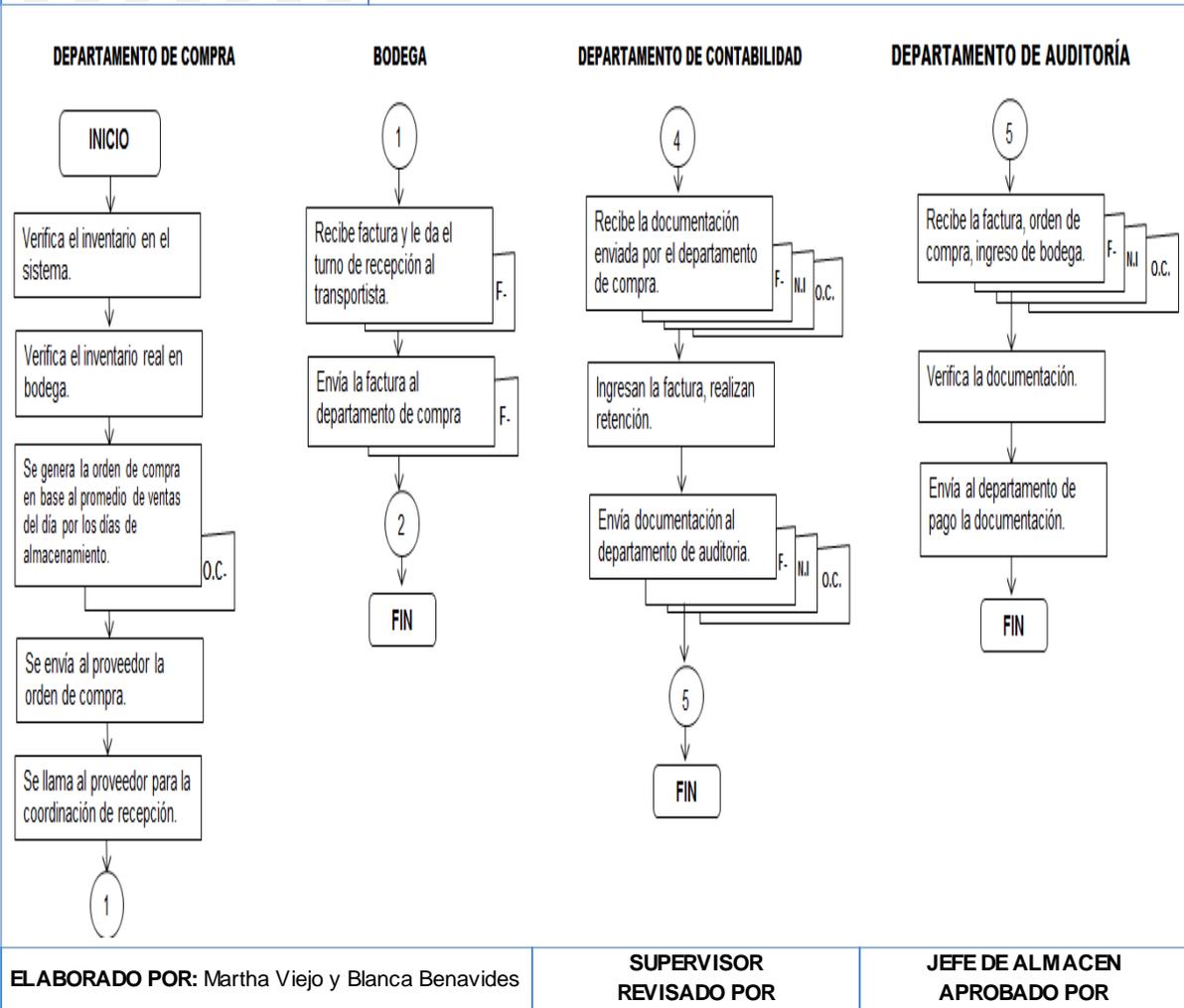
PROCESOS REESTRUCTURADOS

	NORMATIVA DE PROCEDIMIENTO DE PROCESOS REESTRUCTURADOS	
	NORMATIVA DEL PROCESO	
DEPARTAMENTO DE COMPRAS		
Verifica el inventario en el sistema		
Verifica el inventario real en el sistema		
Se genera la orden de compra en base al promedio de venta al día por los días de almacenamiento		
Se envía al proveedor la orden de compra		
Se llama al proveedor para la compra		
PROCESO DE RECEPCIÓN		
Bodega		
Recibe factura y le da el turno de recepción al transportista		
Envía la factura al departamento de compra		
DEPARTAMENTO DE COMPRA		
Revisa la factura en base a la negociación realizada		
En caso no llega bien o el precio es erróneo se devuelve el producto y se solicita cambio de factura. (Tiempo de demora al instante o 1 día máximos 2)		
Se ingresa factura, se la cuadra y esperan a bodega realice el ingreso		
Reciben la nota de ingreso enviado por bodega y adjuntan orden de compra, orden de ingreso y factura		
Envía al departamento de contabilidad, para que ingrese factura y realice las retenciones. En el caso de coincidir la factura con la nota de ingreso, tienen que realizar la recuperación de esos valores		
DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD		
Recibe la documentación enviada por el departamento de comprass		
Ingresan la factura, realizan retención		
Envía documentación al departamento de auditoría		
DEPARTAMENTO DE AUDITORÍA		
Recibe la factura, orden de compra, ingreso de bodega		
Verifica la documentación		
Envía al departamento de pago la documentación		
ELABORADO POR:	SUPERVISOR REVISADO POR	JEFE DE ALMACÉN APROBADO POR

PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DE COMPRA REESTRUCTURADO DEL ALMACÉN JUAN ELJURI

Objetivo.- Optimizar las gestiones de compras, para evitar la compra excesiva o innecesaria de la mercadería.

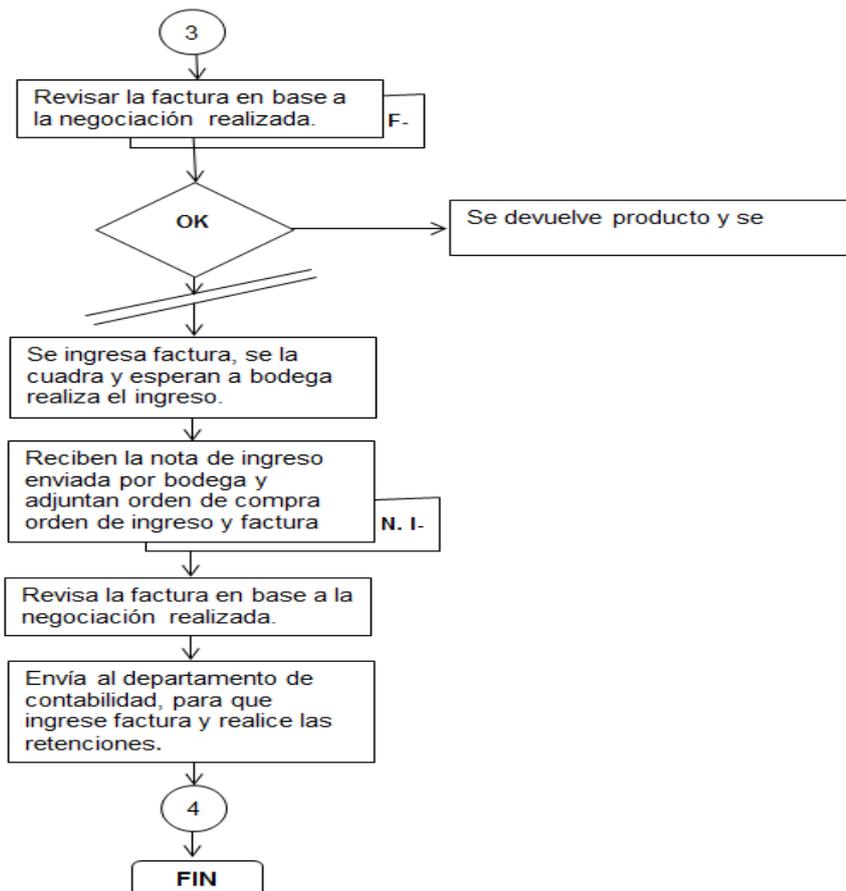
DIAGRAMA



PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DE COMPRA REESTRUCTURADO DEL ALMACÉN JUAN ELJURI

Objetivo.- Optimizar las gestiones de compras, para evitar la compra excesiva o innecesaria de la mercadería.

DIAGRAMA



ELABORADO POR: Martha Viejo y Blanca Benavides

SUPERVISOR
REVISADO POR

JEFE DE ALMACEN
APROBADO POR

Cuadro 30. SEGUIMIENTO DE VALORES PENDIENTES (NOTAS DE CRÉDITOS POR DEVOLUCIONES, PRONTO PAGOS Y NEGOCIACIONES PUNTUALES LLAMADOS REBATE).

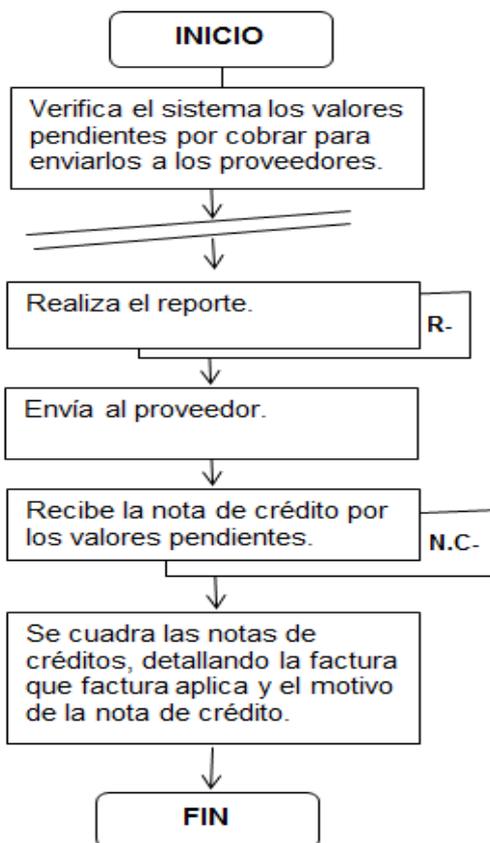
	NORMATIVA DE SEGUIMIENTO DE VALORES PENDIENTES (NOTA DE CRÉDITOS POR DEVOLUCIONES, PRONTO PAGOS Y NEGOCIACIONES PUNTUALES LLAMADOS REBATE)	
	NORMATIVA DEL PROCESO	
Verifica el sistema los valores pendientes por cobrar para enviarlos a los proveedores. (1 semana)		
Realiza el reporte		
Envía al proveedor		
Recibe la nota de crédito por los valores pendientes		
Se cuadra las notas de créditos, detallando la factura que aplica y el motivo de la nota de crédito		
ELABORADO POR:	SUPERVISOR REVISADO POR	JEFE DE ALMACÉN APROBADO POR

PROCEDIMIENTO DE NORMATIVA DE SEGUIMIENTO DE VALORES PENDIENTES (NOTAS DE CRÉDITOS POR DEVOLUCIONES, PRONTO PAGOS Y NEGOCIACIONES PUNTUALES LLAMADOS REBATE).

Objetivo.- Optimizar las gestiones de compras, para evitar la compra excesiva o innecesaria de la mercadería.

DIAGRAMA

DEPARTAMENTO DE COMPRA



ELABORADO POR: Martha Viejo y Blanca Benavides

SUPERVISOR
REVISADO POR

JEFE DE ALMACEN
APROBADO POR

Cuadro 31. REALIZAR PROMOCIONES PARA EL ALMACÉN

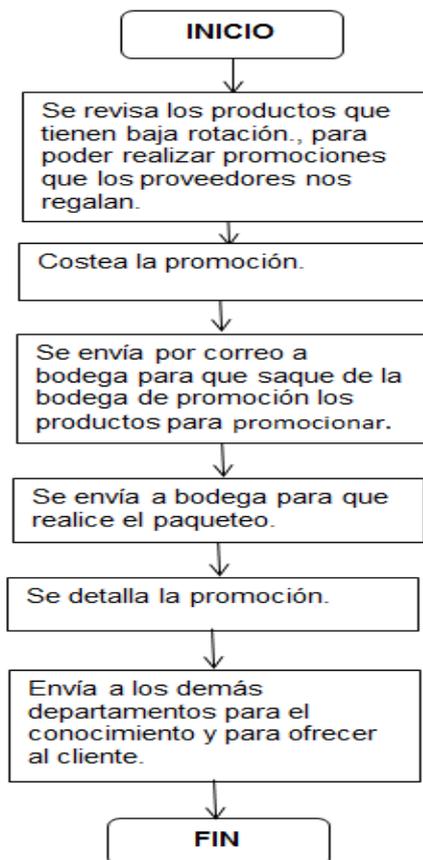
	NORMATIVA PARA REALIZAR PROMOCIONES PARA EL ALMACÉN	
	NORMATIVA DEL PROCESO	
Se revisa los productos que tiene baja rotación, para poder realizar promociones que los proveedores nos regalan		
Costea la promoción		
Se envía por correo a bodega para que saquen de promoción los productos a promocionar		
Se envía a bodega para que realice el paqueteo		
Se detalla la promoción		
Envía a los demás departamentos para el conocimiento para ofrecer al cliente		
ELABORADO POR:	SUPERVISOR REVISADO POR	JEFE DE ALMACÉN APROBADO POR

PROCEDIMIENTO DE PARA REALIZAR PROMOCIONES PARA EL ALMACEN

Objetivo.- Optimizar las gestiones de compras, para evitar la compra excesiva o innecesaria de la mercadería.

DIAGRAMA

DEPARTAMENTO DE COMPRA



ELABORADO POR: Martha Viejo y Blanca Benavides

SUPERVISOR
REVISADO POR

JEFE DE ALMACEN
APROBADO POR

Cuadro 32. PROCESO DE VISITA DE CLIENTES

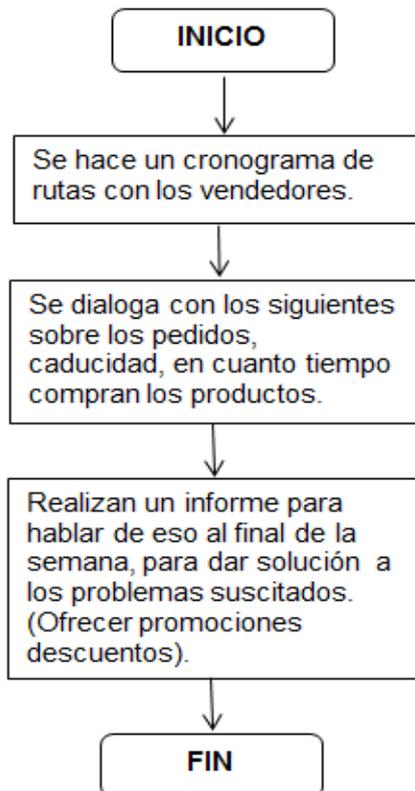
	NORMATIVA PARA EL PROCESO DE VISITA A CLIENTES	
	NORMATIVA DEL PROCESO	
Se hace un cronograma de rutas con los vendedores		
Se dialoga con los clientes sobre los pedidos, caducidad en cuanto tiempo compran los productos		
Realizan un informe para hablar de eso al final de la semana, para dar solución a los problemas suscitados. (Ofrecer promociones descuentos)		
ELABORADO POR:	SUPERVISOR REVISADO POR	JEFE DE ALMACÉN APROBADO POR

PARA EL PROCESO DE VISITA DE CLIENTES

Objetivo.- Optimizar las gestiones de compras, para evitar la compra excesiva o innecesaria de la mercadería.

DIAGRAMA

DEPARTAMENTO DE COMPRA



ELABORADO POR: Martha Viejo y Blanca Benavides

SUPERVISOR
REVISADO POR

JEFE DE ALMACEN
APROBADO POR

Cuadro 33. PROCESO DE VENTAS

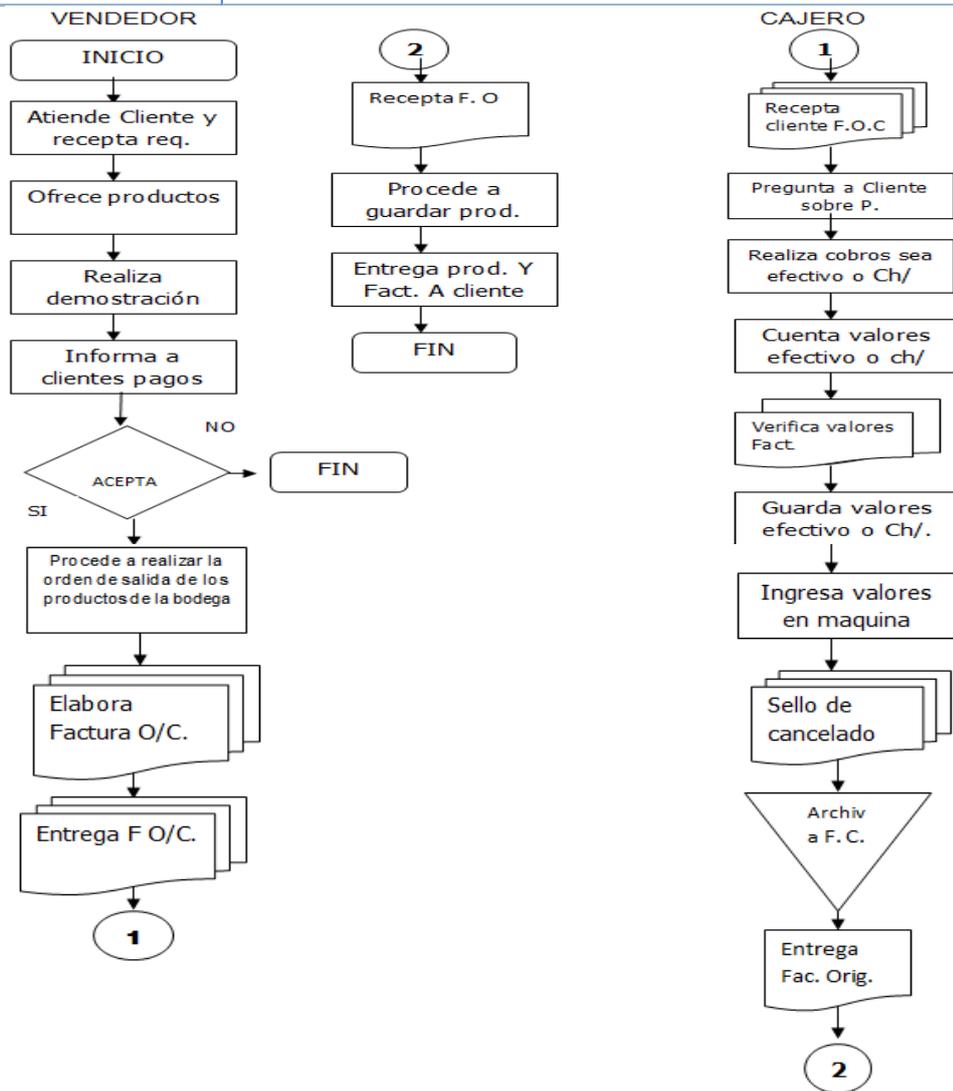
	PARA EL PROCESO DE VENTAS	
	Objetivo-. Optimizar las gestiones de compras, para evitar la compra excesiva o innecesaria de la mercadería	
	Normativa del Proceso	
POLITICAS		
Precios:		
Los precios de todo los productos incluyen IVA y están sujetos a cambio sin previo aviso.		
FORMAS DE PAGO		
Se acepta efectivo, cheque		
Condiciones de cheque		
Solo se recibirá cheques certificados a partir de \$100.00 en adelante		
Girados a nombre del Gerente Propietario		
Solo cheques nacionales "NO EXTRANJEROS"		
SISTEMA DE ENVÍO Y TIEMPO DE ENTREGA		
Todas las órdenes de compras serán enviadas a través de nuestros vendedores, para evitar demoras el cliente debe proporcionar todos los datos de su dirección que se le soliciten		
La fecha de entrega de los productos dependerá de la necesidad del cliente. Solo en caso de pedidos a domicilio		
DEVOLUCIÓN DE MERCADERÍA		
Si al recibir sus productos encuentran algún desperfecto no firmar su acuse de recibido, comuníquese de inmediato con el almacén		
Si la empresa acepta el desperfecto reportado en primera instancia se le volverá a enviar nueva mercadería, si no acepta su reclamación se le pedirá que regrese el pedido para verificar el desperfecto. Solo en caso de pedido a domicilio		
No se aceptan devoluciones en productos en oferta		
No se aceptan devoluciones que tengan más de 24 horas fuera de almacén		
Es responsabilidad del consumidor verificar la mercadería entregada		
CANCELACIÓN DE PEDIDOS		
Se puede enviar un aviso para cancelar una orden de compra, siempre y cuando no haya recibido todavía la confirmación de su pedido		
En caso de que el cliente haya realizado una compra y sugiere que se le devuelva su dinero, el mismo no se devolverá. El cliente podrá solicitar otros productos para compensar el valor de su compra		
ELABORADO POR: Martha Viejó y Blanca Benavides	SUPERVISOR REVISADO POR	JEFE DE ALMACÉN APROBADO POR

	NORMATIVA PARA EL PROCESO DE VENTA	
	NORMATIVA DEL PROCESO	
VENDEDOR		
1. Atiende al cliente y receipta el requerimiento.		
2. Ofrece productos.		
3. Realiza demostración e indica precios.		
4. Informa al cliente las formas de pago: Efectivo o Cheque certificado. En caso de que el cliente no está conforme con el producto, precio o forma de pago finaliza la venta.		
5. Procede a realizar la orden de salida de los productos de la bodega.		
6. Elabora una factura original y copia.		
7. Entrega factura original y copia e instruye al cliente para que cancele en caja.		
CAJERO		
8. Receipta del cliente factura original y copia.		
9. Pregunta al cliente sobre su forma de pago		
10. Realiza cobros ya sea efectivo o cheque		
11. Cuenta valores si es efectivo y si es a crédito, recibe documento junto con la cedula del cliente para su verificación.		
12. Verifica valores contra la factura sea efectivo o cheque.		
13. Guarda valores o cheques de caja.		
14. Ingresa valor de la venta en máquina registradora.		
15. Sello de cancelado en factura original y copia		
16. Archiva copia de factura.		
17. Entrega copia de factura.		
VENDEDOR		
18. Receipta del cliente la factura original verificando sello de cancelado.		
19. Procede a guardar los productos verificando contra factura.		
20. Entrega al cliente los productos y factura original		
ELABORADO POR:	SUPERVISOR REVISADO POR	JEFE DE ALMACÉN APROBADO POR

PARA EL PROCESO DE VISITA DE CLIENTES

Objetivo.- Optimizar las gestiones de compras, para evitar la compra excesiva o innecesaria de la mercadería.

DIAGRAMA



ELABORADO POR: Martha Viejo y Blanca Benavides

SUPERVISOR
REVISADO POR

JEFE DE ALMACEN
APROBADO POR

5.7.1 Actividades

Dentro de las actividades a seguir para culminar con la realización de esta propuesta están los siguientes ítems:

- 1.- Solicitar información sobre los procesos que se están ejecutando a la administración del almacén Juan Eljuri.
- 2.- Reestructuración de los procesos de compra y venta.
- 3.- Realización de oficio para la entrega de los procesos reestructurados.
- 4.- Contactar a un profesional, para la elaboración de los nuevos procesos. Realizar el contrato para la realización de los procesos.
- 5.- Inducir al nuevo personal.
- 6.- Coordinar con la administración, la capacitación al personal.
- 7.- Determinar el lugar, y fecha de ejecución de la capacitación.
- 8.- Especificar los materiales y equipos a utilizar.
- 9.- Detallar las actividades efectuadas en el desarrollo de la propuesta.
- 10.- Analizar cada uno de los puntos que se establecen en el reglamento de la UNEMI, para la realización de esta propuesta.
- 11.- Especificar lo que se conseguirá con este trabajo

5.7.2 Recursos, Análisis financiero.

Para el desarrollo de esta propuesta las autoras de este trabajo fueron quienes elaboraron los respectivos procesos de compra y venta, siendo ellos el talento humano que participó en forma conjunta en cada una de las acciones tomadas en la realización del proyecto propuesto, realizaron el trabajo de campo; adicional a esto se efectuó una serie de gastos que se generaron conforme se iba realizando el avance del proyecto los cuáles se detallan a continuación.

Cuadro 34. Costos incurridos con esta propuesta.

DESCRIPCIÓN	CANT.	COSTO
RECURSOS OPERACIONALES		
Suministros de Oficina	1	\$ 70,00
Movilización y Viáticos	1	\$ 100,00
Presentación del Proyecto	-	\$ 150,00
Impresión y Socialización de los procesos de compra y venta.	-	\$ 300,00

RECURSOS TECNOLÓGICOS		
Servicio de Internet	1	\$ 50,00
Telecomunicaciones	1	\$ 60,00

TALENTO HUMANO		
Martha Viejo	1	\$ -
Blanca Benavides	1	\$ -
TOTAL		\$730.00

5.7.3 Impacto

Impacto social

Por medio de este proyecto se mejorará la atención al cliente, brindando opciones rápidas que ayudarán a satisfacer las necesidades de los mismos en el menor tiempo, ofrecer promociones, mayor contacto con los usuarios externos, creando buenas relaciones entre ellos y la empresa.

Impacto empresarial

El correcto funcionamiento del departamento de compras y ventas del Almacén Juan Eljuri, permitirá que los productos sean entregados en tiempo y fecha acordados entre las partes, esto ayudara a mantener e incrementar la cartera de clientes, y por ende aumentar los niveles de rentabilidad de esta empresa. Cabe mencionar que para lograr esto es importante que se capacite al personal sobre los nuevos procedimientos a seguir, evitando así procesos erróneos que afecte la operatividad de los departamentos.

5.7.4 CRONOGRAMA

ACTIVIDADES	MES 1	MES 2	MES 3
1.- Solicitar información sobre los procesos que se están ejecutando a la administración del almacén Juan Eljuri. 2.- Reestructuración de los procesos de compra y venta. 3.- Realización de oficio para la entrega de los procesos reestructurados.			
4.- Contactar a un profesional para la elaboración de los nuevos procesos. 5.- Realizar el contrato para la realización de los procesos. 6.- Inducir al nuevo personal.			
7.- Coordinar con la administración la capacitación del personal. 8.- Determinar el lugar y fecha de ejecución de la capacitación. 9.- Especificar los materiales y equipos a utilizar.			
10.- Detallar las actividades efectuadas en el desarrollo de la propuesta. 11.- Analizar cada uno de los puntos que se establecen en el reglamento de la UNEMI, para la realización de esta propuesta. 12.- Especificar lo que se conseguirá con este trabajo.			

5.7.5. LINEAMIENTO PARA EVALUAR LA PROPUESTA

Cuadro 35. Lineamientos para evaluar la propuesta.

CAUSA	PROBLEMA	%	PROPUESTA	% MEJORAS
El personal no ha sido capacitado	El talento humano cuenta con conocimientos desactualizados ante el notable crecimiento del mercado	65%	Diseñar el plan de capacitación para el personal del departamento de compras y ventas	100%
Inadecuada aplicación de procedimientos de selección de personal	La no contratación de personal idóneo impide un buen tratamiento y control del inventario	70%	Elaborar adecuados procedimientos de reclutamiento y selección de personal	100%
Ausencia de un manual de funciones en la gestión Administrativa del almacén	La falta de un Manual de Funciones, provoca que los empleados realicen tareas que no le corresponden y de esta manera se crea un mal ambiente laboral	80%	Elaborar un manual de funciones para que cada empleado sepa sus funciones específicas y a su vez colabore en el momento que se lo necesite, además se debe incluir charlas de motivación	100%

Elaborado por: Blanca Benavides y Martha Viejo

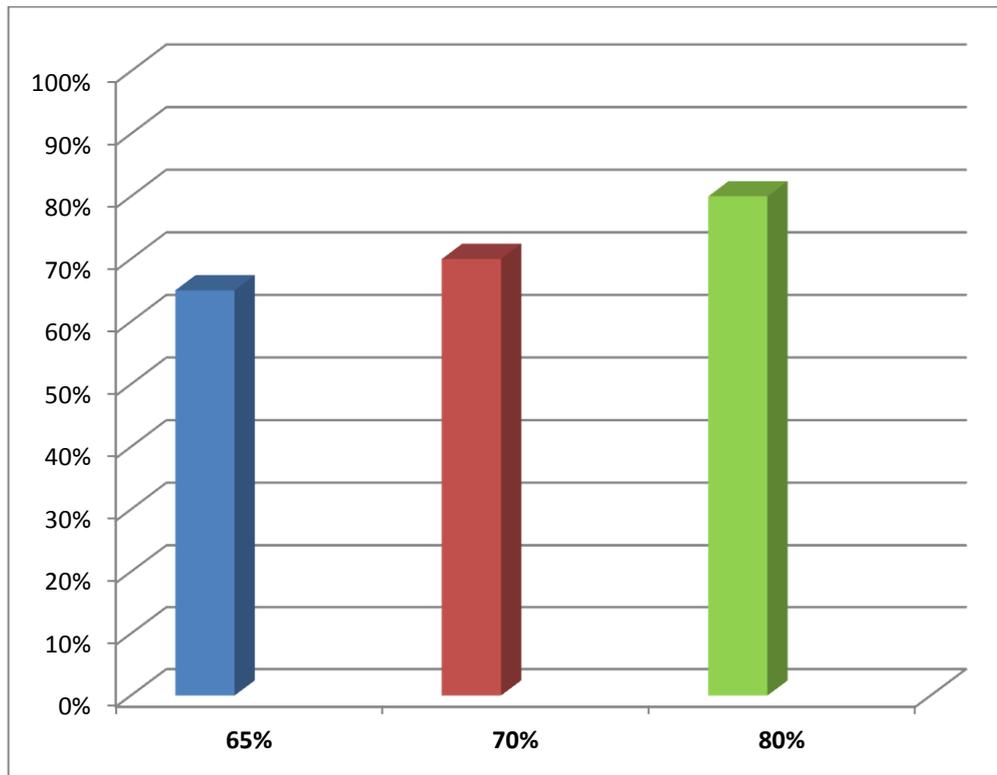


Figura 19. Lineamientos para evaluar la propuesta.

CONCLUSIONES

- Este trabajo de investigación nos permitió conocer al empleador (Almacén Juan Eljuri), específicamente al departamento de compras ya que no cumplen con los procesos establecidos, debido a que no se ejecutan correctamente los procesos en el control de inventarios de mercaderías en dicha área ocasionando la descoordinación de sus operaciones, lo cual está dificultando se mejoren los procesos en el almacén, además afectan a los trabajos realizados y al abastecimiento de mercadería.
- Cabe mencionar que la función del departamento de compra y venta es muy importante para el almacén, ya que es donde se realiza el control de los productos destinados para la venta; de no existir un control exhaustivo y tecnificado se corre el riesgo de realizar compras innecesarias que conllevan a la poca salida de la mercadería y por ende una baja rentabilidad para la empresa.
- Dentro del departamento de compra y venta se pudo manifestar que no capacitan a los empleados sobre el correcto funcionamiento de los procesos, generando la falta de conocimiento sobre las herramientas a utilizar la investigativa y práctica que pueden ayudar a un mejor trabajo en conjunto con los demás departamentos, la falta de comunicación es un medio necesario para coordinar las diferentes actividades internas y externas, demostrando que no se está brindando un adecuado servicio.

RECOMENDACIONES

Las recomendaciones estarán desarrolladas en base a las conclusiones establecidas anteriormente, las mismas se espera que el almacén las ponga en práctica para su bienestar.

- Se recomienda la ejecución de los nuevos procesos en el control de inventarios ya que va a permitir verificar el cumplimiento de los resultados, disposición de la mercadería y tener un adecuado control que facilite llegar a los presupuestos establecidos en cada mes.
- Es muy importante que los empleados del almacén Juan Eljuri realicen sus controles de los nuevos procesos, de esta forma evitando errores y falencias al momento de negociar, abastecer y al aprovechamiento de todos los materiales con los que cuenta el departamento de compra.
- Se recomienda realizar un plan de capacitación a los empleados, en el cual se tratarán temas que vallan acorde a los nuevos procesos que se establezcan y al trabajo que realizan, potencializando así las gestiones internas y externas de esta empresa.

BIBLIOGRAFÍA

- AGUILAR, M. (04 de Abril de 2008). *CONTROL DE INVENTARIO*. Recuperado el 04 de Enero de 2014, de <http://www.mailxmail.com/curso-como-controlar-inventario/importancia-control-inventarios>
- ALEGA.COM. (2012). *DEFINICION DE FACTIBILIDAD*. Recuperado el 29 de 01 de 2014, de <http://www.alegsa.com.ar/Dic/factibilidad.php>
- ALMACENES JUAN ELJURI. (15 de 02 de 2013). *HISTORIA ALMACENES JUAN ELJURI*. Recuperado el 23 de 12 de 2013, de <http://www.almacenesjuaneljuri.com>
- ALU.UA. (2010). *DEFINICION DE POSICIONAMIENTO*. Recuperado el 22 de 01 de 2014, de <http://www.alu.ua.es/v/vc/posicionamiento.htm>
- ASUBADIN, Ines. (2010). *Control interno del proceso de compra y su incidencia en la liquidez de la empresa comercial Yucailla Cia Ltda. Latacunga durante el año 2010*. Recuperado el 26 de 01 de 2014, de <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/handle/123456789/1707/TA0051.pdf?sequence=1>
- AUDITOOOL.ORG. (2011). *DEFINICION DE CONTROL DE INVENTARIO*. Recuperado el 30 de 01 de 2014, de <http://www.auditool.org/travel-mainmenu-32/hotels-mainmenu-56/939-control-interno-de-los-inventarios>
- BERNAL, J. (2009). *PROCESODE COMPRA Y VENTA*. Recuperado el 14 de Enero de 2014, de <http://www.avilatinoamerica.com/tecnologia-y-productos/474-proceso-de-compra-venta-empresa.html>
- Código Orgánico de la Producción, Comercio e inversión. (21 de Diciembre de 2010). *Código Orgánico de la Producción, Comercio e inversión*. Recuperado el 19 de junio de 2013, de <http://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/07/codigoproduccion.pdf>
- CRECENEGOCIOS.COM. (2010). *DEFINICION DE RENTABILIDAD*. Recuperado el 23 de 01 de 2014, de <http://www.crecenegocios.com/definicion-de-rentabilidad/>
- CRECENEGOCIOS.COM. (2012). *DEFINICION DE NEGOCIOS*. Recuperado el 28 de 01 de 2014, de <http://www.crecenegocios.com/definicion-de-negocio-y-de-empresa/>
- CUETO, Anibal. (05 de 2012). *DEFINICION DE COBERTURA DE MERCADO*. Recuperado el 22 de 01 de 2014, de <http://anibalcueto.blogspot.com/2012/05/cobertura-de-mercado.html>

DATAPRIX.COM. (2011). *CONCEPTO DE SISTEMA MANUAL*. Recuperado el 30 de 01 de 2014, de <http://www.dataprix.com/pensamiento-sistemico-bi-concepto-sistema>

DE CONCEPTOS.COM. (2012). *DEFINICION DE PLANIFICACION*. Recuperado el 20 de 01 de 2014, de <http://deconceptos.com/ciencias-sociales/planificacion>

DEFINICION. (2012). *DEFINICION DE OPERATIVO*. Recuperado el 30 de 01 de 2014, de <http://definicion.de/operativo/#ixzz2seNO8aYQ>

DEFINICION ABC. (2010). *DEFINICION DE EQUIPO*. Recuperado el 28 de 01 de 2014, de <http://www.definicionabc.com/social/equipo.php>

DEFINICION ABC. (2012). *DEFINICION DE EVALUACION*. Recuperado el 30 de 01 de 2014, de <http://www.definicionabc.com/general/evaluacion.php#ixzz2seOLVbsO>

DEFINICION ABC. (2010). *CONCEPTO DE EFECTIVIDAD*. Recuperado el 28 de 01 de 2014, de <http://www.definicionabc.com/general/efectividad.php>

DEFINICION ABC. (2010). *DEFINICION DE METODOLOGIA*. Recuperado el 28 de 01 de 2014, de <http://www.definicionabc.com/ciencia/metodologia.php>

DEFINICION ABC. (2010). *DEFINICION DE PERDIDA*. Recuperado el 20 de 01 de 2014, de <http://www.definicionabc.com/general/perdida.php>

DEFINICION ABC. (2010). *DEFINICION DE PRODUCTIVIDAD*. Recuperado el 26 de 01 de 2014, de <http://www.definicionabc.com/economia/productividad.php>

DEFINICION ABC. (2011). *CONCEPTO DE GESTION DE COMPRA VENTA*. Recuperado el 31 de 01 de 2014, de <http://www.definicionabc.com/general/compraventa.php>

DEFINICION ABC. (2011). *DEFINICION DE GESTION*. Recuperado el 26 de 01 de 2014, de <http://www.definicionabc.com/general/gestion.php>

DEFINICION ABC. (2011). *DEFINICION DE COMPETITIVIDAD*. Recuperado el 15 de 01 de 2014, de <http://www.definicionabc.com/competitividad.php>

DEFINICION ABC. (2011). *DEFINICION DE EMPRESA*. Recuperado el 15 de 01 de 2014, de <http://www.definicionabc.com/economia/empresa.php>

DEFINICION ABC. (2011). *DEFINICION DE GASTOS*. Recuperado el 18 de 01 de 2014, de <http://www.definicionabc.com/general/gastos.php>

DEFINICION ABC. (2011). *DEFINICION DE IMPLICITO*. Recuperado el 30 de 01 de 2014, de <http://www.definicionabc.com/general/implicito.php#ixzz2seMVGKCB>

- DEFINICION ABC. (2011). *DEFINICION DE INDICADORES*. Recuperado el 29 de 01 de 2014, de <http://www.definicionabc.com/general/indicadores.php#ixzz2seKbhtX>
- DEFINICION ABC. (2012). *DEFINICION DE PROCESO*. Recuperado el 26 de 01 de 2014, de <http://www.definicionabc.com/general/proceso.php>
- DEFINICION ABC. (2012). *DEFINICION DE ANALISIS*. Recuperado el 12 de 01 de 2014, de <http://www.definicionabc.com/ciencia/analisis.php>
- DEFINICION ABC. (2012). *DEFINICION DE ESTRATEGIA*. Recuperado el 17 de 01 de 2014, de <http://www.definicionabc.com/general/estrategia.php>
- DEFINICION ABC. (2012). *DEFINICION DE INVENTARIO*. Recuperado el 30 de 01 de 2014, de <http://www.definicionabc.com/economia/inventario.php#ixzz2seN05oBJ>
- DEFINICION ABC. (2012). *DEFINICION DE NEGOCIOS*. Recuperado el 25 de 01 de 2014, de <http://www.definicionabc.com/economia/negocio.php>
- DEFINICION-DE.ES. (2010). *DEFINICION DE PEDIDO*. Recuperado el 30 de 01 de 2014, de <http://www.definicion-de.es/pedido/>
- E-CONOMIC.ES. (2010). *DEFINICION DE IMPUESTOS*. Recuperado el 29 de 01 de 2014, de <http://www.e-conomic.es/programa/glosario/definicion-impuesto>
- E-CONOMIC.ES. (2012). *DEFINICION DE PROVEEDOR*. Recuperado el 28 de 01 de 2014, de <http://www.e-conomic.es/programa/glosario/definicion-proveedor>
- EHOWENESPANOL.COM. (2013). *CONCEPTO DE DEPARTAMENTO DE COMPRAS*. Recuperado el 30 de 01 de 2014, de http://www.ehowenespanol.com/definicion-del-departamento-compras-hechos_106410/
- EL PRISMA.COM. (2010). *ADMINISTRACION DE EMPRESA DEFINICION DE DIRECCION*. Recuperado el 15 de 01 de 2014, de http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/direccion/
- EL PRISMA.COM. (2011). *DEFINICION DE PROCESO DE LA EMPRESA*. Recuperado el 25 de 01 de 2014, de http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/procesoadministrativoconcepto/
- ES.MINI.HU. (2010). *DEFINICION DE EXPANSION*. Recuperado el 20 de 01 de 2014, de <http://es.mimi.hu/economia/expansion.html>

- ES.SCRIBD.COM. (2010). *CONCEPTO DE MANUAL DE FUNCIONES*. Recuperado el 31 de 01 de 2014, de <http://es.scribd.com/doc/41407327/Manual-de-Funciones>
- ESTADISTICA.MAT. (2012). *DEFINICION DE PROBABILISTICA Y NO PROBABILISTICA*. Recuperado el 01 de 02 de 2014, de <http://www.estadistica.mat.uson.mx/Material/elmuestreo.pdf>
- FAYOL. (2008). *LA ADMINISTRACIÓN*. Bolivia: Asociados S.A.
- FAYOL. (2008). *LA ADMINISTRACIÓN*. Argentina: Edibosco S,A,.
- FAYOR, H. (2009). *Administración General*. Bogotá: Limeri.
- FAYOR, H. (2011). *Control de Procesos*. Ambato: Limeri.
- FAYOR, H. (2011). *ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL*. Caracas: Limeri.
- García González, Francisco José. (23 de Julio de 2010). *Diseño de un Plan Estratégico para una empresa Distribuidora de Repuestos para Vehículos, ubicada en Anaco Estado Anzoátegui*. Recuperado el 10 de Abril de 2013, de <http://ri.biblioteca.udo.edu.ve/bitstream/123456789/1104/1/Tesis.Dise%C3%B1o%20de%20un%20Plan%20Estrat%C3%A9gico.pdf>
- GAVILANEZ VÁSCONEZ, C. (2010). *“Análisis y mejoramiento de los procesos de abastecimiento de Primax en Ecuador”*. Recuperado el 14 de Enero de 2014, de <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/2712/1/T0881-MBA-Gavil%C3%A1nez-An%C3%A1lisis%20y%20mejoramiento.pdf>
- GESTIOPOLIS.COM. (2011). *DEFINICION DE PRESUPUESTO FINANCIERO*. Recuperado el 22 de 01 de 2014, de <http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/41/presupuesto.htm>
- GONZALEZ, David y SANCHEZ German. (2010). Recuperado el 25 de 01 de 2014, de <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/ingenieria/tesis423.pdf>
- GONZALEZ, David y SANCHEZ German. (2010). *“DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN DE INVENTARIOS PARA LA EMPRESA IMPORTADORA DE VINOS Y LICORES GLOBAL WINE AND SPIRITS LTDA.”*. Recuperado el 25 de 01 de 2014, de <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/ingenieria/tesis423.pdf>
- GUIOTECA.COM. (2010). *DEFINICION DE STAKKEHOLDERS*. Recuperado el 26 de 01 de 2014, de <http://www.guioteca.com/rse/que-son-los-stakeholders/>
- GUTIERRES. (6 de Enero de 2014). *EL SISTEMA DE CO TROL DE MERCADERIA*. Obtenido de <http://informacioncontable-contabilidad.blogspot.com/2012/05/sistema-de-control-de-mercaderias.html>

- HELP SAP. (2011). *PLANIFICACION*. Recuperado el 14 de Junio de 2013, de http://help.sap.com/saphelp_46c/helpdata/es/2d/351e16448c11d189420000e829fbbd/content.htm
- HERNANDEZ ROBERTO. (2010). *INVESTIGACION DE MERCADOS*. Recuperado el 18 de 08 de 2012
- HERNANDEZ, SAMPIERE. (2010). *METODOLOGIA DE INVESTIGACION*. Medellin: Limerin.
- MALLAR, M. A. (6 de Enero de 2013). *La gestión por procesos: un enfoque de gestión eficiente*. Obtenido de http://www.scielo.org.ar/scielo.php?pid=S1668-87082010000100004&script=sci_arttext
- MANCHENO, Mary. (s.f.). *DISEÑO DE UN SISTEMA*. Obtenido de http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/11408/1/37813_1.pdf
- MARKETINGDEPYMES.COM. (2012). *DEFINICION DE CALIDAD*. Recuperado el 29 de 01 de 2014, de <http://www.marketingdepymes.com/sala-de-lectura/instrumentos/el-concepto-de-calidad-en-los-productos-tangibles-y-en-los-servicios>
- MORGAN, K. (24 de Julio de 2008). Recuperado el 14 de Enero de 2014, de <http://departamentodecompras00.blogspot.com/2008/07/departamento-de-compras.html>
- PEREIRO, J. (2009). *ABASTECIMIENTO DE INVENTARIO*. Santiago: Limeri.
- PEREIRO, J. (2009). *CONTROL Y MANUALES DE PROCESOS*. Bogota: Limeri.
- PROMONEGOCIOS. NET. (2012). *DEFINICION DE ADMINISTRACION*. Recuperado el 10 de 01 de 2014, de <http://www.promonegocios.net/administracion/definicion-administracion.html>
- PROMONEGOCIOS.COM. (2009). *DEFINICION DE SERVICIOS*. Recuperado el 28 de 01 de 2014, de <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia-servicios/definicion-servicios.html>
- PROMONEGOCIOS.NET. (2010). *DEFINICION DE MERCADOTECNIA*. Recuperado el 29 de 01 de 2014, de <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/concepto-de-mercadotecnia.html>
- PROMONEGOCIOS.NET. (2011). *DEFINICION DE CLIENTES*. Recuperado el 27 de 01 de 2014, de <http://www.promonegocios.net/clientes/cliente-definicion.html>

- PROMONEGOCIOS.NET. (2011). *DEFINICION DE DEMANDA*. Recuperado el 15 de 01 de 2014, de <http://www.promonegocios.net/demanda/definicion-demanda.html>
- PROMONEGOCIOS.NET. (2011). *DEFINICION DE EFICIENCIA*. Recuperado el 29 de 01 de 2014, de <http://www.promonegocios.net/administracion/definicion-eficiencia.html>
- PROMONEGOCIOS.NET. (2011). *DEFINICION DE OFERTA*. Recuperado el 25 de 01 de 2014, de <http://www.promonegocios.net/oferta/definicion-oferta.html>
- PROMONEGOCIOS.NET. (2012). *DEFINICION DE PRODUCTO*. Recuperado el 23 de 01 de 2014, de <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/producto-definicion-concepto.html>
- PROMONEGOCIOS.NET. (2012). *DEFINICION DE ORGANIZACION*. Recuperado el 25 de 01 de 2014, de <http://www.promonegocios.net/empresa/definicion-organizacion.html>
- REINGENIERIAUCV. (2007). *DEFINICION DE REINGIENERIA*. Recuperado el 27 de 01 de 2014, de <http://reingenieriaucv2007.blogspot.com/2007/10/qu-es-reingeniera.html>
- ROJAS, Walter. (2007). *Diseño de un sistema de control interno en una empresa comercial de repuestos electronicos*. Recuperado el 29 de 01 de 2014, de http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/03/03_3046.pdf
- SLIDESHARE.NET. (2011). *DEFINICION DE LOGISTICA*. Recuperado el 30 de 01 de 2014, de <http://www.slideshare.net/administracionunas/concepto-de-logistica-empresarial>
- TORRES, Bernal. (2006). *Metodologia de la investigacion*. Mexico: Pearson Educacion.
- VALVERDE, Maria del Cisne. (2012). *“ANÁLISIS DEL SISTEMA CONTABLE DE LA FERRETERÍA SUMELECTRO DE PROPIEDAD DE TGLA. JESSENIA MARITZA BURNEO GONZABAY DE LA CIUDAD DE MACHALA, Y DISEÑO DE UN SISTEMA DE CONTROL DE INVENTARIOS”*. Recuperado el 29 de 01 de 2014, de <http://repositorio.utmachala.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/823/1/T-UTMACH-FCE-CONT-0109.pdf>
- VIERA PROAÑO, D. F. (16 de Junio de 2013). *CONTROL DE INVENTARIOS Y SU INCIDENCIA EN LA DISTRIBUCIÓN DE LA EMPRESA CREACIONES "MB" DE LA CIUDAD DE AMBATO*. Recuperado el 20 de Enero de 2014

ZARATIEGUI, J. R. (2009). *LA GESTION POR PROCESOS SU PAPEL E IMPORTANCIA EN LA EMPRESA*. Recuperado el 20 de Enero de 2014, de <http://www.mityc.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/330/12jrza.pdf>

A N N E X O S

ANEXOS 1

MATRIZ DE PROBLEMATIZACIÓN

MATRIZ DEL PROBLEMA					
PROBLEMA	FORMULACIÓN	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLE	VARIABLE
		GENERAL	GENERAL	INDEPENDIENTE	DEPENDIENTE
Mala gestión de los procesos en el control de del inventario de mercaderías en el comercial Juan Eljuri del cantón Milagro en sus niveles de rentabilidad	¿Qué incidencia tiene la gestión de los procesos en el control de del inventario de mercaderías en el comercial Juan Eljuri del cantón Milagro en sus niveles de rentabilidad?	Analizar la gestión de los procesos en el control de del inventario de mercaderías en el comercial Juan Eljuri del cantón Milagro en sus niveles de rentabilidad, por medio de la aplicación de técnicas investigativas que permitan levantar información relevante en función de la solución de la problemática planteada.	La gestión de los procesos en el control de del inventario de mercaderías en el comercial Juan Eljuri del cantón Milagro incide en sus niveles de rentabilidad.	X: Gestión de los procesos en el control de del inventario	Y: niveles de rentabilidad.
SUBPROBLEMAS	SISTEMATIZACIÓN	OBJETIVOS ESPECIFICOS	HIPÓTESIS PARTICULARES	VARIABLE INDEPENDIENTE	VARIABLE DEPENDIENTE
Falta de aplicación de un sistema manual en el control de inventario	¿Cómo incide la aplicación de un sistema manual en el control de inventario?	Determinar los factores que inciden en la aplicación de un sistema manual en el control de inventario que se lleva en el Comercial Juan Eljuri.	La aplicación de un sistema manual incide en el control de inventario.	x: Sistema manual	y: Control de inventario
Mala ausencia de un manual de funciones en la gestión administrativa empresa	¿Cómo incide la ausencia de un manual de funciones en la gestión administrativa empresa?	Analizar los efectos que produce la ausencia de un manual de funciones en la gestión administrativa de la empresa.	La ausencia de un manual de funciones influye la gestión administrativa empresa.	x:Manual de funcion	y: Gestion administrativa
Falta de actividades del departamento de compras en las gestiones de compra y venta.	¿De qué manera influyen las actividades del departamento de compras en las gestiones de compra y venta?	Identificar cuáles son las actividades que se ejecutan en el departamento de compras y como esto incide en las gestiones de compra y venta.	Las actividades del departamento de compras incurren en las gestiones de compra y venta.	x: Departamento de compra	y:Gestiones de compra y venta.
Falta de capacitacion en la operatividad de la empresa	¿De qué manera incide la capacitación en la operatividad de la empresa?	Establecer la importancia que tiene la capacitación al talento humano en la operatividad de la empresa.	La capacitación al talento humano incide en la operatividad de la empresa.	x: Capacitacion	y: Operatividad.
Inadecuada aplicación de procedimientos de contratacion del personal en el desempeño de las funciones de los empleados.	¿Cómo influye la inadecuada aplicación de procedimientos de contratación del personal en el desempeño de las funciones de los empleados?	Analizar cómo influye la inadecuada aplicación de procedimientos de contratación del personal en el desempeño de las funciones de los empleados.	La inadecuada aplicación de procedimientos de contratación del personal influye en el desempeño de las funciones de los empleados.	x: Procedimiento de contratacion	y: Desempeño de funciones.

ANEXO 2

UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DEL Almacén JUAN ELJURI

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUTORIZADA



MODELO DE LA ENCUESTA A LOS TRABAJADORES

Objetivo: Determinar las falencias de la mala gestión de los procesos en el control de inventario de mercaderías en el área de compra y venta del almacén Juan Eljuri.

1. ¿Tiene conocimiento acerca del control del inventario de su mercadería?

MUCHO

POCO

NADA

2. ¿Considera usted que el manejo del inventario es el adecuado?

SI

NO

3. ¿Considera que la mala gestión de los procesos afecta la rentabilidad del almacén?

MUCHO

POCO

NADA

4. ¿Conoce usted que son sistemas manuales para el control de inventarios?

MUCHO

POCO

NADA

5. ¿Cree usted que mantiene una constante actualización de la mercadería que se encuentra en la bodega?

SIEMPRE

ALGUNAS VECES

NUNCA

6. ¿Con qué frecuencia se realizan inventarios de toma física en el control de su mercadería?

MENSUAL

TRIMESTRAL

SEMESTRAL

ANUAL

NUNCA

7. ¿Al momento de abastecimiento de mercadería utiliza alguna técnica para la distribución y organización de sus productos?

POR TEMPORADAS (FESTIVIDADES)

POR EMPIRISMO

DE ACUERDO A LA ROTACIÓN

NO APLICA TÉCNICAS

8. ¿El otorgamiento de crédito a clientes es gestionado por medio de una solicitud para su previa evaluación de crédito?

SIEMPRE

ALGUNAS VECES

NUNCA

NO SE APLICA

9. ¿El almacén cuenta con procesos en las áreas de compra y ventas para su gestión operativa?

TOTALMENTE

PARCIALMENTE

NO APLICA

10. ¿Cómo considera usted la atención a sus clientes al momento de realizar una venta?

EXCELENTE

MUY BUENA

BUENA

REGULAR

11. ¿Su personal de ventas conoce las características de los productos que comercializan?

MUCHAS VECES

RARA VEZ

DESCONOCE

12. ¿Considera que la deficiencia en la gestión operativa se debe a la falta de capacitación?

SI

NO



ANEXO 3

UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DEL Almacén JUAN ELJURI

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUTORIZADA

ENTREVISTA

Objetivo: Determinar las falencias de la mala gestión de los procesos en el control de inventario de mercaderías en el área de compra y venta del almacén Juan Eljuri.

1. ¿A qué se debe la mala gestión de los procesos en el control de inventario de mercaderías en el área de compra y venta?

2. ¿Le afecta que se realicen sus inventarios de manera física y no manual?

3. ¿La aplicación de un sistema manual mejorara el control de inventario?

4. ¿La ausencia de un manual de funciones le afecta la gestión administrativa del almacén?

5. ¿Para el abastecimiento de la mercadería utiliza alguna técnica específica?

6. ¿Cómo son las actividades en el departamento de compra?

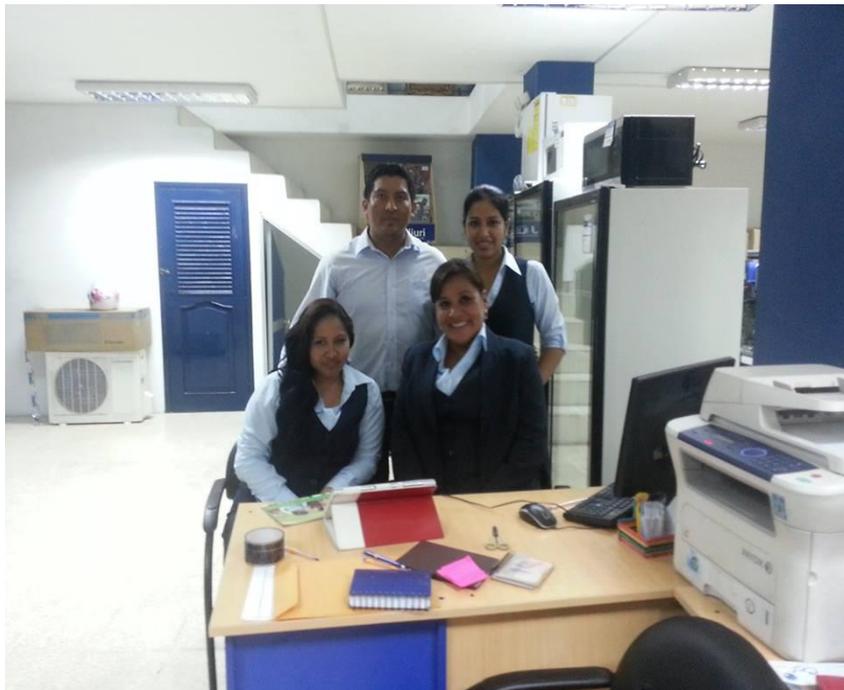
7. ¿Cómo es el otorgamiento de créditos para los nuevos clientes?

8. ¿Su personal de ventas conoce las características de los productos que ofertan?

ANEXO 4

FOTOS DEL ALMACÉN JUAN ELJURI





ANEXO 5
CARTA DE AUTORIZACIÓN



Milagro, 06 de marzo de 2014

Carta de Autorización

Por medio de la presente, la señora **Alexandra Del Rocío Caspata Balarezo** en calidad de **Jefe Administrativo** de la empresa **Juan Eljuri** ubicada en la ciudad de **Milagro**, autoriza a las Srtas. **Benavides Franco Blanca María** y **Viejó Maldonado Martha Piedad** egresadas de la Universidad Estatal de Milagro de la carrera Ingeniería en Contaduría Pública y Auditoría – CPA, realizar el proyecto de tesis, cuyo tema es **“Diseño de un Modelo de Gestión de los Procesos de Compra y Venta para el Control de Inventarios de Mercaderías en Comercial Juan Eljuri, ubicado en la Ciudad de Milagro”**

Para lo cual las suscritas, cuentan con la total aprobación y autorización de solicitar la información requerida para dicho proyecto.

ALMACENES Juan Eljuri
Ing. Alexandra Caspata
ADMINISTRADORA, A.E. MILAGRO

Ing. Alexandra Caspata Balarezo
Jefe Administrativo y Ventas – Almacenes Juan Eljuri

U list x U D10534814 - REVISADO so x

← → ↻ <https://secure.orkund.com/view/10364863-955171-459164#FYu5EcNADAN7UcyA3+FMt6JRCYocetS7gGDBJTH8H/fv+J7> ☆ ☰

URKUND

List of sources

Document	REVISADO sos PROYECTO TERMINADO JUAN ELJURI 10-04-2014-REVISADO.docx (D10534814)	+		CAPÍTULO V JUAN ELJURI.docx	☐
Submitted	2014-04-10 17:27 (-05:00)	+		Tesis completa31-03-2014.docx	☐
Submitted by	freddytejada@hotmail.com	+		http://incubaconsultores.blogspot.com/2013/02/gestion-po...	☐
Receiver	ftejadae.unemi@analysis.orkund.com	+		http://robertomateunah.files.wordpress.com/2012/08/go...	☐
Message	[TES-2-13] Revision VIEJO BENAVIDES Show full message	+		http://repositorial.cuaed.unam.mx:8080/jspui/bitstream/1234...	☐
	6% of this approx. 61 pages long document consists of text present in 17 sources.	+		tesis gabriela y diana.docx	☐

0 Warnings Reset Export Share ?

UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES

PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO

DE INGENIERO

EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUTORIZADA TÍTULO DEL PROYECTO: "

PROPUESTA DE REESTRUCTURACIÓN DE GESTIÓN POR PROCESOS DE COMPRA Y VENTA PARA EL CONTROL DE INVENTARIO DE MERCADERÍAS EN ALMACÉN JUAN ELJURI"

AUTORES: BENAVIDES FRANCO BLANCA MARÍA VIEJÓ MALDONADO MARTHA
 PIEDAD DIRECTOR DEL PROYECTO: MSc. FREDDY JAVIER TEJADA ESCOBAR