



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES**

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:  
INGENIERO EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA – CPA**

**TÍTULO DEL PROYECTO:**

**ANÁLISIS E IMPLEMENTACIÓN DEL CONTROL DE INVENTARIO Y  
COMPRA DE INSUMOS SOBRE LOS COSTOS DE PRODUCCIÓN EN  
LA HACIENDA BANANERA 5 HERMANOS.**

**AUTORES:**

**ALVAREZ ASTUDILLO KATHERIN MARIUXI**

**CHICHANDE DURAN HERLINDA ANDREA**

**MILAGRO, AGOSTO 2014**

**ECUADOR**

## **CERTIFICADO DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación, nombrado por el Consejo Directivo de la Facultad 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 **“ANÁLISIS E IMPLEMENTACIÓN DEL CONTROL DE INVENTARIO Y COMPRA DE INSUMOS SOBRE LOS COSTOS DE PRODUCCIÓN EN LA HACIENDA BANANERA 5 HERMANOS”**, presentado como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar por el título de: Ingeniero en Contaduría Pública y Auditoría.

El mismo que considero debe ser aceptado por reunir los requisitos legales y por la importancia del tema.

Presentado por los Egresados

Alvarez Astudillo Katherine Mariuxi

C.I. 0924012156

Chichande Durán Herlinda Andrea

C.I. 0929749851

### **TUTOR**

---

Miguel Ángel Echarte Fernández, Msc.

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Nosotros: Alvarez Astudillo Katherine Mariuxi y Chichande Durán Herlinda Andrea, por medio de este documento, entregamos el proyecto; **“ANÁLISIS E IMPLEMENTACIÓN DEL CONTROL DE INVENTARIO Y COMPRA DE INSUMOS SOBRE LOS COSTOS DE PRODUCCIÓN EN LA HACIENDA BANANERA 5 HERMANOS”**, del cual nos responsabilizamos por ser los autores del mismo y tener la asesoría personal del Master Miguel Ángel Echarte Fernández,

.  
.

. Milagro, Septiembre del 2014.

---

Alvarez Astudillo Katherine

C.I 0924012156

---

Chichande Durán Herlinda

C.I 0929749851

## **CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA**

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

<b>MEMORIA CIENTÍFICA</b>	<b>( )</b>
<b>DEFENSA ORAL</b>	<b>( )</b>
<b>TOTAL</b>	<b>( )</b>
<b>EQUIVALENTE</b>	<b>( )</b>

---

**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL**

---

**PROFESOR DELEGADO**

---

**PROFESOR SECRETARIO**

## **DEDICATORIA**

Primeramente doy gracias a Dios por haberme permitido llegar a este momento importante para mí, es por ello que dedico este trabajo con mucho cariño y amor a mis padres, a mi abuela, a mis hermanos, a ellos por apoyarme en todo momento para que así pueda culminar de manera exitosa mi carrera.

**Herlinda Chichande Duran**

El presente trabajo va dedicado primeramente a Dios quien me dio la vida, a mi padre Héctor Astudillo quien desde un principio me impulso a seguir con mis estudio y que desde el cielo sé que me estuvo dando la bendición y sabiduría para nunca decaer, y es por ello que día a día lucho para salir adelante junto a mi hija.

También dedico con mucho amor este trabajo a mi madre, a mis tíos, a mis hermanas que son quienes me apoyaron incondicionalmente para seguir adelante y poder culminar mi carrera con lo cual me alegra que ellos se sientan orgullosos de mí, ya que ha sido un largo camino de experiencias, esfuerzo y dedicación.

**Mariuxi Alvarez Astudillo**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco primeramente a Dios por darme vida, salud y sabiduría para poder llegar a este momento tan especial para mí.

A mi madre por apoyarme incondicionalmente durante toda mi vida estudiantil.

A toda mi familia en general por ayudarme con sus ánimos y buenos deseos.

A mi novio quien ha estado conmigo en los buenos y malos momentos.

A mi compañera de tesis por su compañerismo, su conocimiento desde el tiempo de estudio en las aulas hasta realización de este proyecto, juntas hemos recorrido este largo camino para llegar a cumplir nuestras metas.

A la Universidad porque en sus aulas recibimos todo el conocimiento necesario a través de los docentes para poder culminar con éxito mi carrera como profesional

**Herlinda Chichande Duran**

En primera instancia quiero agradecerle a Dios, luego a mis padres, a mis tíos, hermanas, por estar conmigo en los buenos y malos momentos, quienes son los que siempre me apoyan para seguir adelante.

A mi compañera de tesis porque juntas hemos realizado este trabajo con mucho esfuerzo y dedicación.

En especial a mi hija quien ha sido el motor de mi vida para seguir adelante a quien deje muchas veces sola por otras responsabilidades y que ahora llego su recompensa.

**Mariuxi Alvarez Astudillo**

## CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Magister

Fabrizio Guevara

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 **“ANÁLISIS E IMPLEMENTACIÓN DEL CONTROL DE INVENTARIO Y COMPRA DE INSUMOS SOBRE LOS COSTOS DE PRODUCCIÓN EN LA HACIENDA BANANERA 5 HERMANOS”**, y que corresponde a la Facultad Académica de Ciencias de Ciencias Administrativas y Comerciales.

Milagro, septiembre del 2014

---

Alvarez Astudillo Katherine

C.I 0924012156

---

Chichande Durán Herlinda

C.I 0929749851

## PAGINAS PRELIMINARES

Pagina de caratula o portada -----	i
Pagina de constancia de aceptacion por el tutor -----	ii
Pagina de declaracion de autoria de la investigacion -----	iii
Pagina de certificacion de la defensa (calificacion) -----	iv
Pagina de dedicatoria -----	v
Pagina de agradecimiento -----	vi
Pagina de cesion de derechos del autor a la UNEMI -----	vii
Indice General-----	viii
Indice de cuadros -----	ix
Indice de figuras -----	x
Resumen-----	xi

## INDICE GENERAL

### CAPÍTULO I

<b>EL PROBLEMA</b>	<b>Pag.</b>
<b>INTRODUCCION</b>	1
<b>1.1 PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN</b>	
1.1.1 Problematizacion -----	3
1.1.2 Delimitacion del problema-----	5
1.1.3 Formulacion del problema de investigación -----	5
1.1.4 Sistematizacion del problema de investigacion -----	5
1.1.5Determinacion del tema-----	6
<b>1.2 OBJETIVOS</b> -----	6
1.2.1 Objetivo General-----	6
1.2.2 Objetivos Específicos -----	6
<b>1.3 JUSTIFICACIÓN</b> -----	7

### CAPÍTULO II

<b>MARCOREFERENCIAL</b>	<b>Pag.</b>
<b>2.1 MARCO TEORICO</b> -----	9
2.1.1 Antecedentes historicos -----	9
2.1.2 Antecedentes referenciales-----	14



2.1.3 Fundamentacion -----	23
2.1.3.1 Fundamentacion Cientifica -----	23
<b>2.2 MARCO LEGAL -----</b>	<b>46</b>
<b>2.3 MARCO CONCEPTUAL -----</b>	<b>50</b>
<b>2.4 HIPOTESIS Y VARIABLES -----</b>	<b>52</b>
2.4.1 Hipótesis General -----	52
2.4.2 Hipótesis particulares -----	53
2.4.3 Declaracion de variables -----	53
2.4.4 Operacionalizacion de las variables -----	54

### **CAPÍTULO III**

#### **MARCO METODOLOGICO**

**Pág.**

<b>3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACION Y SU PERSPECTIVA GENERAL -----</b>	<b>56</b>
<b>3.2 LA POBLACION Y LA MUESTRA -----</b>	<b>58</b>
3.2.1 Caracteristicas de la Población -----	58
3.2.2 Delimitacion de la poblacion -----	58
3.2.3 Tipo de muestra -----	58
3.2.4 Tamaño de la muestra -----	58
3.2.5 Proceso de seleccion -----	59
<b>3.3 LOS METODOS Y LAS TECNICAS -----</b>	<b>59</b>
3.3.1 Metodos teoricos -----	59
3.3.3 Tecnicas e instrumentos -----	59
<b>3.4 PROCESAMIENTO ESTADISTICO DE LA INFORMACION -----</b>	<b>60</b>

### **CAPITULO IV**

#### **ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS**

**Pág.**

<b>4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL -----</b>	<b>61</b>
<b>4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCION, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS -----</b>	<b>62</b>
<b>4.3 RESULTADOS -----</b>	<b>70</b>
<b>4.4 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS. -----</b>	<b>71</b>

## CAPITULO V

<b>PROPUESTA</b>	<b>Pág.</b>
5.1 TEMA -----	72
5.2 JUSTIFICACION-----	72
5.3 FUNDAMENTACIÓN -----	73
5.4 OBJETIVOS-----	74
5.4.1 Objetivo general -----	74
5.4.2 Objetivos específicos -----	74
5.5 UBICACIÓN SECTORIAL Y FÍSICA -----	75
5.6 ESTUDIO FACTIBILIDAD -----	75
5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA -----	76
5.7.1 Actividades -----	85
5.7.2 Recursos, analisis financiero-----	86
5.7.3 Impacto-----	90
5.7.4 Cronograma -----	91
5.7.5 Lineamiento para evaluar la propuesta-----	91
<b>CONCLUSIONES</b> -----	93
<b>RECOMENDACIONES</b> -----	94
<b>BIBLIOGRAFIA</b> -----	95
<b>ANEXOS</b> -----	102

## INDICE DE CUADROS

### **CUADRO 1**

Operacionalización de las variables con sus indicadores----- 54

### **CUADRO 2**

Población y Muestra----- 58

### **CUADRO 3**

Tipos de controles aplicados.----- 62

### **CUADRO 4**

Reclamos por los usuarios. ----- 63

### **CUADRO 5**

Acciones empleadas en los procesos de adquisición. ----- 64

### **CUADRO 6**

Problemas presentados en el departamento de compras.----- 65

### **CUADRO 7**

Control de los seguimientos de las normas establecidas ----- 66

### **CUADRO 8**

Aplicación de controles. ----- 67

### **CUADRO 9**

Eficiencia de los trabajos realizados. ----- 68

### **CUADRO 10**

Comunicación en la gestión interna y externa.----- 69

<b>CUADRO 11</b>	
Verificación de la hipótesis general y las hipótesis particulares. -----	71
<b>CUADRO 12</b>	
El Recursos Operacionales y Talento Humano. -----	85
<b>CUADRO 13</b>	
Ingresos.-----	86
<b>CUADRO 14</b>	
Costo directo. -----	86
<b>CUADRO 18</b>	
Costo indirectos. -----	87
<b>CUADRO 16. Metodo</b>	
Metodo FIFO. -----	88
<b>CUADRO 17</b>	
Metodo FIFO con variacion.-----	89
<b>CUADRO 18</b>	
Esatdo de Resultado comparativo.-----	90
<b>CUADRO 19</b>	
Cronograma de Actividades.-----	92

## INDICE DE FIGURAS

<b>FIGURA 1</b>	
Tipos de controles aplicados.-----	62
<b>FIGURA 2</b>	
Reclamos por los usuarios. -----	63
<b>FIGURA 3</b>	
Acciones empleadas en los procesos de adquisición. -----	64
<b>FIGURA 4</b>	
Problemas presentados en el departamento de compras.-----	65
<b>FIGURA 5</b>	
Control de los seguimientos de las normas establecidas -----	66
<b>FIGURA 6</b>	
Aplicación de controles. -----	67
<b>FIGURA 7</b>	
Eficiencia de los trabajos realizados. -----	68
<b>FIGURA 8</b>	
Comunicación en la gestión interna y externa.-----	69
<b>FIGURA 9</b>	
Proceso de compra propuesto.-----	80

## RESUMEN

El presente proyecto está enfocado al análisis e implementación del control de inventario y compra de insumos sobre los costos de producción en la Hacienda Bananera 6 Hermanos, donde estableció como problema principal la deficiencia en el control del inventarios y compra de insumos en los niveles de rentabilidad, como subproblemas se planteó la incidencia que tiene la aplicación de un sistema manual en el control de inventario, la ausencia de un manual de funciones en la gestión administrativa empresa, la capacitación en la operatividad y los excesivos desperdicios de los insumos utilizados en la producción y su incidencia en la estabilidad financiera de la Bananera. En lo relacionado a la información del marco teórico se la represento en base a la variables investigativas, las mismas que están relacionadas a los problemas planteados. También se estableció las hipótesis las mismas que responden a la formulación y sistematización del problema. La metodología de este estudio se consideró aplicar varios tipos de investigación tales como la teórica, de campo, exploratoria, descriptiva y explicativa. También se aplicó los métodos analítico-sintéticos, hipotéticos – deductivos e inductivos – deductivos. Como instrumento se utilizó la encuesta, instrumento que se les aplico a los trabajadores de la Hacienda Bananera, de donde se recogió la información e interpreto y analizo, para verificar las hipótesis, y con esto se determinó proponer la “Reestructuración de los procesos del departamento de compras, para optimizar el control de insumos sobre los costos de producción en la hacienda 5 hermanos”, para ello se establecieron como objetivos, analizar los procedimientos que están aplicando en la actualidad en el departamento de compras, 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 especificar los lineamientos a seguir para la realización de la propuesta, con todo esto se espera que la Hacienda mejore su operatividad y por ende su rendimientos financieros.

**Palabras claves:** Control    Inventario    Deficiencia    Rentabilidad    Operatividad

## ABSTRACT

This project is focused on the analysis and implementation of inventory control and purchasing inputs on production costs at Hacienda Banana 6 Brothers, where he established as the main problem deficiency in controlling inventory and purchasing inputs in profitability levels as subproblems the impact of the application of a manual system for inventory control, the absence of a manual of administrative functions in the company management, training in the operation and excessive waste of inputs used in production is raised and their impact on the financial stability of the Banana. In relation to the information theoretical framework is based on the represent the investigative variables, the same that are related to the problems. We also hypotheses that match the same formulation and systematization of the problem. The methodology of this study was considered to apply various types of research such as theoretical, field, exploratory, descriptive and explanatory. Deductive and inductive - - the analytic-synthetic deductive, hypothetical methods are also applied. As the survey instrument, an instrument that will be applied to workers of Hacienda Banana, from which the information was collected and analyzed and interpreted, to test hypotheses, and this was determined to propose the "Restructuring department processes used shopping, to optimize the input control on the costs of production on the farm 5 siblings ", for it will be set as goals, analyze the procedures that are currently implemented in the purchasing department, developing new processes of the department, such as reception, purchase and delivery of products, design the training plan for staff in the purchasing department and specify the guidelines to follow to carry out the proposal, this is expected to Hacienda improve its operation and therefore their financial returns.

**Keywords:** Inventory Control Performance Deficiency Operability

## INTRODUCCIÓN

El desarrollo de este trabajo fue realizado en la Hacienda Bananera 5 Hermanos de la parroquia Roberto Astudillo, perteneciente al cantón Milagro, con el propósito de analizar la forma del tratamiento del inventario y compra e insumos sobre los costos de producción, para lo cual se efectuó una investigación en dicha organización, estableciendo como problema principal la deficiencia en el control del inventario y compras y la afectación en los estados financieros.

Dentro del desarrollo del trabajo se pudo conocer que existen varios problemas entre los cuales está el actual sistema manual que mantienen, es decir que las operaciones internas la efectúan de manera empírica, lo cual ha tendido a bajar la productividad interna de la Hacienda bananera.

Para que una empresa pueda marchar adecuadamente es importante contar con diferentes herramientas administrativas entre las cuales sobre salen los manuales de funciones para el personal, puesto que es ahí donde se describe las acciones que cada uno de ellos debe cumplir, sin embargo esta Hacienda no cuenta con estos documentos, motivo por el cual la gestión administrativa es poco eficiente.

Otro de los factores que intervienen en la problemática de este estudio es la falta de capacitación al talento humano que labora en el área administrativa en especial en el departamento de compras y adquisiciones, razón por la cual el talento humano no denota un trabajo de calidad.

Para una mejora comprensión del trabajo desarrollado se ha distribuido la información en cinco capítulos.

El **primer capítulo**, se expresa la información investigativa, que ayudo a plasmar la problematización, aspecto en el cual se detalló los subproblemas encontradas en la forma de operar de los gestores. También están los objetivos y su justificación.

El **segundo capítulo**, se expresa toda la información referente al tema planteado, trabajos de tesis relacionados con el proyecto, a fin de identificar los correctivos aplicados para solucionar esta problemática. Dentro de este proyecto se representaron las hipótesis de estudios, las mismas que fueron operacionalizadas con sus respectivos indicadores.



**El tercer capítulo,** se detalla la metodología de trabajo, las técnicas investigativas y métodos, así como la determinación del universo objeto de estudio, en este caso el talento humano del departamento de compras de la Hacienda Bananera.

**El cuarto capítulo,** se detallan los resultados obtenidos del proceso de encuesta realizada a los microempresarios.

**El quinto capítulo,** Se establece la propuesta, con todos sus componentes, la cual consistió en la Reestructuración de los procesos del departamento de compras, para optimizar el control de insumos sobre los costos de producción en la hacienda 5 hermanos.

# **CAPITULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1.1. Problematización**

El estudio investigativo está enfocado en la Hacienda Bananera 5 Hermano se encuentra ubicada en el recinto Cristo del Consuelo de la parroquia Roberto Astudillo de la Provincia del Guayas. La misma que viene produciendo y comercializando banano desde hace 20 años; el primer propietario quien ya falleció el Señor Astudillo fue quien dio arranque a este negocio. El señor antes mencionado adquirió las hectáreas por herencia desde hace 6 años, la Hacienda paso a cargo de los hijos, los cuales son 5 hermanos es por ellos el nombre de la Hacienda (5 Hermanos).

La Hacienda no cuenta con una departamentalización, la Administración General la lleva la Hija Mayor del ex propietario quien se encarga de la toma de decisiones dentro de la misma.

Los demás propietarios también se encargan de las actividades de menor jerarquía como la supervisión, control de actividades, entre otras. La hacienda cuenta con un RUC (Registro Único del Contribuyente) y está al día con el pago de impuestos.

La problemática está orientada a la deficiencia en el manejo de los Inventarios y Compras de los insumos utilizados en el proceso de producción, debido a la falta de

control interno en cada una de las actividades internas y externas, lo cual está afectando en la entrega de pedidos en la hacienda 5 Hermanas.

Existen deficiencias en control de inventario, debido a que aún se manejan manualmente las entradas y salidas de las existencias, representándole a la empresa altos costos de adquisición, que ponen en riesgo su estabilidad financiera en este mercado competitivo.

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, causando a los clientes molestias, por lo tanto se reciben constates quejas y reclamos.

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.

La no contratación de personal idóneo impide un buen tratamiento y control del inventario, donde los productos mantengan una adecuada rotación acorde a las fechas de caducidad, 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.

### **Pronóstico:**

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.

### **Control de Pronostico:**

Para poder solucionar el problema es necesario implementar un sistema de inventario dentro de la organización, para optimizar las entradas y salidas del efectivo y así poder canalizar adecuadamente las actividades de compra y venta de

estos productos, garantizándose así la permanencia de este negocio, dentro de este casco comercial.

### **1.1.2. Delimitación del Problema**

**País:** Ecuador

**Provincia:** Guayas

**Cantón:** Milagro

**Parroquia:** Parroquia Roberto Astudillo

**Sector:** Recinto Cristo del consuelo

**Área:** Inventarios de Materias Prima

#### **Universo**

El presente estudio está dirigido a la Hacienda 5 Hermanas, siendo los sujetos objeto de estudio el talento humano de la empresa los cuales corresponden a 20 personas.

### **1.1.3. Formulación del Problema**

¿De qué manera incide la deficiencia en el control del inventarios e insumos en los niveles de rentabilidad de la Hacienda "Bananera 5 Hermanos" ubicada en la Parroquia Roberto Astudillo Provincia del Guayas?

### **1.1.4. Sistematización del Problema**

- ¿Cómo influye la aplicación de un sistema manual en el control de inventario?
- ¿Cómo incide la ausencia de un manual de funciones en la gestión administrativa empresa?
- ¿De qué manera incide la capacitación en la operatividad de la empresa?
- ¿Cómo afecta los excesivos desperdicios de los insumos utilizados en la producción en la estabilidad financiera de la Hacienda Bananera 5 Hermanos?

### **1.1.5. Determinación del tema**

ANÁLISIS E IMPLEMENTACIÓN DEL CONTROL DE INVENTARIO Y COMPRA DE INSUMOS SOBRE LOS COSTOS DE PRODUCCIÓN EN LA HACIENDA BANANERA 5 HERMANOS.

## **1.2. OBJETIVOS**

### **1.2.1. Objetivo General de la Investigación**

Analizar como incide la deficiencia de un control de inventario e insumos en los niveles de rentabilidad, mediante la utilización de técnicas investigativas, que permitan obtener información veraz sobre la situación actual de la empresa, con el propósito de potencializar las gestiones internas de la Hacienda Bananera.5 Hermanas.

### **1.2.2. Objetivos Específicos de la Investigación**

- Analizar cómo afecta la aplicación de sistema manual de la mercadería en la operatividad de la empresa.
- Determinar cómo los manuales de funciones inciden en la gestión administrativa empresa.
- Analizar cómo afecta en la rentabilidad de la Hacienda 5 Hermanas, el carecer de personal capacitado.
- Determinar los factores que inciden en los excesivos desperdicios de los insumos utilizados en la producción en la estabilidad financiera de la Hacienda Bananera 5 Hermanos.

### **1.3 JUSTIFICACIÓN**

El desarrollo del estudio investigativo está enfocado en la Hacienda 5 Hermanos, la cual presenta problemas de control de inventario e insumos por parte del personal del departamento de compras, situación que esta afecta los rendimientos económicos de la organización. Motivo por el cual nació la imperiosa necesidad de efectuar un análisis del problema central y los subproblemas que están influyendo en la operatividad de la hacienda.

Indudablemente aunque exista un control siempre se va correr los riesgos así sean de menor magnitud si los controles se los tecnifica de una manera correcta, esto solo se puede llevar a cabo mediante un estudio o investigación completa, por ello que justifica el presente trabajo, como una oportunidad para mejorar el control de los insumos y materiales involucrados en el proceso productivo, puesto que esto constituye el mayor costo de producción seguido de la mano de obra directa.

Se analizará los controles existentes para el manejo del inventario, mediante el estudio de la situación actual de la de la hacienda que permita mejorar las políticas de gestión de Inventarios y a su vez determinar, cómo incide inadecuado control del inventario y compra de Materia Prima sobre los costos de Producción en la Hacienda Bananera, conocer de qué forma incurre el deficiente control en la rotación del inventario el mismo que ha ocasionado problemas dentro de la Hacienda.

Es importante recalcar que las empresas bananeras son un conjunto importante en el medio ya que el banano es un producto que se exporta y por ende necesita ser cuidado de todos sus recursos, sus operaciones y sus actividades.

Para fundamentar el desarrollo de este estudio se recurrirá a fuentes bibliográficas primarias y secundarias que ayuden a fundamentar el desarrollo del tema planteado, así como también a la aplicación de teorías y conceptos básicos en administración, y control, entre otros.

El estudio investigativo permitirá mejorar la gestión de los inventarios en todos los aspectos, gracias a esta investigación los propietarios entenderán de manera técnica y precisa los verdaderos costos de producción y si estos están siendo propicios para la hacienda.

A través de este trabajo se dará pautas a los administradores de la hacienda 5 Hermanos y así ellos tomen en cuenta los gastos innecesarios o la rotación de su inventario es decir que no se tenga un inventario estático sin producción porque eso ocasionaría perdidas, optando mejor por otros medios para financiar otras cosas que realmente le vaya a dar beneficios para la economía de la hacienda.

## **CAPITULO II**

### **MARCO REFERECIAL**

#### **2.1 MARCO TEÓRICO**

##### **2.1.1 Antecedentes Históricos**

Debemos tener muy presente que el banano tiene un importante aporte a la economía fundamental del Ecuador. Dándole la debida importancia siendo el banano la segunda fuente de ingresos al estado. Constituyéndose este en un elemento clave de la economía ecuatoriana.

Siendo incluso uno de los primero alimentos del hombre primitivo. Muchas teorías rodean al origen del banano siendo la más aceptada su origen de Asia meridional, siendo conocida desde 650 E.C en lugares como el mediterráneo. Donde da su primer comienzo como planta de cultivo masivo.

El origen exacto del banano no es completamente claro. El antropólogo, doctor Herbert Spiden escribió: “Es más probable que el banano alimenticio sea oriundo de las húmedas regiones tropicales del sur de Asia, incluyendo el noreste de la India, Burma, Cambodia y partes de la china del Sur, así como las islas mayores de Sumatra, Java, Borneo, las Filipinas y Formosa. En estos lugares las variedades sin semillas del verdadero banano de consumo doméstico se encuentra en estado silvestre, aunque es probable que hayan simplemente escapado de los cultivos.

Parece lo introdujeron a Egipto y África antiguos mercaderes de oriente. La variedad de banano que predomina en el mercado mundial, la Gros Michel, probablemente la



trajo al Nuevo Mundo un botánico Francés, François Pouat, alrededor de 1836. Las viejas crónicas españolas atestiguan que la llegada de los conquistadores al trópico del nuevo Mundo encontraron plátano para comer cocido en 1504, fecha en que la ciudad de Santo Domingo, La primera capital de la América Hispana, se fundó en la isla Española.

Oviedo en su Historia general y Natural de Indias atribuye a fray >Tomas de Berlanga, Obispo de Panamá y quien descubrió las Islas Galápagos, la introducción de las primeras plantas del verdadero tipo de fruta de banano procedentes de las Islas Canarias a Santo Domingo en 1516: “Existe aquí una fruta, que la llaman plátano, pero que en verdad no lo es... ni lo eran en las Indias, pero aunque no lo eran los trajeron. Se oye decir que esta clase especial de plátanos, la trajo de las islas de la Gran Canaria en el año de 1516 el Reverendo Fray Tomas de Berlanga de la orden de Predicadores a esta ciudad de Santo Domingo, de donde se propagó a las otras islas pobladas por cristianos, quienes la llevaron hasta el continente donde prosperaron en todos los puertos”.

La actividad del banano ha seguido a través de los años una escala cronológica, manteniéndose en un plano de expectativa desde el año 1516 cuando se introdujo procedente del Archipiélago de las Canarias a las Islas de las Antillas Mayores y muchos lugares del continente incluyendo Centroamérica y las costas de Colombia.

Dando así un gran auge de exportaciones de lo cual hablaremos a continuación.

### **Historia en el Ecuador**

Según las más viejas estadísticas, se conoce que el Ecuador se inició en la exportación de banano en el año 1910, año en que se informó exportó 71.617 racimos de más de 100 libras. El Estado Ecuatoriano ha intervenido en la actividad bananera desde que inicia el cultivo en gran escala.

En nuestro país la verdadera comercialización bananera se inicia en la década de 1950, aunque en la Provincia de El Oro se tiene registro de su producción desde 1925 comercializando hacia los mercados de Perú y Chile.

En los primeros años el comercio del banano constituía un riesgo por la carencia de las vías de comunicación, no disponíamos de carreteras, lo poco que se recolectaba

de las fincas procedentes de cultivos de carácter doméstico se lo transportaba en acémilas hasta las estaciones ferroviarias y por vía fluvial hasta los puertos de embarque.

Sin embargo el Ecuador ostentó una posición de liderazgo en el mercado internacional, llegando a representar la cuarta parte del total del volumen comercializado. El crecimiento vertiginoso de la producción y exportación bananera se explica por las altas ventajas competitivas que ofreció el país frente a Centroamérica cuando se presenciaba el mal de Panamá y de huracanes causaron estragos en las plantaciones de estas zonas. En el Ecuador la incidencia de las plagas y enfermedades sea incipiente por el bajo desarrollo de la producción, y el clima es mucho más benigno.

Las ventajas naturales que ofreció el Ecuador se fortalecieron con la intervención del Estado con medidas que apoyaban la actividad privada. El impulso más importante fue seguramente la construcción vial y portuaria necesaria para transportar un producto rápidamente perecedero.

Se construyeron grandes vías de comunicación que unían las zonas bananeras que inicialmente estaban aisladas, como el caso de carreteras Santo Domingo – Quevedo; Santo Domingo – Esmeraldas; Duran – Tambo; Boliche – Naranjal – Machala, y unas tantas carreteras más de segundo orden que poco a poco fueron formando la gran red vial que actualmente tiene el Ecuador a lo largo de la costa, donde se encuentran sembradas las plantaciones de banano.

En el año 1955 se crea la Asociación Nacional de Bananeros del Ecuador (ANBE) con sede en Guayaquil, con la finalidad de dar atención y resolución a todos los problemas relativos a la producción, comercio e industrialización del banano.

Entre otras de las funciones encomendadas fueron, determinar las áreas aptas para el cultivo, construcción de drenajes en las zonas bananeras, apertura de vías de comunicación control fitosanitario contra plagas y enfermedades, y defensa de los precios tanto en el país como en el extranjero, a través de las compañías exportadoras. Para entonces a finales del año 1955 se registraba una exportación de 808.600 T.M. que representa el 28% de la exportación de esta fruta a nivel mundial.

La enfermedad de la sigatoka que desde el año 1950 había llegado a la provincia de Esmeraldas se fue propagando descontroladamente, lo que preocupó mucho a los bananeros y acudieron al Estado con el fin de crear lo que fue Campaña de Defensa del Banano, Institución adscrita a ANBE, que se encargaría a través de su personal técnico del control de plagas y enfermedades del banano; fue financiada a través de una tasa que se cobraría por racimo exportado.

En este año se inicia un registro exacto de las áreas de banano sembradas en el país con el fin de poder planificar las campañas fitosanitarias.

En ese entonces y hasta el año 1966, sólo producíamos la variedad Gros Michel y fue extraordinario el desarrollo de ese cultivo, que a esa fecha llegaron a tener registradas 163.772 Has. En plena producción, sembradas a lo largo y ancho de nuestro litoral, desde la Provincia de Esmeralda en la frontera con Colombia, hasta la Provincia de El Oro en la frontera con el Perú, con una producción en no menos de 80 millones de racimos, de los cuales sólo exportamos más o menos el 43%, el resto en mínimos porcentajes se destinaba para el consumo interno de nuestra población, para alimento animal o materia prima para una incipiente industrialización, más de un 40% se perdió en las bananeras.

Recién a mediados de los 70 el Estado Interviene directamente, cuando se crea el Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuaria (INIAP) donde empiezan con el estudio de las enfermedades que bajaban la producción del banano, teniendo como una base de estudio en Machala.

### **Aporte en Nuestra Economía**

La actividad del banano en el Ecuador desde hace sesenta años ha tenido y tiene un peso importante en el desarrollo del país, tanto desde el punto de vista económico como social. En lo económico por su participación en el PIB y en la generación de divisas y en lo social por las fuentes de empleo que genera y más aún por su peso importante en determinadas regiones de la costa ecuatoriana.

El desarrollo de la actividad bananera ha estado muy vinculada a la iniciativa privada de los ecuatorianos que han invertido su capital tanto económico como humano a las actividades de producción y exportación de la fruta, y ha recibido la valiosa

contribución de capitales internacional que ha permitido que el Ecuador sea el primer país exportador de banano en el mundo con aproximadamente un 30% de la oferta mundial, seguidos por Costa Rica, Filipinas y Colombia, juntos abastecen más del 50% del banano consumido en el mundo.

Pero al ser una actividad vinculada directamente al mercado internacional no está ajena a las dificultades que la propia competencia genera, a las disciplinas tanto comerciales como técnicas impuestas por los países compradores, a las condiciones de comportamiento de la naturaleza y a las condiciones económicas y políticas internacionales.

El presidente Galo Plaza Lasso promovió activamente la expansión de los cultivos y el desarrollo de este nuevo rubro de exportación.

Cuando asume la presidencia en 1948 el Ecuador exportaba 3.8 millones de racimos y al concluir en 1945 llegó a los 16.7 millones, lo que representa un crecimiento del 421%, porcentaje que prácticamente no tiene comparación en ningún otro período de la expansión bananera del país.<sup>1</sup>

La Hacienda Bananera se fundó hace 60 años con el nombre de Hacienda 5 hermanos, fue dada en herencia al primer propietario Sr. Héctor Miguel Ángel Astudillo Rodríguez su nivel de educación era solo la primaria, empezaron con 10 hectáreas, el negocio era familiar y los empleados eran todos los miembros de la familia, esta hacienda se dedica a las venta de banano a los exportadores.

Los inicios de este negocio las ventas eran de 200 cajas de banano semanal, no llevaban contabilidad, no declaraban impuestos, tampoco cumplían con las leyes ambientales, el recurso humano eran todos los miembros de la familia y 3 trabajadores más que hacían la función de obreros, los recursos materiales de ese entonces eran las tierras, también contaban con un camión que servía para transportar el banano al puerto marítimo de Guayaquil, además con suministros como tinajas, pesadoras, bombas, garruchas todo esto es un proceso para poder colocar el banano en las cajas y así proceder a la venta.

---

<sup>1</sup> JAMES Carlos - <http://carlosjames-carlosjames-1.blogspot.com>

Con el pasar de los años hoy en día la hacienda este cargo de Nancy Astudillo Martínez quien es la hija mayor del ex propietario la cual lleva a cargo la Gerente de la hacienda desde que su padre falleció, además cuentan también con la ayuda de su hermano Geovanny Astudillo Martínez que hace el papel Administrador.

Ambas personas que se encargan de la administración solo cuenta con el título de bachiller, es por ello que también contratan los honorarios profesionales de una contadora para que le lleve la contabilidad.<sup>2</sup>

## **2.1.2 Antecedentes Referenciales**

### **Historia de DOLE en Ecuador (LOCAL)**

Las operaciones de Dole-Ecuador se inician el 1 de Enero del 1955 bajo el nombre de Standard Fruit Company, en ese entonces subsidiaria de Standard Fruit & Steamship Company, habiendo celebrado su Cuadragésimo Quinto Aniversario en el año 2000, como exportadora de la más prestigiosa marca de legumbres y frutas frescas del mundo: DOLE.

Unión de Bananeros Ecuatorianos S.A. (UBESA), cuyos dueños fueron inversionistas alemanes, se funda en el año de 1958. A partir de entonces, se realizan una serie de importantes inversiones, como fincas bananeras y una fábrica productora de cartones.

Standard Fruit & Steamship Company, siendo ya subsidiaria de Dole Food Company, adquiere en 1978 las acciones de Unión de Bananeros Ecuatorianos S.A., liderados por el señor Juergen Schumacher, quien pasa a ejercer las funciones de Gerente General de Standard Fruit Company. En 1990, la Compañía Unión de Bananeros Ecuatorianos S.A. asume definitivamente su papel de única comercializadora de banano Dole en el país.

Actualmente, Ubesa se ha diversificado, formando otras compañías que sirven de apoyo a sus operaciones. Es así como contamos con empresas que dan servicios

---

<sup>2</sup> Nancy Astudillo Martínez. Administradora de la Hacienda

varios en nuestro Terminal de Contenedores, Puertos y Zonas Agrícolas. Además el Grupo Dole Ecuador es dueño de una empresa para la fabricación de Cartón, Productora Cartonera, Procarsa S.A.

Ubesa comercializa la fruta de fincas bananeras ubicadas en las mejores zonas productivas del país, pertenecientes en su mayor parte a productores independientes.

Exporta sus productos a Estados Unidos, Europa, Asia y Medio Oriente, generando una importante fuente de ingresos para el país. Es pionera en la utilización de modernas tecnologías de riego, drenaje subterráneo, cable aéreo, programas de fertilización y fumigación aérea controlada. Además, la confianza en el trabajador ecuatoriano se pone de manifiesto al brindarles a sus empleados capacitación dentro y fuera del país, lo cual le asegura contar con el mejor equipo de profesionales.

Es compromiso de Dole-Ecuador asistir al productor ecuatoriano, dando asesoría en tecnologías e infraestructura moderna, labores agrícolas y de empaque, lo cual permite producir un banano de alta calidad y rendimiento.

A partir de 1993, se inició la implantación de la Filosofía de Calidad Total ( TQM ), cuyo objetivo fundamental es el mejoramiento incesante de todos los procesos, para lo cual se desarrollan Equipos de Mejoramiento de Procesos permanentemente . A través de esta cultura, se fomenta un ambiente de trabajo positivo para que nuestros colaboradores tengan las garantías adecuadas para su desarrollo integral.

La constante búsqueda de la excelencia, llevó a Ubesa a obtener la Certificación Internacional de calidad ISO 9002 en Diciembre de 1997. Norma que tiene como su principal objetivo la satisfacción de los clientes.

Dole-Ecuador forma también parte de la vanguardia que lucha por la conservación del planeta. Es así como a través de sus años de trabajo en el país, ha desarrollado y aplicado programas medioambientales para un desarrollo agrícola responsable.

Tuvo una activa participación en la promulgación del reglamento de Saneamiento Ambiental Bananero y en Noviembre de 1998, Ubesa obtuvo la Certificación ISO 14001. Esta norma garantiza la existencia de un Sistema de Administración Medioambiental, el cual se basa en políticas, procedimientos, programas y planes, encaminados al desarrollo sustentable de los recursos naturales.

En los últimos años, Dole Ecuador ha diversificado su producción, contando en la actualidad con una finca de Piñas ubicada en la provincia de Los Ríos, y una finca de Banano orgánico en la provincia de Manabí.

Durante los últimos 40 años, Dole ha sido reconocida como la mejor comercializadora de frutas de pequeños medianos y grandes productores, adquiriéndolas a precios justos durante las 52 semanas del año.

Quien hable de la historia del banano en Ecuador, tendrá que referirse necesariamente a empresas que como Dole, han confiado en el país, creando fuentes de trabajo y riqueza.

La confianza demostrada en el productor y trabajador ecuatoriano, hacen de Dole una empresa líder en la industria bananera del Ecuador y el mundo.<sup>3</sup>

### **Logística de Inventario y su incidencia en las ventas de la Farmacia Cruz Azul “Internacional” de la ciudad de Ambato”**

En la actualidad los acelerados cambios que se están produciendo en el contexto empresarial (globalización, tecnología) han optado por implementar herramientas, técnicas y, así, cobra importancia en las Pymes para utilizar las mismas en que la logística implica la administración del procesamiento de pedidos, el inventario, el transporte y la combinación del almacenamiento, el manejo de materiales. La logística es importante en las farmacias puesto que ayuda a tener un control de inventario para cumplir con las necesidades de los clientes.

---

<sup>3</sup><http://www.ubesa.com.ec/Productores/Informacion/QuienesSomos.htm>

Además, la logística de inventarios persigue dos fines esenciales: mantener un nivel de los productos que esté acorde a la demanda y mantener un nivel de productos adecuado a los costos más bajos. La importancia de implementar un sistema de control de inventarios en una empresa es la de garantizar la correcta comercialización de los productos que garantice el incremento de las ventas. Se puede decir que la logística de inventario forma parte de la gestión de inventarios que pertenece al área administrativa, la cual está integrada por los departamentos de compras y almacenes o bodegas los cuales deben decidir que, cuánto y cuando pedir, los proveedores que deben seleccionar, días de inventario para hacer el pedido, fijar cantidades optimas de pedido, auxiliar a las funciones de compras y seguir en la búsqueda para la ampliación del campo de nuevos proveedores.

Las ventas no sólo son parte más cara de la mezcla de marketing de casi todas las empresas, sino también son su vínculo más directo con el cliente. Las ventas personales y, en consecuencia, la administración de las ventas están sufriendo enormes cambios. Diversas fuerzas conductuales, tecnológicos y administrativos están impulsando estos cambios y alterando, la forma en que los vendedores entienden su trabajo. Entre las fuerzas conductuales se encuentra las expectativas crecientes de los clientes, la globalización de los mercados y la desmasificación de los mercados interno.

### **Propuesta para control de Inventarios de insumos en la compañía “Agrícola Díaz Sas”**

El presente trabajo de investigación titulado propuesta para el manejo y control de inventarios de insumos en la compañía AGRICOLA DÍAZ SAS, se elabora debido a que existe la necesidad de reforzar el manejo y control de los inventarios de los insumos de la empresa.

La compañía se funda en 1998 y se dedica principalmente al cultivo de cereales como arroz, maíz, soya y también algodón. Esta compañía ha crecido en corto tiempo, se consolida en el medio agrícola debido a su compromiso con la generación de empleo y equidad social, de igual manera por la calidad en sus productos.



Con el objetivo de crecer y obtener los mejores resultados, para AGRICOLA DÍAZ es prioritario mantener un control sobre la gestión de compras, encontrándose el manejo de inventario de insumos (fertilizantes y fungicidas), directamente relacionado. Este último es el objeto de la investigación, ya que Implementando un sistema de manejo, control y seguimiento de los insumos de la empresa agrícola, e consigue mejorar el uso de los recursos, y este se ve reflejado en la reducción de costos y finalmente en la mejora de los resultados finales.

**Tesis de grado:**

ASUBADIN AZUBADIN, Inés Cristina: *“CONTROL INTERNO DEL PROCESO DE COMPRAS Y SU INCIDENCIA EN LA LIQUIDEZ DE LA EMPRESA COMERCIAL YUCAILLA CIA. LTDA. LATACUNGA DURANTE EL AÑO 2010”*, tesis de grado para optar por el título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría CPA., Ambato, 2011.

**Resumen:** La importancia que se observa en el desarrollo de este trabajo es el control interno que han implementado para optimizar los procesos de compra, mediante el método COSO ERM. Método se podría ser aplicado en este estudio.

La empresa es de tipo comercial dedicada principalmente a la venta de llantas al por mayor y menor, en la actualidad la empresa cuenta con nuevas líneas de comercialización y con seis sucursales en toda la región sierra de Ecuador lo que ha hecho que la empresa magnifique su posición en el mercado, considerando que los riesgos con cada vez mayores para una empresa con problemas de control en las compras, por lo tanto consideraron necesario la reestructuración del control interno al proceso de compras mediante el método COSO ERM.

En muchas organizaciones, se tiene un acceso más fácil a los inventarios que al efectivo, por tanto son uno de los blancos favoritos de los ladrones. La contracción del inventario es la diferencia entre el valor del inventario que se obtendría si no hubiera hurtos, clasificaciones erróneas, roturas o errores en el registro y el valor del inventario que se obtiene al hacer cuenta física.

Los expertos en el control de la contracción del inventario por lo general concuerdan en que el mejor factor disuasivo, es un empleado alerta al momento de la venta. Las tiendas minoristas han llegado a extremos tales como: colocar minúsculas etiquetas sensibles en la mercancía; si el vendedor no las despega o neutraliza, estos transmisores en miniatura activan una alarma en el momento en que el culpable está a punto de salir de la tienda.

La imponente magnitud de la contracción del inventario en establecimientos minoristas demuestra como los objetivos administrativos pueden diferir de una industria a otra.

En conclusión podemos decir, que la importancia que está adquiriendo el control interno en los últimos tiempos, a causa de numerosos problemas producidos por su ineficiencia, ha hecho necesario que los miembros de los consejos de administración asumieran de forma efectiva, unas responsabilidades que hasta ahora se habían dejado en manos de las propias organizaciones de las empresas.

Como objetivo final se esbozan conclusiones y recomendaciones como resultado de la investigación.

Título:	ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE COSTOS EN LA PRODUCCIÓN DE LUBRICANTES GULF DE LA COMPAÑÍA LUBRICANTES INTERNACIONALES S.A.
Autor:	Vera Ubilla, Víctor Narciso Zambrano Quinto, Gladys Olivia
Palabras clave:	procesos de costos producción lubricantes GULF internacionales
Fecha de publicación:	3-Aug-2012
Citación:	;14
Resumen:	<p>El trabajo de investigación aquí presentado fue realizado en la empresa Lubricantes Internacionales S.A., la cual se encuentra ubicada en el cantón Duran y cuya actividad principal es la elaboración y comercialización de los lubricantes Gulf, por lo que se puede señalar que es una empresa industrial cuyo proceso productivo induce a la adecuación o implementación de costos por órdenes de trabajo. El sistema de costos que funciona en la empresa no se encuentra formalizado, completo ni depurado, debido a que la información sobre los costos es manejada en forma parcial, ya que solo se consideran para el costo del producto los datos de materia prima, obviando el de mano de obra y el control de los costos indirectos, además el plan de cuentas diseñado por la empresa no permite sistematizar un adecuado sistema de contabilidad de costos por órdenes de trabajo, y es por lo que el objetivo general de la presente investigación consiste en el análisis de los procesos de costos, adaptado a la naturaleza de las operaciones de fabricación de la empresa. En tal sentido, se presenta un diseño de un plan de cuentas de contabilidad de costos que puede garantizar un proceso continuo de control de inventarios de materiales de productos en proceso y productos terminados y además presenta la novedad de reportar el estado de costo de producción y venta. Además de presentar el modelo, se explica en su función a través del plan de asientos propuestos y fundamentalmente se dan las recomendaciones pertinentes, para lograr el éxito en su implantación y utilización o desarrollo.</p>
URI:	<a href="http://hdl.handle.net/123456789/501">http://hdl.handle.net/123456789/501</a>
Aparece en las colecciones:	Contaduría Pública y Auditoría

Autor	Alvarez Tanaka, Raúl Augusto
Publicado	2011-05-09
URL	<a href="http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/302">http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/302</a>
Resumen	En el presente trabajo se ha realizado el análisis de los procesos de gestión de inventarios y de la planificación de las compras realizadas en una distribuidora de productos de consumo masivo que tiene cerca de dos años funcionando. En el poco tiempo que tiene la empresa, ha logrado crecer obteniendo como proveedores a productoras muy importantes. A su vez, ante este rápido crecimiento la distribuidora no ha podido elaborar procesos que le permitan planificar ni evaluar sus operaciones ya que se centran en solucionar el día a día, lo que conlleva a que funcione desordenadamente.
Idioma	Español
Tema	Control de inventarios—Automatización
Tema	Industria--Dirección y administración
Tema	Logística empresarial
Título	Análisis y propuesta de implementación de pronósticos y gestión de inventarios en una distribuidora de productos de consumo masivo
Tipo de Documento	Tesis
Grado	Licenciatura
Universidad	Pontificia Universidad Católica del Perú. Facultad de Ciencias e Ingeniería
Carrera	Ingeniería Industrial

Tipo de Material:	Tesis
Título :	Propuesta de una política de inventarios para las materias primas y material de acondicionamiento de los productos principales de C.C. Laboratorios
Autor :	<u>Zapata V., Giovannina</u>
Director de Tesis:	<u>León, Verónica (dir)</u>
Encabezamientos de Materia:	TECNOLOGÍA INDUSTRIA
Descriptores:	Ingeniería Industrial Control de Inventarios Industria Farmacéutica
Fecha de Publicación :	may-2010
Ciudad: Editorial :	Quito: USFQ, 2010
Paginación:	vii, 211h. : il.
Ubicación en Biblioteca:	TS 160 .Z37 2010

Cita :	Tesis (Ingeniería Industrial), Universidad San Francisco de Quito, Colegio Politécnico; Quito, Ecuador.Mayo, 2010.
Resumen:	El presente trabajo consiste en la propuesta de una política de control de inventarios para la materia prima y material de acondicionamiento de los principales productos de la farmacéutica ecuatoriana de productos veterinarios: C.C. Laboratorios. El estudio inicia determinando los productos principales en los que se enfocará el análisis, a través de la aplicación de la categorización ABC. Una vez identificados los productos, se procede a estudiar el comportamiento de su demanda, identificar patrones y la distribución de probabilidad. A partir de este análisis se proponen los modelos de pronóstico adecuados para cada escenario. Finalmente, el estudio y pronóstico de la demanda da paso al análisis del modelo de control de inventario de materia prima o material de acondicionamiento aplicable al escenario de cada producto.
URI :	<a href="http://repositorio.usfq.edu.ec/handle/23000/638">http://repositorio.usfq.edu.ec/handle/23000/638</a>
Aparece en las colecciones:	<u>Tesis - Ingeniería Industrial</u>

Título:	DISEÑO DE UN SISTEMA PARA EL CONTROL DE INVENTARIOS DE MATERIAS PRIMAS E INSUMOS EN LA EMPRESA MARIE ELISE BRANDI DE LA CIUDAD DE QUITO, 2009
Autor:	<u>CABRERA ORDOÑEZ, JULIO CESAR</u>
Director de Tesis:	<u>CARRION, VICTOR</u>
Fecha de publicación:	2011-05-17
Resumen:	Introducción. Aspectos metodológicos. Fuentes y técnicas de la investigación. Materiales o inventarios. Marie Elise Brandt. Propuesta de implementación del sistema. Conclusiones y recomendaciones.
Descriptores:	ADMINISTRACION DE INVENTARIOS EMPRESA MARIE ELISE BRANT INGENIERIA INDUSTRIAL INVENTARIOS
Publicador:	UNIVERSIDAD TECNOLOGICA EQUINOCCIAL
Carrera:	INGENIERIA INDUSTRIAL Y DE PROCESOS
Tipo de Documento:	TESIS COMPLETA
Idioma:	ESPAÑOL
URI:	<a href="http://repositorio.ute.edu.ec/handle/123456789/5542">http://repositorio.ute.edu.ec/handle/123456789/5542</a>
Aparece en las colecciones:	<u>Ingeniería Industrial y de Procesos</u>

Título:	ANÁLISIS Y DISEÑO DE UN SISTEMA DE INVENTARIOS EN BODEGA DE INSUMOS PARA AUMENTAR LA PRODUCTIVIDAD EN LA EMPRESA MANUFACTURAS AMERICANAS
Autor:	CARGUA CAIZA, CRISTIAN FERNANDO
Director de Tesis:	CARRION, VICTOR
Fecha de publicación:	2010-10-19
Resumen:	Introducción. Marco teórico. Situación actual de la empresa manufacturas americanas. Propuesta de mejora. Conclusiones y recomendaciones. Anexos.
Descriptores:	EMPRESA MANUFACTURAS AMERICANAS INGENIERIA INDUSTRIAL SISTEMA DE INVENTARIOS
Publicador:	UNIVERSIDAD TECNOLOGICA EQUINOCCIAL
Carrera:	INGENIERIA INDUSTRIAL
Tipo de Documento:	TESIS COMPLETA
Idioma:	ESPAÑOL
URI:	<a href="http://repositorio.ute.edu.ec/handle/123456789/5504">http://repositorio.ute.edu.ec/handle/123456789/5504</a>

### 2.1.3 Fundamentación

#### 2.1.3.1 Fundamentación Científica

##### Sistemas de inventarios

Hay dos tipos principales de sistemas de contabilidad de inventarios:

- Sistema de Inventario Perpetuo (que es el que se va a aplicar).
- Sistema de Inventario Periódico

“En el sistema de inventario perpetuo, el negocio mantiene un registro continuo para cada artículo del inventario. Los registros muestran por lo tanto el inventario disponible todo el tiempo. Los registros perpetuos son útiles para preparar los estados financieros mensual, trimestral o provisionalmente.

El negocio puede determinar el costo del inventario final y el costo de las mercancías vendidas directamente de las cuentas sin tener que contabilizar el inventario. El

sistema perpetuo ofrece un alto grado de control porque los registros de inventario están siempre actualizados.

En el sistema de inventario periódico el negocio no mantiene un registro continuo del inventario disponible. Más bien, al fin del periodo, el negocio hace un conteo físico del inventario disponible y aplica los costos unitarios para determinar el costo del inventario final.

Esta es la cifra de inventario que aparece en el balance general. Se utiliza también para calcular el costo de las mercancías vendidas. El sistema periódico es conocido también como sistema físico, porque se apoya en el conteo físico del inventario. El sistema periódico es generalmente utilizado para contabilizar los artículos del inventario que tienen un costo unitario bajo.(HORNGREN, T/HARRISON, & T/SMITH BAMBER, Contabilidad Aplicada, 2010)<sup>4</sup>

Forma parte importante para los sistemas de contabilidad de mercancías la contabilidad para los inventarios, porque la venta del inventario es el corazón del negocio. Se considera como un activo mayor en sus balances generales, y los gastos por inventarios, llamados costo de mercancía entregadas, son usualmente el gasto mayor en el estado de resultados.

Cabe mencionar que las empresas dedicadas a la compra y venta de mercaderías, por ser ésta su principal función y la que dará 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 esos controles. Entre estas cuentas podemos nombrar las siguientes:

- Inventario (inicial)
- Compras
- Devoluciones en compra
- Gastos de compras
- Ventas

---

<sup>4</sup>(HORNGREN, T/HARRISON, & T/SMITH BAMBER, Contabilidad Aplicada, 2010)

- Devoluciones en ventas
- Mercancías en tránsito
- Mercancías en consignación
- Inventario (final)

“El inventario Inicial representa el valor de las existencias de mercaderías en la fecha que comenzó el periodo contable. Este rubro se abre cuando el control de los inventarios en el Mayor general, se lo lleva en relación al método especulativo, y no vuelve a tener movimiento hasta finalizar el período contable cuando se cerrará con cargo a costo de ventas o bien por Ganancias y Pérdidas directamente.

Se incluyen los productos comprados en la cuenta de compras durante el periodo contable, con el fin de volver a venderlas con fines de lucro y que forman parte del objeto para el cual fue creada la empresa. Cabe mencionar que no se incluyen en esta cuenta la adquisición de terrenos, edificios, maquinarias e instalaciones. Esta cuenta tiene un saldo deudor, no entra en el balance general de la empresa, y se cierra por Ganancias y Pérdidas o Costo de Ventas. Las devoluciones en compra se refieren a la cuenta que es creada con el reflejar todo aquel artículo comprado que la empresa devuelve por cualquier circunstancia; aunque esta cuenta disminuirá la compra de mercadería no se abonará a la cuenta compras.

Los gastos ocasionados por las compras de mercaderías deben dirigirse a la cuenta titulada: Gastos de Compras.

### **Funciones de los Inventarios.**

Algunos inventarios son inevitables. Se considera todo o al menos una parte del inventario de manufactura en proceso es inevitable. Al momento de llevar a cabo el recuento del inventario, parte de él estará en las maquinas otra parte estará en la fase de traslado de una maquina a otra, o en tránsito del almacén de materias primas a la línea de producto o de esta, al almacén de artículos terminados. Si se va a tener producción es necesario contar con inventarios en proceso. Sin embargo, frecuentemente podemos minimizar este inventario mediante una mejor programación de producción, o bien mediante una organización más eficiente de la línea de producción. Se considera una alternativa el subcontratar parte del trabajo,



de tal forma que el llevar dicho inventario en causa fuera para el subcontratista. Muchas veces conviene almacenar el inventario en proceso, con el fin de evitar problemas atañidos con la programación y planeación de la producción. Si se trata de una política bien pensada, este bien; sin embargo frecuentemente resulta ser un cambio fácil para obviar una tarea difícil.

Solo por una razón básica se mantiene el resto del inventario que se tenga accesorios, materias primas y artículos terminados.

Especialmente se tiene inventarios, ya que permite efectuar las funciones de compra, producción y ventas a distintos niveles.

### **Planificación de las Políticas de Inventario.**

Gran parte de los negocios los inventarios figuran una inversión comparativamente alta y producen efectos importantes sobre todas las funciones principales de la empresa.

**Producción,-** Se necesitan costear las materias primas para garantizar la disponibilidad en las actividades de fabricación; y un colchón permisiblemente grande de inventarios de productos terminados facilita niveles de producción estables.

**Compras.-** Las compras elevadas minimizan los costos de oportunidad y los gastos.

**Financiación.-** La reducción de inventarios disminuye las necesidades de inversión y minimizan los costos de mantener inventarios.

### **“Propósito de las políticas de inventarios”.**

1.- Planificar el nivel óptimo de inversión en inventarios.

2.- A través del control, mantener los niveles óptimos tan cerca sea posible de lo planificado.

Cabe mencionar que los niveles de inventario tienen que mantenerse en dos extremos: un nivel excesivo que causa costos de operación, riesgo e inversión insostenibles, y un nivel inadecuado que tiene como resultado la imposibilidad de hacer frente rápidamente a las demandas de ventas y producción.

## **Funciones que Efectúa el Inventario.**

En toda empresa, los inventarios añaden una flexibilidad de operación que de otra forma no existiera. En elaboración, los inventarios de productos en proceso son una necesidad absoluta, a menos que cada parte individual se lleve de máquina a máquina y que estas se preparen para producir una sola parte.

Funciones:

- Eliminación de irregularidades en la oferta
- Compra o producción en lotes o tandas
- Permitir a la organización manejar materiales perecedores
- Almacenamiento de mano de obra

## **Decisiones sobre inventario:**

Existen dos decisiones básicas de inventario que los gerentes o administradores deben hacer cuando intentan llevar a cabo las funciones de inventario recién revisadas. Las dos decisiones se efectuarán para cada artículo en el inventario.

## **Tipos de inventario**

### **Inventario perpetuo:**

Es el que se lleva continuo con las existencias en el almacén, por medio de un registro detallado que puede servir también como mayor auxiliar, donde se llevan los importes en unidades monetarias y las diferentes secciones del almacén y se ajustan las cantidades o los importes o ambos, cuando es necesario, de acuerdo con la cuenta física.

Indudablemente los registros son necesarios para elaborar los estados financieros mensuales, trimestral o provisionalmente. La organización puede establecer el costo de inventario final y el costo de las mercancías vendidas directamente de las cuentas sin tener que contabilizar el inventario. Un alto grado de control ofrece el sistema perpetuo, porque los registros de inventario están siempre actualizados.

Primeramente los negocios empleaban el sistema perpetuo especialmente para los inventarios de alto costo unitario, como las joyas y los automóviles; hoy día con este método los administradores pueden tomar mejores decisiones acerca de las cantidades a comprar, los precios a pagar por el inventario, la fijación de precios al cliente y los términos de venta a ofrecer.

### **Inventario Internacional:**

Es el que se efectúa varias veces al año. En cierto tiempo se efectúa y no de una sola vez al final del periodo contable.

### **Inventario Final:**

Es cuando el comerciante realiza al cierre del ejercicio económico, por lo general al culminar un periodo, y sirve para determinar una nueva situación patrimonial en ese sentido, después de efectuadas todas las operaciones mercantiles de dicho periodo.

### **Inventario inicial:**

Es el inventario real. Anotar, medir y pesar todas y cada una de las diferentes clases de bienes (mercancías), que se hallen en existencia en la fecha del inventario, y evaluar cada una de dichas pérdidas. Se realiza una lista detallada y valorada de las existencias.

Los cálculos que se lo ejecutan mediante un listado del stock que se encuentra en bodega, tiene como finalidad dar a conocer a los auditores de que los registros del inventario representan finalmente el valor del activo principal. La realización del inventario consta con cuatro fases a saber:

- Manejo de inventarios (preparativos)
- Identificación
- Instrucción
- Adiestración

### **Inventario mixto:**

La clase de mercancías cuyas partidas son del inventario, no se identifican o no pueden identificarse con un lote en particular.

**Inventario de productos terminados:**

Un fabricante que ha producido para sus clientes mercancías para venderlas.

**Inventario en tránsito:**

Las operaciones se utilizan para sostener las operaciones para abastecer los canales que ligan a la compañía con sus proveedores y sus clientes, respectivamente. El material debe o se puede mover de un lugar a otro. El inventario sigue su curso, no tiene una función útil para las plantas o los clientes, existe exclusivamente por el tiempo de transporte.

**Inventario de materia prima:**

Representan existencias de los insumos básicos de materiales que habrán de incorporarse al proceso de fabricación de una compañía.

**Inventario de proceso:**

Son las medidas existentes que se añade mano de obras, otros minerales y costos indirectos a la madera prima bruta, la que llegara como conformar ya sea un sub-ensamble o componente de un producto realizado; mientras no ultime su proceso de elaboración, ha de ser inventario en proceso.

**Inventario en consignación:**

La mercadería se entrega para ser trasferida pero el título de propiedad lo conserva el vendedor.

**Inventario máximo:**

Debido a la dirección de revisión de masas de empleados, se encuentra el riesgo que el nivel del inventario pueda llegar demasiado alto para algunos artículos. Por lo tanto se establece un nivel de inventario máximo.

**Inventario disponible:**

Es aquel que se encuentra disponible para la producción y venta.

**Inventario en línea:**

El inventario que espera ser procesado en la línea de producción.

**Inventario agregado:**

Este inventario se emplea al administrar la mercadería de un único artículo representa un valor alto, para minorar el impacto del costo en la administración del inventario, los artículos se concentran ya sea en familia u otro tipo de clasificación de materiales de acuerdo a su importancia económica, etc.

**Inventario Cuarentena:**

Es todo aquel que debe efectuarse con un periodo de almacenamiento antes de disponer del mismo, es aplicado a bienes de consumo, habitualmente comestible u otros.

**Inventario de prevención:**

Se tiene con el fin de cubrir una necesidad futura perfectamente definida. Se diferencia con la relación a los de seguridad, en que los de previsión se tienen a la luz de una necesidad que se conoce con certeza razonable y por lo tanto involucra un menor peligro.

**Inventario de seguridad:**

Son todos los que existen en un sitio dado de la compañía como resultado de incertidumbre en la demanda u oferta de unidades en dicho lugar. Cabe mencionar que los inventarios de seguridad pertinente a materias primas, protegen contra la incertidumbre de la actuación de proveedores 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.

**Inventario de mercaderías:**

Son las mercaderías que se tienen en existencia, aun no vendidas, en un momento determinado.

### **Inventario de fluctuación:**

Estos se llevan la cantidad y la simetría de las ventas y de producción no pueden decidirse con exactitud. Estas indecisiones en la demanda y la oferta pueden componerse con los stocks de reserva o de seguridad. Cuando el flujo de trabajo no puede equilibrarse definitivamente, es donde existen esta clase de 4 inventarios. Estos inventarios pueden envolver en un plan de producción de manera que los niveles de elaboración no tengan que cambiar para enfrentar las variaciones aleatorias de la demanda.

### **Inventario de anticipación:**

Son los que instauran con anterioridad a los periodos de mayor demanda, a programas de promoción comercial o a un periodo de cierre de planta.

Esencialmente los inventarios de anticipación almacena horas de trabajo y horas-máquinas para futuras necesidades y limitan los cambios en las tasas de producción.

### **Inventario de lote o de tamaño de lote:**

Estos son inventarios que se requieren en tamaño de lote porque es más económico hacerlo así que pedirlo cuando sea necesario satisfacer la demanda. Por ejemplo, ser más económico para llevar cierta cantidad de inventario que pueda solicitar o producir en grandes lotes para reducir costos de alistamiento o pedido o para obtener descuentos en los artículos adquiridos.

### **Inventarios Estacionales:**

Los inventarios utilizados con este objetivo de diseñar para efectuar económicamente la demanda estacional variando los niveles de producción para satisfacer fluctuaciones en la demanda. Esta clase de inventarios se utilizan para suavizar el de producción de las operaciones, para que los trabajadores no tengan que contratarse o despedirse habitualmente.

### **Inventario permanente**

Método continuo en el funcionamiento de muchas cuentas, en general específicas de existencias, cuyo saldo ha de coincidir en cualquier momento con el valor de los stocks.

### **Inventario cíclico:**

Son inventarios que se demandan para apoyar la decisión de maniobrar según tamaño de lotes. Estos se presentan cuando un lugar de comprar, producir o transportar inventarios de una unidad a la vez, se puede decidir trabajar por lotes, de esta manera, los inventarios tienden a acumularse en diferentes lugares dentro del sistema.

### **Importancia del control interno en las actividades operativas**

Como función del control interno es aplicable a todas las áreas de operación de los negocios, de su efectividad depende que la administración obtenga la información necesaria para seleccionar de las alternativas que mejor convengan a los intereses de la empresa.

La estructura del control interno consta de los siguientes elementos:

- Ambiente de control.
- Sistema Contable.
- Procedimientos de Control.

El control interno ha sido diseñado, aplicado y considerado como la herramienta más importante para el logro de los objetivos, la utilización eficiente de los recursos y para obtener la productividad, además de prevenir fraudes, errores, violación a principios y normas contable, fiscal y tributaria.

Se sabe que la evaluación del sistema de control interno define las fortalezas y debilidades de la organización empresarial mediante una cuantificación de todos sus recursos. Mediante el examen y objetivos del control interno, registros y evaluación de los estados financieros se crea la confianza que la entidad debe presentar frente a la sociedad. La evaluación del sistema de control interno basado en principios, reglas, normas, procedimientos y sistemas de reconocido valor técnico es el fundamento de la realización de una buena auditoría financiera.

### **Control**

A medida que las empresas crecen se necesitan más control por ello es necesario un mecanismo de planeación y control preventivo adoptado por la administración de

una dependencia o entidad que le permite la oportuna detección y corrección de desviaciones.(SAMUEL C, 2010)<sup>5</sup>

### **Función del control**

”El control interno es el plan organizacional y todas las medidas correspondientes adoptadas por una empresa para:

- Proteger los activos.
- Estimular el cumplimiento de las políticas de las compañías.
- Promover la eficiencia operacional.
- Asegurar registros contables exactos y contables”.(HORNGREN, T/HARRISON, & T/ROBINSON, 2010)<sup>6</sup>

### **Importancia del control interno**

El control interno es un instrumento eficaz para lograr la eficiencia y eficacia en el trabajo de las entidades.

El desarrollo de nuevos términos relacionados con el Control Interno a diferencia de lo que hasta ahora se identificaba, es decir, solo contable.

### **Limitaciones del control interno**

El concepto razonable está relacionado con el reconocimiento explícito de la existencia de limitaciones inherentes del control interno

La actividad de control dependiente de la separación de funciones, pueden ser burladas por colusión entre empleados, es decir ponerse de acuerdo para dañar a terceros. En el desempeño de los controles pueden cometerse errores como resultados de las interpretaciones erróneas de instrucciones, errores de juicio, descuido, distracción y fatiga

La extensión de los controles adoptados en una organización también está limitada por consideración de costo, por lo tanto no es factible establecer controles que proporcionen protección absoluta del fraude y el despilfarro, sino establecer los controles que garanticen una seguridad razonable desde el punto de vista de los costos

---

<sup>5</sup>(SAMUEL C, 2010)

<sup>6</sup>(HORNGREN, T/HARRISON, & T/ROBINSON, 2010)



## **Clasificación del Control Interno**

**Generales:** No tienen un impacto sobre la calidad de las aseveraciones en los estados contables, dado que no se relacionan con la información contable

**Específicos:** Se relacionan con la información contable y por lo tanto con las aseveraciones de los saldos de los estados contables. Este tipo de controles están desde el origen de la información hasta los saldos finales

**Control Interno Contable:** Se refiere fundamentalmente a los procedimientos que se establecen referidos a la actividad de contabilidad, tales como, clasificador de cuentas y contenido de las mismas, estados financieros, registros y submayores, documentos para captar la información, etcétera

**Control Interno Administrativo:** También destinado a salvaguardar los recursos institucionales, son esencialmente los controles que se establecen y funcionan independientemente de la contabilidad

## **Objetivo general**

Conocer en qué consiste el control interno, así como su funcionamiento en la organización, su importancia dentro de la misma, sus componentes, los tipos de control interno que existen, así como los medios por los cuales puede ser evaluado, y los procesos para dicha evaluación.

## **Objetivos específicos**

1. Definir el control interno, y determinar por qué es tan importante que funcione adecuadamente en una entidad.
2. Conocer los tipos de control interno que existen, con el propósito de identificar cada uno de ellos, y saber aplicarlos de acuerdo a las circunstancias.
3. Identificar los principios de control interno de acuerdo a su clasificación, e indicar cuál es su función para el desarrollo del control interno.

4. Distinguir los principales componentes de control interno, y la utilidad que estos proporcionan al mismo.
5. Conocer los medios por los cuales el control interno puede ser evaluado, y la utilidad que el auditor da a los resultados que obtiene de la evaluación.

## **Control interno y su evaluación**

### **Definición**

Es el proceso realizado por el consejo de administración, los ejecutivos u otro personal, diseñado para ofrecer una seguridad razonable respecto al logro de los objetivos en las categorías de 1) eficacia y eficiencia de las operaciones, 2) confiabilidad de los informes financieros 3) cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables.

### **Importancia**

El control interno en cualquier organización, reviste mucha importancia, tanto en la conducción de la organización, como en el control e información de la operaciones, puesto que permite el manejo adecuado de los bienes, funciones e información de una empresa determinada, con el fin de generar una indicación confiable de su situación y sus operaciones en el mercado; ayuda a que los recursos (humanos, materiales y financieros) disponibles, sean utilizados en forma eficiente, bajo criterios técnicos que permitan asegurar su integridad, su custodia y registro oportuno, en los sistemas respectivos.

### **Ambiente y estructura del control interno**

El ambiente de control define al conjunto de circunstancias que enmarcan el accionar de una entidad desde la perspectiva del control interno y que son por lo tanto determinantes del grado en que los principios de este último imperan sobre las conductas y los procedimientos organizacionales.

Es fundamentalmente, consecuencia de la actitud asumida por la alta dirección, la gerencia, y por carácter reflejo, los demás agentes con relación a la importancia del control interno y su incidencia sobre las actividades y resultados.

Fija el tono de la organización y, sobre todo, provee disciplina a través de la influencia que ejerce sobre el comportamiento del personal en su conjunto. Constituye la plataforma para el desarrollo de las acciones y de allí deviene su trascendencia, pues como conjunción de medios, operadores y reglas previamente definidas, traduce la influencia colectiva de varios factores en el establecimiento, fortalecimiento o debilitamiento de políticas y procedimientos efectivos en una organización.

Los principales factores del ambiente de control son:

- La filosofía y estilo de la dirección y la gerencia.
- La estructura, el plan organizacional, los reglamentos y los manuales de procedimiento.
- La integridad, los valores éticos, la competencia profesional y el compromiso de todos los componentes de la organización, así como su adhesión a las políticas y objetivos establecidos.
- Las formas de asignación de responsabilidades y de administración y desarrollo del personal.
- El grado de documentación de políticas y decisiones, y de formulación de programas que contengan metas, objetivos e indicadores de rendimiento.

En las organizaciones que lo justifiquen, la existencia de consejos de administración y comités de auditoría con suficiente grado de independencia y calificación profesional. El ambiente de control dominante será tan bueno, regular o malo como lo sean los factores que lo determinan. El mayor o menor grado de desarrollo y excelencia de éstos hará, en ese mismo orden, a la fortaleza o debilidad del ambiente que generan y consecuentemente al tono de la organización.

El entorno de control marca la pauta del funcionamiento de una empresa e influye en la concienciación de sus empleados respecto al control. Es la base de todos los demás componentes del control interno, aportando disciplina y estructura. Los factores del entorno de control incluyen la integridad, los valores éticos y la capacidad de los empleados de la empresa, la filosofía de dirección y el estilo de

gestión, la manera en que la dirección asigna autoridad y las responsabilidades, además organiza y desarrolla profesionalmente a sus empleados y la atención y orientación que proporciona al consejo de administración.

"El núcleo de un negocio es su personal (sus atributos individuales, incluyendo la integridad, los valores éticos y la profesionalidad) y el entorno en que trabaja, los empleados son el motor que impulsa la entidad y los cimientos sobre los que descansa todo". El Entorno de control propicia la estructura en la que se deben cumplir los objetivos y la preparación del hombre que hará que se cumplan.

**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.

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 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 aquel en el cual se decide el futuro de la empresa en el largo plazo, aquí se define la destreza de la empresa.
- Nivel táctico, es aquel en 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 notará que al referirse a ellos se les presenta 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, 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 capaz de satisfacer 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 de personal, es decir, se ocupa de los medios cómo lograr los objetivos de la organización.

El nivel más alto comprende los recursos de información capaces de satisfacer requerimientos de encuesta al nivel estratégico, 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 proporcionados por alguno de los otros niveles, también se incorporan nuevos datos sobre actividades o factores externos a la empresa y que la afecten o la puedan afectar.

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

### **Evaluaciones del desempeño**

Consisten en revisar el desempeño real comparado con los presupuestos, los pronósticos y el desempeño de períodos anteriores; en relacionar los conjuntos de datos entre sí; en hacer evaluaciones globales del desempeño. Estas últimas ofrecen a los ejecutivos una indicación global de si el personal en varios niveles está cumpliendo bien los objetivos de la organización. Los ejecutivos investigan las causas de un desempeño inesperado y luego realizan oportunamente los cambios de estrategias y de planes o introducen las medidas correctivas apropiadas.

### **Controles del procesamiento de la información**

Un aspecto importante a estos controles se refiere a la autorización legítima de todos los tipos de transacciones. La autorización puede ser general o específica. La autorización general ocurre cuando la alta dirección establece criterios para aceptar cierta clase de transacciones. Por ejemplo, puede determinar las listas de precios y las políticas de crédito para nuevos clientes.

La autorización específica ocurre cuando las transacciones se autorizan de modo individual. Por ejemplo, la alta dirección podría estudiar individualmente y autorizar las operaciones de ventas mayores a determinada cantidad.

## **Controles físicos**

A este tipo de control pertenecen los que dan seguridad física respecto a los registros y otros activos. Una de las actividades con que se protegen los registros consiste en mantener el control siempre sobre los documentos pre numerados que no se emitan, lo mismo que sobre otros diarios y mayores, además de restringir el acceso a los programas de computación y a los archivos de datos.

## **División de obligaciones**

Un concepto fundamental del control interno consiste en que ningún departamento ni individuo debe encargarse de todos los aspectos de una transacción de principio a fin. De modo análogo, ninguna persona debería realizar más de una de las funciones de autorizar transacciones, registrarlas o custodiar los activos. Además, en la medida de lo posible, los que efectúan la transacción han de estar separados de esas funciones.

## **Elementos y principios básicos de control interno.**([www.uptc.edu.co](http://www.uptc.edu.co))<sup>7</sup>

**De Autocontrol:** Es la capacidad que ostenta cada trabajador, al servicio de la empresa, para controlar su trabajo, detectar desviaciones y efectuar correctivos para el adecuado cumplimiento de los resultados que se esperan en el ejercicio de su función, de tal manera que la ejecución de los procesos, actividades y/o tareas bajo su responsabilidad, se desarrollen establecidos en la normatividad, que permitan el desarrollo e implementación del Sistema de Control Interno bajo un entorno de integridad, eficiencia y transparencia en la actuación.

**Inventario.-**Contablemente es una cuenta de activo circulante que representa el valor de las mercancías existentes en un almacén. En términos generales, es la relación o lista de los bienes materiales y derechos pertenecientes a una persona o comunidad, hecha con orden y claridad. En contabilidad, el inventario es una relación detallada de las existencias materiales comprendidas en el activo, la cual debe mostrar el número de unidades en existencia, la descripción de los artículos,

---

<sup>7</sup>([www.uptc.edu.co](http://www.uptc.edu.co))

los precios unitarios, el importe de cada renglón, las sumas parciales por grupos y clasificaciones y el total del inventario.

**Materia Prima.**-Se define como materia prima todos los elementos que se incluyen en la elaboración de un producto. La materia prima es todo aquel elemento que se transforma. El producto final es el resultado de aplicarle una serie de procesos a unas materias primas, por lo que en el valor o costo final del producto está incluido el costo individual de cada materia prima y el valor del proceso o procesos aplicados. La materia prima es quizás uno de los elementos más importantes a tener en cuenta para el manejo del costo final de un producto.

El valor del producto final que está compuesto en buena parte por el valor de las materias prima incorpora en un producto final.

**Costos de Producción.**-Los MD o MP son aquellos insumos necesarios que se transforman en productos terminados a través del uso de la mano de obra y de los costos indirectos de fabricación en la producción de un bien, y que pueden asociarse fácilmente al producto y que representan un costo importante del producto terminado.

- **Mano de Obra Directa (MOD)**

La MOD corresponde a los salarios básicos, las prestaciones sociales y los aportes patronales de los trabajadores involucrados directamente en la transformación de los MD en productos terminados.

- **Costos Indirectos de Fabricación (CIF)**

Los CIF son aquellas erogaciones necesarias para la fabricación (transformación de los materiales o insumos en productos terminados), como Materiales indirectos (MI) y Mano de obra indirecta (MOI) que no pueden identificarse plenamente con una unidad de producción.

- **Materiales Indirectos (MI)**

Son los demás materiales o suministros involucrados en la producción de un artículo que no se clasifican como materiales directos. Los materiales indirectos son considerados como costos indirectos de fabricación



**Desperdicios de Materia Prima.**-Son los materiales que serán sometidos a operaciones de transformación o manufactura para su cambio físico y/o químico, antes de que puedan venderse como productos terminados. Materia Prima Directa son todos los materiales sujetos a transformación.

Éste proyecto se encartará de explicar cómo se va a realizar la recolección de desperdicios para encontrarle un uso indispensable en el mundo, sin que este haga daño a la humanidad, al medio ambiente así como a aquellos que habitan en el mundo.

**Ingresos por ventas.**-Se entiende por "Ingresos por Ventas" la facturación total de la empresa. Comprende los importes facturados por la empresa por la prestación de servicios y/o venta de bienes que son objeto del tráfico de la empresa, incluidos los realizados por subcontratación.

Están incluidos los gastos facturados por empaquetamiento y transporte; la venta de bienes comprados para la reventa en las mismas condiciones en las que se recibieron y las ventas de subproductos. También se incluyen las horas trabajadas facturadas a terceros por trabajos sólo de subcontratación. Se contabilizan incluyendo los impuestos que gravan los bienes y servicios con la excepción del IVA repercutido al cliente.

**Manejo de los inventarios.**-Los inventarios tienen un papel fundamental en la economía de las empresas e instituciones. Por lo tanto, debe encontrarse en la administración de inventarios un área fructífera para reducir los costos. Desde el punto de vista de la empresa, los inventarios representan una inversión, ya que se requiere de capital para tener reservas de materiales en cualquier estado.

**Ingreso por venta.**- Los ingresos procedentes de la venta de bienes y de la prestación de servicios se valorarán por el valor razonable de la contrapartida, recibida o por recibir, derivada de los mismos o será el precio acordado para dichos bienes o servicios, deducido: el importe de cualquier descuento, rebaja en el precio u otras partidas similares que la empresa pueda conceder, así como los intereses incorporados al nominal de los créditos.

Los impuestos que gravan las operaciones de venta de bienes y prestación de servicios que la empresa debe repercutir a terceros como el impuesto sobre el valor añadido y los impuestos especiales, así como las cantidades recibidas por cuenta de terceros, no formarán parte de los ingresos.

**Utilidades.-** Ingreso netas de una empresa, calculadas como los ingresos menos los costos por ventas, gastos operativos e impuestos. Las utilidades reflejan el grado de rentabilidad de una empresa.

**Almacenamiento.-** Son aquellos lugares donde se guardan los diferentes tipos de mercancía. Son manejados a través de una política de inventario. Esta función controla físicamente y mantiene todos los artículos inventariados.

**Seguridad.-** Lo ideal es contar con un sistema de inventarios llamado “justo a tiempo” que se basa en el principio de que no debería producirse nada mientras que no haya una demanda real o estimada por ello. El “justo a tiempo” rompe con el concepto convencional de mantener grandes inventarios y promueve el “producir lo que se va a vender

**Rotación de inventarios.-** En la verificación de la información sobre el indicador de la rotación de Inventarios en primer lugar es importante tener en cuenta que este permite saber el número de veces en que el inventario es realizado en un periodo determinado. Permite identificar cuantas veces el inventario se convierte en dinero o en cuentas por cobrar.

**Gestión de los inventarios.** Existen varias nociones de inventario. Una corriente de opinión afirma que tener inventario es inevitable dado que los costos de no tenerlo cuando los clientes lo demandan sobre pasa el costo de afrontar dichos costos. La otra corriente de opinión dice con firmeza que el inventario es la raíz de todos los problemas de producción. Dicho de otra forma, la presencia de inventario quiere decir que la empresa esconde detrás de los niveles de inventario ciertas ineficiencias de la firma.

**Planificación.-** La planificación cumple dos propósitos principales en las organizaciones: el protector y el afirmativo. El propósito protector consiste en minimizar el riesgo reduciendo la incertidumbre que rodea al mundo de los negocios

y definiendo las consecuencias de una acción administrativa determinada. El propósito afirmativo de la planificación consiste en elevar el nivel de éxito organizacional.

**Insumos.**-Término insumo se utilizan para hacer referencia a todos aquellos implementos que sirven para un determinado fin y que se pueden denominar como materias primas, específicamente útiles para diferentes actividades y procesos.

**Proyección.**- En psicoanálisis, mecanismo de defensa por el que el sujeto atribuye a otras personas los propios motivos, deseos o emociones. Es una forma de ocultación involuntaria e inconsciente de su vida psíquica consecuencia de la presión del superyó que sanciona como incorrecto el contenido psíquico o de los temores y frustraciones del sujeto. Como estrategia para salvaguardar la seguridad de la persona tiene un valor limitado y puede dar lugar a comportamientos poco adaptados que dificultan la convivencia.

## **Costos de mantenimiento de los inventarios**

### **Costo de Adquisición o Compra.**

Este costo está dado por el resultado obtenido de multiplicar la cantidad de unidades compradas por su precio unitario. Cuando un artículo es fabricado total o parcialmente por la propia empresa, la determinación de su costo ya no resulta tan simple, es preciso entonces hacer uso de métodos o criterios **contables para la determinación del costo.**

### **Costo de Posesión del Inventario.**

La posesión del inventario origina una serie de gastos, algunos de ellos aparentemente poco significativos, quizá debido a ello, el costo de posesión del inventario haya sido siempre no muy conocido y a veces hasta olvidado por los analistas. Entre los conceptos de costo que son motivados por la posesión del inventario se citan los siguientes:

- **Alquiler de las bodegas:** Todo inventario necesita un lugar adecuado para protegerlo y guardarlo. Si la bodega es alquilada, el costo por este concepto debe aplicársele al inventario correspondiente.

- **Costo de Almacenamiento:** Cuando se reciben los artículos en las bodegas deben ordenarse y almacenarse adecuadamente. Algunas veces hasta se hace necesario utilizar equipo especial como montacargas o grúas para movilizarlos y colocarlos en un lugar apropiado.
- **Costo de Conservación del Inventario:** Existen productos que necesitan cuidados especiales para que no se deterioren mientras se encuentran en las bodegas, como por ejemplo: refrigeración, calor, engrasado, lubricación, etc.
- **Control de Bodegas:** Debido al movimiento de entradas y salidas constantes se hace necesario disponer de un buen sistema de control contable con el propósito de mantener los registros actualizados.
- **Obsolescencia:** Este costo es difícil de estimar con precisión, reviste gran importancia cuando se trata de artículos que pasan de moda con mucha facilidad. La competencia y el desarrollo tecnológico hacen que frecuentemente aparezcan en el mercado productos nuevos con ventajas adicionales en relación a los existentes en el mercado. Esto origina una devaluación por obsolescencia en cierto tipo de inventario.
- **Seguros:** Es necesario proteger los inventarios por daños que puedan sufrir a consecuencia de incendios, robos o cualquier otro accidente, debido a lo cual, hay que pagar primas de seguros de acuerdo al valor asegurado de las existencias.
- **Inmovilización financiera:** Los fondos que se usan para financiar la inversión en inventarios tienen un costo para la empresa. Incluso, si se trata de fondos propios a la inmovilización financiera por este concepto hay que asignarle un costo - costo de oportunidad - ya que esos recursos se podrían haber desplazado en otras inversiones que produzcan cierta rentabilidad con un menor riesgo, tales como - bonos, acciones u otros valores.<sup>8</sup>

## 2.2 MARCO LEGAL

### Norma Internacional de Contabilidad nº 2 (INVENTARIOS)

El objetivo de esta Norma es prescribir el tratamiento contable de los inventarios. Un tema fundamental en la contabilidad de los inventarios es la cantidad de costo que debe reconocerse como un activo, para que sea diferido hasta que los ingresos

---

<sup>8</sup> <http://www.aulafacil.com/gestion-stocks/curso/Lecc-19.htm>

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

El costo de los inventarios será asignado siguiendo el método de primera entrada primera salida (FIFO) o el coste medio ponderado.

La entidad utilizará la misma fórmula de costo para todos los inventarios que tengan una naturaleza y uso similares. Para los inventarios con una naturaleza o uso diferente, puede estar justificada la utilización de fórmulas de costo también diferentes. El costo de los inventarios de productos que no son habitualmente intercambiables entre sí, así como de los bienes y servicios producidos y segregados para proyectos específicos, se determinará a través de la identificación específica de sus costos individuales.

Cuando los inventarios sean vendidos, el importe en libros de los mismos se reconocerá como gasto del periodo en el que se reconozcan los correspondientes ingresos de operación. El importe de cualquier disminución de valor, hasta alcanzar el valor neto realizable, así como todas las demás pérdidas en los inventarios, será reconocido como gasto en el periodo en que ocurra la disminución o la pérdida. El importe de cualquier reversión de la disminución de valor que resulte de un incremento en el valor neto realizable.<sup>9</sup>

## **Definiciones según la NIC 2**

Los términos siguientes se usan, en esta Norma, con los significados que a continuación se especifica: Inventarios

- (a) mantenidos para ser vendidos en el curso normal de la operación; son activos:
- (b) en proceso de producción con vistas a esa venta; o
- (c) en forma de materiales o suministros, para ser consumidos en el proceso de producción, o en la prestación de servicios.

---

<sup>9</sup>[www.ifrs.org/Documents/IAS02.pdf](http://www.ifrs.org/Documents/IAS02.pdf)

**Valor razonable:** -Es el precio estimado de venta de un activo en el curso normal de la operación menos los costos estimados para terminar su producción y los necesarios para llevar a cabo la venta.

**El valor neto realizable:**- Hace referencia al importe neto que la entidad espera obtener por la venta de los inventarios, en el curso normal de la operación. El valor razonable refleja el importe por el cual este mismo inventario podría ser intercambiado en el mercado, entre compradores y vendedores interesados y debidamente informados. El primero es un valor específico para la entidad, mientras que el último no.

El valor neto realizable de los inventarios puede no ser igual al valor razonable menos los costos de venta. es el importe por el cual puede ser intercambiado un activo, o cancelado un pasivo, entre un comprador y un vendedor interesado y debidamente informado, que realizan una transacción libre.

Entre los inventarios también se incluyen los bienes comprados y almacenados para su reventa, entre los que se encuentran, por ejemplo, las mercaderías adquiridas por un minorista para su reventa a sus clientes, y también los terrenos u otras propiedades de inversión que se tienen para ser vendidos a terceros. También son inventarios los productos terminados o en curso de fabricación mantenidos por la entidad, así como los materiales y suministros para ser usados en el proceso productivo. En el caso de un prestador de servicios, tal como se describe en el párrafo 19, los inventarios incluirán el costo de los servicios para los que la entidad aún no haya reconocido el ingreso de operación correspondiente (véase la NIC 18 Ingresos de Actividades Ordinaria

### **Costo de los inventarios**

El costo de los inventarios comprenderá todos los costos derivados de su adquisición y transformación, así como otros costos en los que se haya incurrido para darles su condición y ubicación actuales.

### **Costos de adquisición**

El costo de adquisición de los inventarios comprenderá el precio de compra, los aranceles de importación y otros impuestos (que no sean recuperables

posteriormente de las autoridades fiscales), los transportes, el almacenamiento y otros costos directamente atribuibles a la adquisición de las mercaderías, los materiales o los servicios. Los descuentos comerciales, las rebajas y otras partidas similares se deducirán para determinar el costo de adquisición.

### **Costos de transformación**

Costos de transformación de los inventarios comprenderán aquellos costos directamente relacionados con las unidades producidas, tales como la mano de obra directa. También comprenderán una parte, calculada de forma sistemática, de los costos indirectos, variables o fijos, en los que se haya incurrido para transformar las materias primas en productos terminados. Son costos indirectos fijos los que permanecen relativamente constantes, con independencia del volumen de producción, tales como la depreciación y mantenimiento de los edificios y equipos de la fábrica, así como el costo de gestión y administración de la planta. Son costos indirectos variables los que varían directamente, o casi directamente, con el volumen de producción obtenida, tales como los materiales y la mano de obra indirecto.

### **Otros costos**

Se incluirán otros costos, en el costo de los inventarios, siempre que se hubiera incurrido en ellos para dar a los mismos su condición y ubicación actuales. Por ejemplo, podrá ser apropiado incluir, como costo de los inventarios, algunos costos indirectos no derivados de la producción, o los costos del diseño de productos para clientes específicos.

Son ejemplos de costos excluidos del costo de los inventarios, y por tanto reconocidos como gastos del periodo en el que se incurren, los siguientes:

Las cantidades anormales de desperdicio de materiales, mano de obra u otros costos de producción;

(b) Los costos de almacenamiento, a menos que sean necesarios en el proceso productivo, previos a un proceso de elaboración ulterior;

(c) Los costos indirectos de administración que no hayan contribuido a dar a los inventarios su condición y ubicación actuales; y

(d) Los costos de venta.

## **Costo de inventarios reconocidos como gasto en el periodo**

FC22 El Proyecto de Norma proponía eliminar los párrafos de la versión previa de la NIC 2 que requerían la revelación de información sobre el costo de los inventarios reconocidos como un gasto en el periodo, porque esta información se requiere en la NIC 1 Presentación de los Estados Financieros.

FC23 Algunos entre los que respondieron observaron que la NIC 1 no requiere específicamente la revelación de información sobre el costo de los inventarios reconocidos como un gasto en el periodo al presentar un análisis del gasto utilizando una clasificación basada en sus funciones. Argumentaron que esta información es importante para comprender los estados financieros. Por lo tanto el Consejo decidió requerir la revelación de esta información específicamente en la NIC 2.<sup>10</sup>

### **2.3 MARCO CONCEPTUAL**

**Inventario:** Es una lista de materiales se utiliza en una empresa u organización donde por medio de este podemos determinar cuánto hay en stock de aquellos materiales por lo general esto se revisa cada seis meses o al inicial de cada año para verificar si no hay faltantes.

**Materia prima.:** Es todo lo que se conocen como materias primas a la materia extraída de la naturaleza y que se transforma para elaborar materiales que más tarde se convertirán en bienes de consumo que son necesarios para una organización.

**Mano de obra:** Cuando hablamos de mano de obra nos referimos específicamente al personal de una empresa la cual es indispensable para la producción.

**Inversión:** Cuando nos referimos a inversión hablamos de dinero la cual es indispensable para la empresa donde podemos invertir muchas veces en lo que a la institución le haga inexactitud para precisamente poder ir creciendo cada vez más.

---

<sup>10</sup>*Corporación Edi-Ábaco Cía. Ltda.-NIC 2: Inventarios*



**Medición de inventarios:** Esto nos sirve para poder medir con qué nivel de materiales cuenta la hacienda en bodega y si no existe faltante y poder evaluar lo que se está gastando en materiales.

**Costos de inventarios:** Aquí nos referimos a todos los costos que tenga la hacienda ya sean esto de compra de materiales, mano de obra etc. que por lo general son indispensable pero por medio de estos costos podemos dar su condiciones actuales.

**Costos de adquisición:** comprende todo aquello como son los aranceles de importación, precio de la compra y que esto nos sirve como costos atribuibles y estos pueden ser recuperables.

**Trasformación:** Cuando hablamos de trasformación nos referimos a la trasformación de materia prima la cual es indispensable para la producción y que por medio de este tener en cuenta los costos relacionados con la producción.

**Mano de obra directa:** Se conoce como mano de obra al esfuerzo tanto físico como mental que se aplica durante el proceso de elaboración de un bien o un producto para una organización o empresa.

**Mano de obra indirecta:** Es cuando esta influye directamente en la fabricación del producto terminado.

**Valor neto:** Es el importe que se puede obtener de un activo por su enajenación en el mercado, en el curso normal del negocio, deduciendo los costes estimados necesarios para llevarla a cabo, así como, en el caso de las materias primas y de los productos en curso, los costes estimados necesarios para terminar su producción, construcción o fabricación.

**Costos de producción:** Se define prácticamente la producción como la realización de utilidad o la capacidad de un bien o de un servicio para satisfacer una la demanda del mercado.

**Costos Fijos:** Los costos fijos son aquellos que necesariamente tiene que realizar la empresa al iniciar sus operaciones.

**Costos variables:** Los costos variables se mueven al aumentar o disminuir el volumen de producción o unidades producidas.

**Nivel mínimo de producción:** Es el nivel de producción más bajo en el que puede funcionar una empresa antes de decidirse a cerrar sus operaciones.

**Ganancias o Pérdidas:** Beneficio que se logra considerando únicamente los gastos y costos directos, sin considerar los gastos y costos indirectos.

**Gastos administrativos:** Son los gastos que se incurren en la administración o personal administrativo ejemplo (gastos de equipo de entrega y gastos del personal de oficina).

**Gastos de ventas:** Son los sueldos de los vendedores, gastos de viajes de los vendedores, comisiones, publicidad, franqueos, gastos de cobranza, parte de los cargos, alquiler, impuestos, seguros, depreciación y gastos de oficina.

**Gastos financieros:** Ajustables a la conversión en efectivo de los productos fabricados.

## **2.4 HIPOTESIS Y VARIABLES**

### **2.4.1 Hipótesis General**

La deficiencia en el control del inventarios de insumos incide en los niveles de rentabilidad de la Hacienda "Bananera 5 Hermanos" ubicada en la Parroquia Roberto Astudillo Provincia del Guayas.

### **2.4.2 Hipótesis Particular**

- La aplicación de un sistema manual influye en el control de las existencias.
- La ausencia de un manual de funciones influye en la gestión administrativa empresa.

- La capacitación al personal incide en la operatividad de la empresa.
- Los excesivos desperdicios de los insumos utilizados en la producción incurre en la estabilidad financiera de la Hacienda Bananera 5 Hermanos.

### **2.4.3 Declaración de variables**

#### **Hipótesis General:**

**V. Independiente:** Control de los inventarios de insumos.

**V. Dependiente:** Niveles de rentabilidad.

#### **Hipótesis Particular:**

**V. Independiente:** Sistema Manual.

**V. Dependiente:** Control de existencia.

#### **Hipótesis Particular**

**V. Independiente:** Manual de funciones.

**V. Dependiente:** Gestión administrativa.

#### **Hipótesis Particular:**

**V. Independiente:** Capacitación al personal.

**V. Dependiente:** Operatividad.

#### **Hipótesis Particular:**

**V. Independiente:** Desperdicios de los insumos.

**V. Dependiente:** Estabilidad financiera.

## 2.4.4 Operacionalización de las variables.

**Cuadro 1.** Operacionalización de las variables.

<b>Variabes</b>	<b>Concepto</b>	<b>Indicador</b>	<b>Instrumentos de medición</b>
Control de los inventarios de insumos	El inventario es el conjunto de mercancías o artículos que tiene la empresa para comerciar con aquellos, permitiendo la compra y venta o la fabricación primero antes de venderlos, en un periodo económico determinados.	Control interno	Encuesta
Niveles de rentabilidad.	La rentabilidad de un negocio se logra a través del cumplimiento de estándares, presupuestos y buen manejo administrativo y operativo que impulsen al recurso humano a hacer bien su trabajo.	Balance financiero. Incremento de ventas.	Encuesta
Sistema Manual.	Es la forma empírica de manejar las gestiones operativas en una empresa, sabiendo que no es una manera segura de manipular la información.	Sistemas tecnológicos de alta tecnología.	Encuesta
Control de existencia.	Es el control de la mercadería que se tiene en bodega, a través de la aplicación de métodos, de acuerdo a la forma de operar de la empresa.	Kardex Sistemas informáticos.	Encuesta
Manual de funciones	Es una herramienta administrativa que sirve para ejecutar adecuadamente las tareas y responsabilidades del talento humano.	Descripción de funciones por cargo	Encuesta
Gestión administrativa.	Son las actividades que se llevan para gestionar la compra o venta de una empresa y así obtener altos rendimientos financieros.	Planificaciones Coordinación Dirección.	Encuesta
Capacitación al personal.	Es el adiestramiento que se le da al talento humano, para optimizar las gestiones internas y externas.	Evaluación de desempeño	Encuesta
Operatividad.	Es el resultado de las acciones ejecutadas en los diferentes procesos de una empresa, donde estén encaminados a potencializar su participación en	Indicadores financieros	Encuesta

	el mercado.		
Desperdicios de los insumos.	Es la pérdida de los materiales e insumos, por el inadecuado control de inventario ejecutado.	Control de inventario	Encuesta
Estabilidad financiera.	Es la situación financiera de una empresa después de un periodo contable.	Índices, ratios y razones financieras	Encuesta

**Elaborado por:** Las autoras

## CAPITULO III

### MARCO METODOLOGICO

#### 3.1 TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACION

El tipo de investigación a realizar en este proyecto es documental, ya que se analizara información relacionada a estrategias de mercado, planificación de compras y ventas, a su vez a su vez se fomentó el sentido de pertenencia del personal con la empresa. También llevaremos a cabo una investigación de campo con la aplicación de técnicas como la entrevista misma que será dirigida específicamente al personal administrativo y a los intermediarios con los que cuenta la empresa.

#### Tipo de Investigación

##### Según su finalidad

Teórica.

##### Según su objetivo

Exploratoria-descriptiva y explicativa

##### Según su contexto

De campo

**Investigación teórica** A través de este tipo de investigación podemos apoyarnos en fuentes de carácter documental.

Como subtipos de esta investigación están la investigación bibliográfica; se basa en la consulta de libros, artículos o ensayos de revistas y periódicos, en

documentos que se encuentran en los archivos, como cartas, oficios, circulares, expedientes.

**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 que se encuentra, por lo tanto, implica observación directa por parte del investigador, cabe mencionar que para el estudio de la problemática planteada se aplicara el instrumento investigativo la encuesta.

**Investigación Exploratoria:** La cual se ejecuta con el propósito de acentuar los aspectos fundamentales de una problemática determinada y encontrar los procedimientos adecuados para elaborar una investigación posterior. Es útil desarrollar este tipo de investigación porque, al contar con sus resultados, se simplifica el abrir líneas de investigación y proceder a su comprobación.

**Investigación Descriptiva:** Mediante este tipo de investigación, que utiliza el método de análisis, se logra caracterizar un objeto de estudio o una situación concreta, señalar sus características y propiedades. Combinada con ciertos criterios de clasificación que sirve para ordenar, agrupar o sistematizar los objetos involucrados en el trabajo indagatorio.

**Investigación Explicativa:** Mediante este tipo de investigación, que requiere la combinación de los métodos analítico y sintético, en conjugación con el deductivo y el inductivo, se trata de responder o dar cuenta de los porqués del objeto que se investiga.

### **Perspectiva general de la investigación**

La perspectiva general de la investigación se la plantea según el criterio del investigador donde se constatará la realidad acerca de la problemática planteada, realizando un análisis que permita llegar a las soluciones más acertadas con respecto a la problemática planteada.

## **3.2 LA POBLACION Y LA MUESTRA**

### **3.2.1 Características de la población**

La población a nuestro proyecto está comprendida por las personas, talento humano, que trabaja en el Departamento de Compras, de la Hacienda Bananera 5 Hermanas. La empresa cuenta con el siguiente personal.

**Cuadro 2.** Población y muestra

<b>CARGO</b>	<b>CANTIDAD</b>
Gerente	1
Administrador	2
Trabajadores	20

### **3.2.2 Delimitación de la población**

La delimitación de la empresa está constituida por ventitres empleados, como la base de datos de la Bananera objeto de estudio.

### **3.2.3 Tipo de muestra**

El tipo de muestra a utilizar en este proyecto será poblacional, es decir, se aplicará al total de la población.

Mediante este tipo de muestra podremos tomar a todos los empleados de la Hacienda bananera 5 hermanas Para realizar el estudio de campo que nos conllevará a determinar las situaciones del departamento objeto de estudio que hacen que se obstaculicen las funciones del proceso de producción del banano.

### **3.2.4 Tamaño de la muestra**

Para el análisis de este proyecto no se determinará 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 en el área de control de inventario.



### **3.2.5 Procesos de selección.**

En nuestra investigación utilizaremos el proceso de selección, para esto se ha considerado tomar como universo al personal de la bananera objeto de estudio.

## **3.3 LOS METODOS Y LAS TECNICAS**

### **3.3.1 Métodos teóricos**

**Analítico – Sintético.-** El método analítico es la separación de un todo en sus partes, este método se fundamenta en que para estudiar un fenómeno es necesario conocer la problemática de cada uno de sus componentes, mientras que el método sintético es la síntesis o unión de los componentes de forma sistemática con el fin de encontrar la individualidad del problema encontrado.

- En el proyecto se utilizará el método analítico para el estudio de los componentes que forman parte de esta investigación, para luego con la síntesis unir todas estas conclusiones y llegar a un resultado satisfactorio.

**Hipotético – Deductivo.-** Para realizar el método hipotético- deductivo tenemos que realizar varios pasos: observación del método a estudiar, crear una hipótesis para explicar dicho acontecimiento, deducir las consecuencias o circunstancias que conllevan a esta problemática y verificar o comprobar que tan ciertas son las deducciones comparadas con la experiencia.

- Este método obliga al científico a combinar las reflexiones alcanzadas con las circunstancias observadas. Ante este análisis nosotros comprobaremos nuestras hipótesis con la situación real que se está dando en la empresa objeto de estudio.

**Inductivo – Deductivo.-** Es un modo de inducir o predecir, esto significa ir más allá de lo evidente, se basa en la observación de un fenómeno para luego investigar y realizar generalidades que nos lleven a la confirmación de nuestras indagaciones. El método inductivo – deductivo incita al ser humano a descubrir, analizar y asimilar diferentes criterios mediante el dominio de su inteligencia.

Con la aplicación de este método podremos llegar a determinar las causas y efectos que surgen de la problemática de nuestro estudio y analizaremos los criterios de los encuestados.

### **3.3.3 Técnica e instrumento**

**La encuesta** es un instrumento investigativo que sirve para obtener información de un tema para conocer las expectativas y necesidades que tiene el personal dentro de la bananera 5 Hermanas.

## **3.4 EL TRATAMIENTO ESTADISTICO DE LA INFORMACION**

Luego de aplicar la encuesta a toda la población objeto de estudio y haber obtenido la información relevante y necesaria, procederemos a tabular los datos mediante tablas dinámicas en el programa Microsoft Excel que nos ayudará en la clasificación y el orden de las pregunta, presentándonos al final los resultados individuales de cada ítem, que nos servirán para la realización de los gráficos estadísticos y el posterior análisis de la información.

## **CAPITULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.**

#### **4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL**

En la actualidad la Hacienda Bananera 5 Hermanas mantiene problemas en el departamento de compras, donde se mantiene un debido control de inventarios en los insumos y materiales que son utilizados en el proceso de producción, aumentando los costos de producción, situación que afecta los niveles de rentabilidad de esta empresa.

La administración de las empresas está dando un cambio trascendental en la actualidad, dejando atrás procesos arcaicos que atrasaban la operatividad de una organización, hoy en día el éxito empresarial depende mucho de la visión de los administradores en mejorar las falencias que afectan su entorno organizacional, empleando nuevas políticas, procesos o a su vez adquiriendo herramientas que optimicen las actividades administrativas a través de manuales, directrices, los mismos que sirven de apoyo al talento humano en la actividad o función que realiza en determinada área.

Tales problemas encontrados fueron reflejados a través de preguntas, las mismas que se las volvieron hipótesis, con el fin de ser verificadas una vez aplicado un instrumento investigativo conocido como la encuesta, esta herramienta se la realizara al talento humano de esa empresa, con el propósito de obtener información veraz sobre el tema planteado.

## 4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVA.

### 1.- ¿Qué tipo de controles aplican en el departamento de compras?

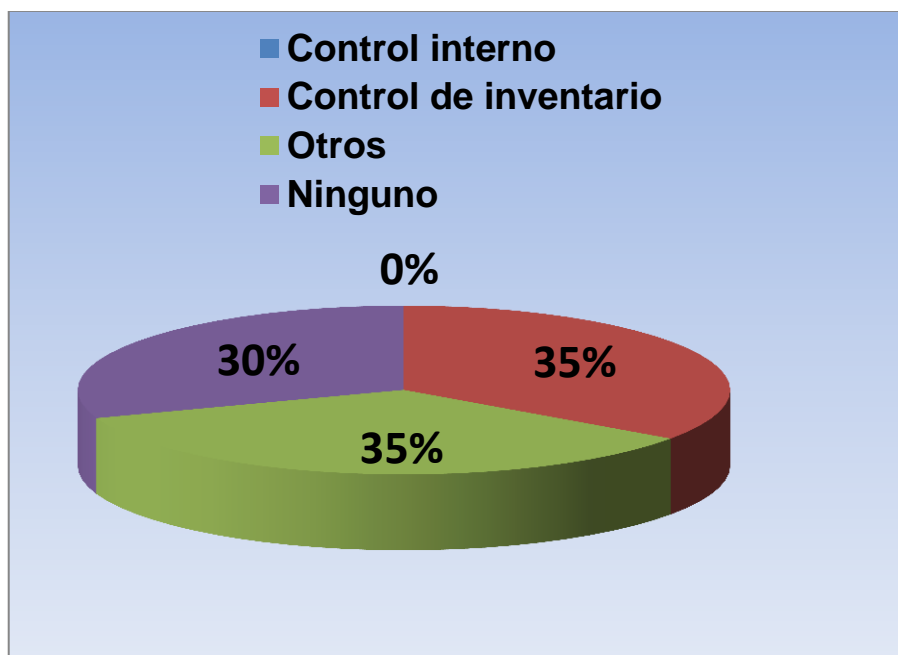
Cuadro 3. Tipos de controles aplicados.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Control interno	0	0%
Control de inventario	8	35%
Otros	8	35%
Ninguno	7	30%
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>100%</b>

Fuente: Información obtenida de la encuesta.

Elaborado por: La autoras.

Gráfico 1. Tipos de controles aplicados.



**Interpretación.-** El 35% de los encuestados indicaron que aplican el control de inventario, el otro 35% manifestó que aplican otros controles a diferencia del 30% que indicó que no emplean ningún control. La información recabada permite conocer que no se están aplicando los respectivos controles dentro del departamento de compras, situación que podría causar serios problemas financieros a la empresa por el mal manejo de los recursos en esta área.

**2.- ¿Han recibido reclamos por parte de los usuarios internos y externos de la Hacienda 5 Hermanas?**

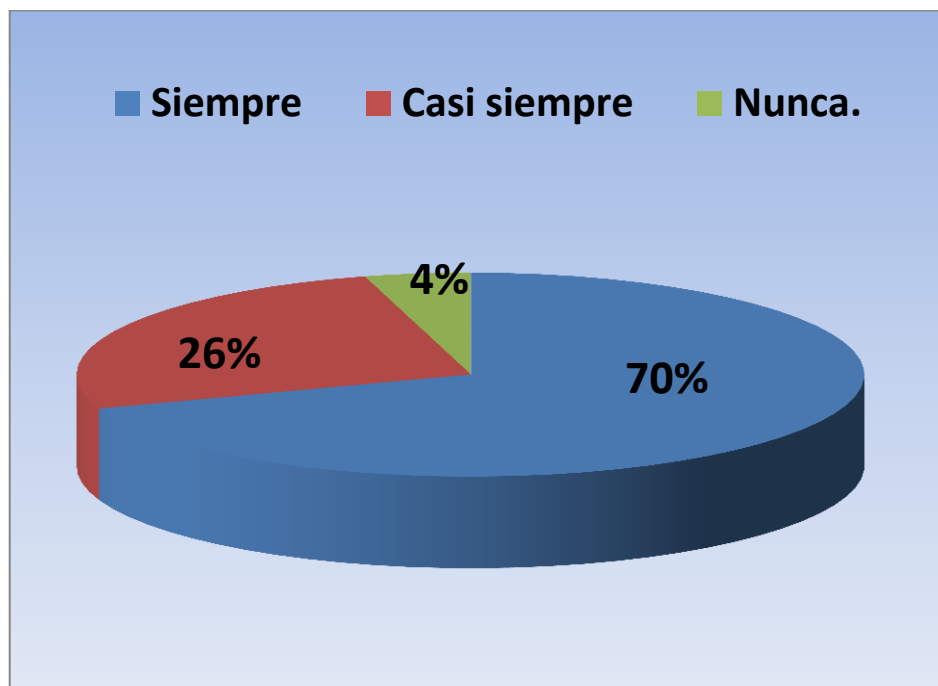
**Cuadro 4.** Reclamos por los usuarios.

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIA RELATIVA</b>	<b>FRECUENCIA ABSOLUTA</b>
Siempre	16	70%
Casi siempre	6	26%
Nunca.	1	4%
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Información obtenida de la encuesta.

**Elaborado por:** La autoras.

**Gráfico 2.** Reclamos por los usuarios.



**Interpretación.-** En lo concerniente a los reclamos los clientes manifestaron con un 70% que siempre lo hacen, el 26% casi siempre y el 4% nunca. La información demuestra que efectivamente existen falencias en la ejecución de las actividades llevadas a cabo en el departamento de compra, lo cual está afectando las relaciones con los usuarios. Deficiencias que deben corregirse a tiempo, para así seguir contando con su cliente potencial, evitando así que se inclinen por la competencia.

**3.- ¿Qué clase de acciones emplean en los procesos de adquisición de los productos dentro del departamento?**

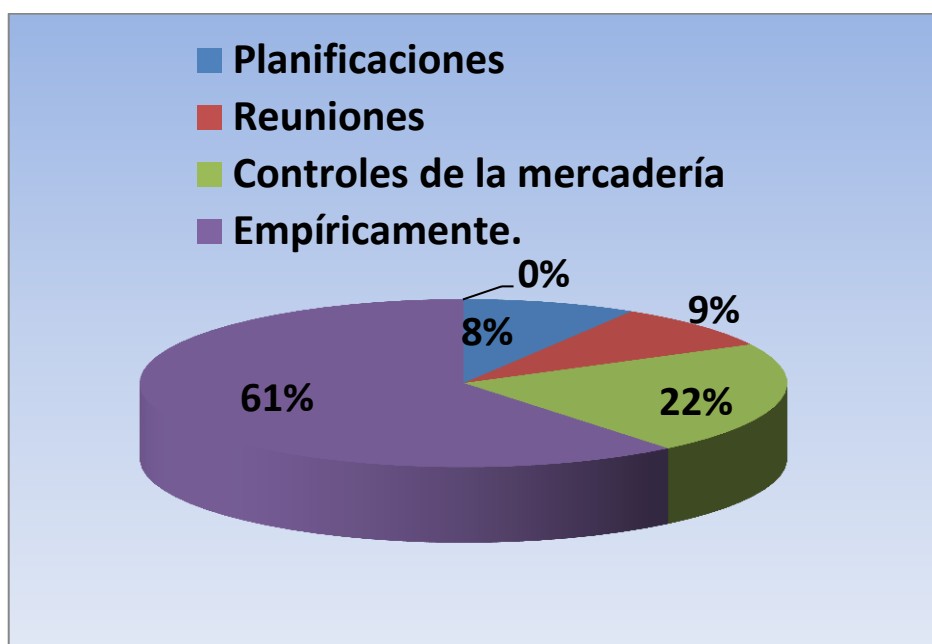
**Cuadro 5.** Acciones empleadas en los procesos de adquisición.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Planificaciones	2	9%
Reuniones	2	9%
Controles de la mercadería	5	22%
Empíricamente.	14	61%
Otros	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>100%</b>

Fuente: Información obtenida de la encuesta.

Elaborado por: La autoras.

**Grafico 3.** Acciones empleadas en los procesos de adquisición.



**Interpretación.**-El 9% de los encuestados manifestaron que las actividades realizadas en el departamento de compras están dirigidas en base a las planificaciones dadas por la administración, el 9% indico que las ejecutan de acuerdo a reuniones entre jefes y subordinados, el 22% a través de controles de la mercadería y el 61% de forma empírica. Como se puede observar si se efectúan acciones para tratar de cumplir con las demandas que se generan en el área antes mencionadas, razón por la cual es necesario que se analice cada uno de los procedimientos y buscar las mejoras continuas.

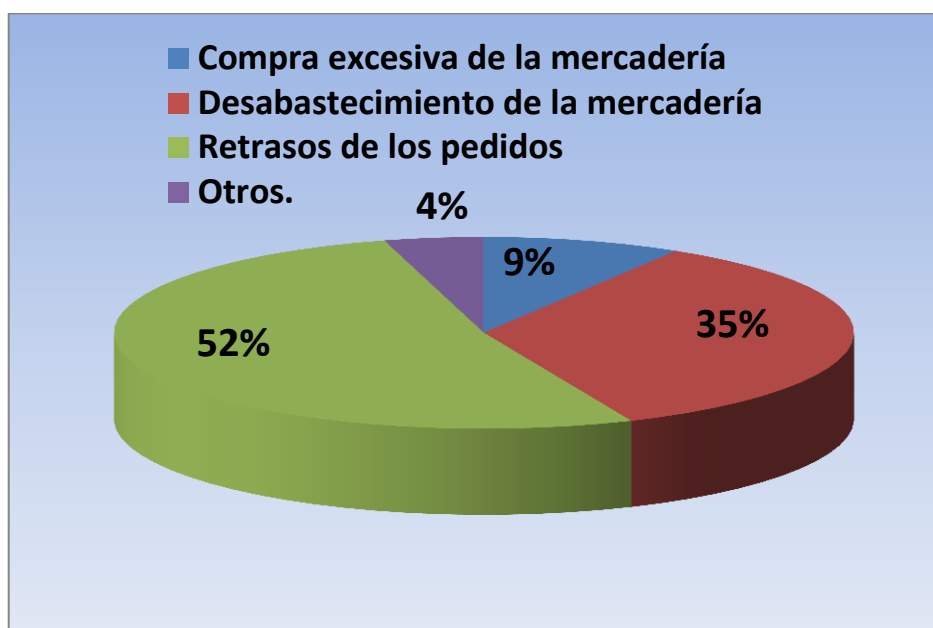
#### 4.- ¿Qué tipo de problemas se les ha presentado dentro del departamento de compra?

**Cuadro 6.** Problemas presentados en el departamento de compras.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Compra excesiva de la mercadería	2	9%
Desabastecimiento de la mercadería	8	35%
Retrasos de los pedidos	12	52%
Otros.	1	4%
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>100%</b>

Fuente: Información obtenida de la encuesta.  
Elaborado por: La autoras.

**Gráfico 4.** Problemas presentados en el departamento de compras.



**Interpretación.-** Entre los problemas presentados en el departamento de compras está el desabastecimiento de las mercadería, el 52% retrasos de la mercadería, el 9% compra excesiva de la mercadería y el 4% manifestó que otros. La información obtenida demuestra que no existe un adecuado control en las actividades de manejo de los productos, situación que está afectando la operatividad de esta área, por lo tanto es necesario que se emplee los correctivos necesarios que permita cumplir con la alta demanda de esta empresa.

## 5.- ¿Cree usted que se lleva un adecuado control en los procesos de compras?

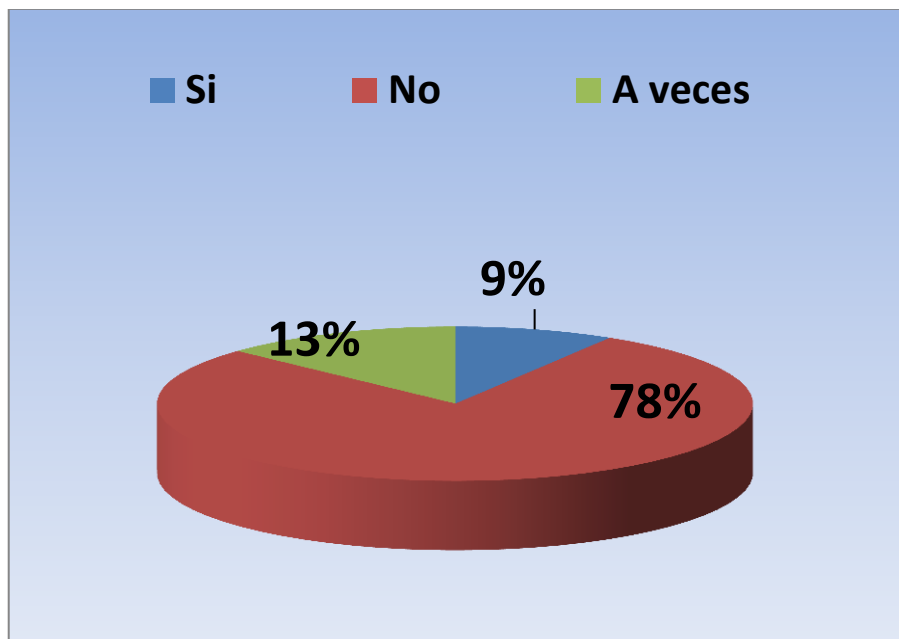
**Cuadro 7.** Control de los seguimientos de las normas establecidas.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Si	2	9%
No	18	78%
A veces	3	13%
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>100%</b>

Fuente: Información obtenida de la encuesta.

Elaborado por: La autoras

**Figura 5.** Control de los seguimientos de las normas establecidas.



**Interpretación.**-El 78% de los empleados indicaron que no se lleva un adecuado seguimiento de los controles, a diferencia del 9% manifestó que si se efectúan esta clase de acciones, mientras que el 13% dijo que lo hacen a veces, Como se observa la información en la gráfica, esto demuestra que no se están efectuando una continua verificación del cumplimiento de las labores y tareas asignadas al talento humano, motivo por el cual se han retrasado la entrega de pedidos, entre otros factores.



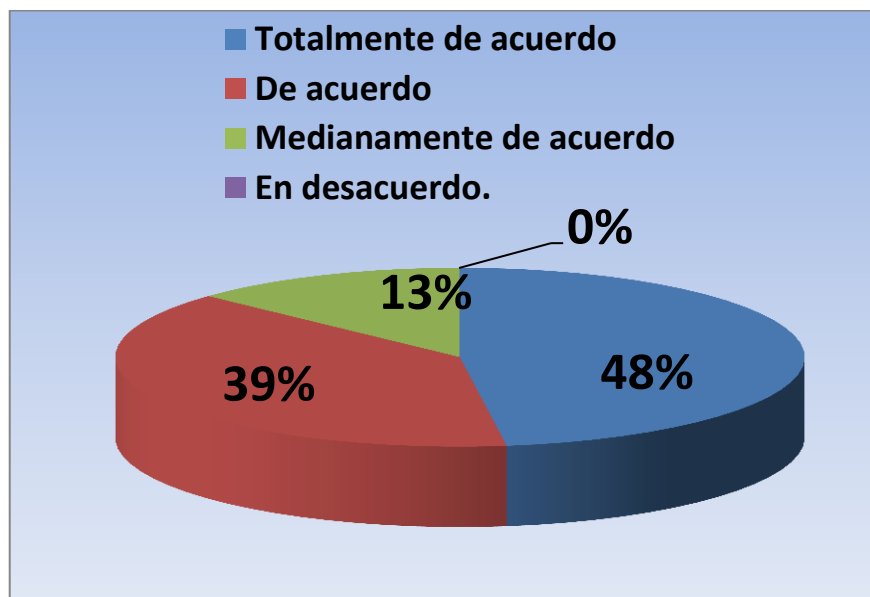
**6.- ¿Cree usted que la aplicación de controles permitirá una alta operatividad en el departamento de compras?**

**Cuadro 8.** Aplicación de controles.

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIA RELATIVA</b>	<b>FRECUENCIA ABSOLUTA</b>
Totalmente de acuerdo	11	48%
De acuerdo	9	39%
Medianamente de acuerdo	3	13%
En desacuerdo.	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Información obtenida de la encuesta.  
**Elaborado por:** La autoras

**Gráfico 6.** Aplicación de controles.



**Interpretación.-** El 48% de los encuestados respondieron que la aplicación de controles permitirá una alta operatividad, así lo ratificó el 39%, a diferencia del 13% que indico lo contrario. Independientemente de las respuestas de los encuestados es importante que se empleen esta tipo de herramientas administrativas, para así alcanzar una máxima optimización de las actividades en el departamento de compra, cumpliendo con los diferentes pedidos en la hora y fecha acordadas por las partes involucradas (empresa/cliente).

**7.- ¿Cómo califica la ejecución de los trabajos realizados en el área de compras?**

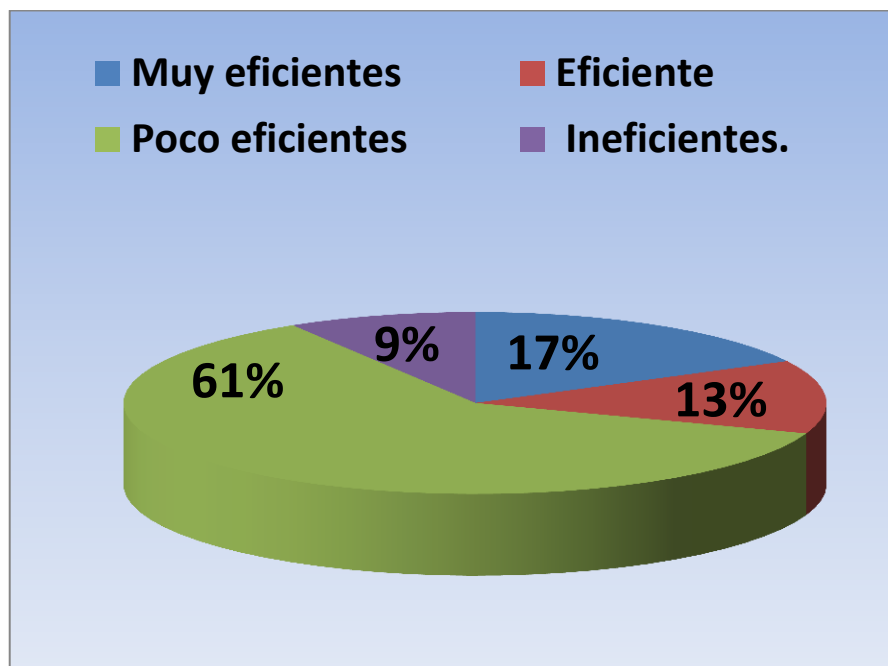
**Cuadro 9.** Eficiencia de los trabajos realizados.

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>FRECUENCIA RELATIVA</b>	<b>FRECUENCIA ABSOLUTA</b>
Muy eficientes	4	17%
Eficiente	3	13%
Poco eficientes	14	61%
Ineficientes.	2	9%
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Información obtenida de la encuesta.

**Elaborado por:** La autoras

**Gráfico 7.** Eficiencia de los trabajos realizados.



**Interpretación.**-El 13% de los encuestados indicaron que los trabajos realizados en el departamento de compra son eficientes, el 61% respondió que poco eficientes, el 17% muy eficientes, mientras que el 9% contestó que ineficientes. Aparentemente las respuestas inclinan que las labores están bien ejecutadas, sin embargo, son sujetos a múltiples reclamos, por inconformidades de los clientes, esto quiere decir que no se está cumpliendo con las exigencias y expectativas de los usuarios, situación que afecta la imagen de la empresa.

## 8.- ¿Cómo califica la comunicación dentro del departamento de compras?

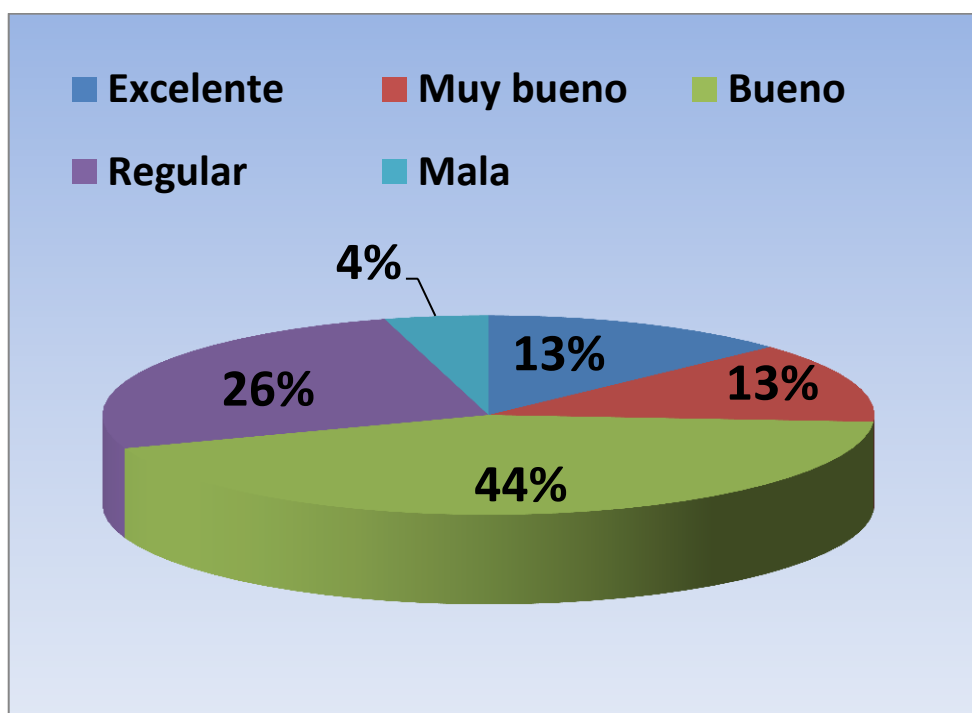
**Cuadro 10.** Comunicación en la gestión interna y externa.

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
Excelente	3	13%
Muy bueno	3	13%
Bueno	10	43%
Regular	6	26%
Mala	1	4%
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>100%</b>

Fuente: Información obtenida de la encuesta.

Elaborado por: La autoras

**Gráfico 8.** Comunicación en la gestión interna y externa.



**Interpretación.-** En lo concerniente a la comunicación con la que se maneja el personal que labora en el departamento de compras, los encuestados la calificaron como buena, el 43% indicó que excelente, mientras que el 26% respondió que es regular y el 4% que es mala. Como se observa la información recabada demuestra que no se está brindando un adecuado servicio, puesto que la comunicación es un medio necesario para coordinar las diferentes actividades internas y externas.

### 4.3 RESULTADOS

Los resultados obtenidos del proceso de encuesta demostraron que no se está aplicando un adecuado control de las mercaderías, lo cual están generando el desabastecimiento de los productos (35%), levemente llevan un control de inventario, proceso que no es bien ejecutado, puesto que se reciben constantes reclamos (70%) por parte del cliente.

Las actividades realizadas en este departamento lo efectúan a través de planificaciones y reuniones entre jefes y subordinados, acción que no está dando buenos resultados, puesto que no existe una adecuada comunicación, así lo indicó el 32%, seguido de quienes indicaron que es buena, este mal proceder está provocando la compra excesiva de la mercadería, desabastecimiento (35%) y retrasos de los pedidos (52%).

Lo antes mencionado se origina debido a que no se está aplicando un control en los seguimientos de las normas establecidas en el departamento (78%), razón por la cual consideran oportuno que se aplique controles para así elevar el nivel operativo del departamento de compras, por ello, califican los trabajos realizados como ineficientes (9%).

Con todo lo antes dicho los encuestados (personal de la empresa), indicaron que Hacienda Bananera 5 Hermanas mantiene una aceptable participación en este mercado bananero, sin embargo, es importante que se analice cada uno de las actividades que forman parte del accionar del área antes mencionada, para así establecer los correctivos pertinentes que potencialicen las gestiones internas y externas, de este departamento.

#### 4.4 VERIFICACIÓN DE LAS HIPÓTESIS

**Cuadro 11.** Verificación de la hipótesis general y las hipótesis particulares.

<b>VERIFICACIÓN DE LAS HIPÓTESIS</b>	
La deficiencia en el control del inventarios de insumos incide en los niveles de rentabilidad de la Hacienda "Bananera 5 Hermanos" ubicada en la Parroquia Roberto Astudillo Provincia del Guayas.	En la pregunta 1 de la encuesta los encuestados manifestaron que aplican control de inventario con un 35% sin embargo el 30% contradice esta afirmación lo cual demuestra que no se está operando de forma adecuada. Es por ello que en la pregunta 7 indicaron que los trabajos en el departamento de compras es poco eficiente.
· La aplicación de un sistema manual influye en el control de las existencias.	En la pregunta 3, manifestaron que llevan las operaciones internas de forma empírica. Razón por la cual se han retraso los pedidos (pregunta 4).
· La ausencia de un manual de funciones influye en la gestión administrativa empresa.	Los encuestados indicaron en la pregunta 3 que no planifican continuamente y que todo lo efectúan de forma empírica. Lo cual demuestra que no se mantiene un manual de funciones que agilite la gestión interna.
· La capacitación al personal incide en la operatividad de la empresa.	En la pregunta 6 de la encuesta los encuestados indicaron que la aplicación de un control permite una alta operatividad.
· Los excesivos desperdicios de los insumos utilizados en la producción incurre en la estabilidad financiera de la Hacienda Bananera 5 Hermanos.	De acuerdo la investigación se conoció que existe un alto desperdicio de los insumos debido a la falta de control (pregunta 1). Esto se da también por la falta de planificación o reuniones de trabajos que ayuden a potencializar las actividades internas.

**Elaborado por:** Las autoras.

## **CAPÍTULO V**

### **LA PROPUESTA**

#### **5.1 TEMA**

Reestructuración de los procesos del departamento de compras, para optimizar el control de insumos sobre los costos de producción en la hacienda 5 hermanos

#### **5.2 JUSTIFICACIÓN**

La propuesta se justifica en base a los resultados obtenidos en el proceso de encuesta, donde se evidencio que no se aplican adecuados controles en el manejo de las mercaderías en el departamento de compras de la Hacienda 5 hermano. Este sea el motivo por el cual se han presentado múltiples reclamos por el incumplimiento en la entrega de los productos. Esta situación ha sido originada por la escasa comunicación que existe entre jefes y subordinados. La falta de comunicación provocó la compra excesiva de los productos y desabastecimiento de los mismos, entre otros factores. También se pudo verificar que la cartera de clientes ha disminuido, lo cual le augura un futuro poco provechoso a esta empresa. Esta es la razón por la cual se propone “Reestructuración de los procesos del departamento de compras para optimizar el control de insumos sobre los costos de producción en la hacienda 5 hermanos.

El desarrollo de esta propuesta se iniciara con la presentación de los actuales procedimientos que se emplean en el departamento de compras. La propuesta permitirá una reestructuración del departamento e implantación de las nuevas herramientas de gestión en forma de procesos que se representaran a través de Flujogramas. Para complementar este trabajo se realizara 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, satisficará las necesidades, exigencias y expectativas de los clientes, acción que permita la retención y crecimiento de los mismos.

### **5.3 FUNDAMENTACIÓN**

#### **Reestructuración Departamental**

Desde hace un tiempo nos encontramos con muchas organizaciones con problemas serios en sus resultados. Por ello, de un modo más o menos organizado, actualmente muchas están reestructurándose para salir del aprieto 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”. Se deben también definir los planes, sistema de control (cuadro de mando) 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.

Cuadro de Mando es un instrumento potente que permite verificar el cumplimiento de los resultados definidos y elección de planes de contingencia en caso de que sea necesario. Todo ello sin tener en cuenta el impacto que estas medidas tendrán en el posicionamiento competitivo de la compañía en el mercado y sobre sus clientes. Algunas organizaciones al comenzar la reestructuración hacen reducciones a ciegas, hipotecando su futuro ya que ellos mismo eliminan ventajas competitivas básicas.

Los objetivos resumidos de un plan de reflotamiento, deben ser distintos:

- 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 competitivas y sostenible/s en el tiempo y defendible/s frente 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 seguir con un estudio coste-beneficio de cada uno de los procesos.

Además de tener en cuenta que el cliente es “sangre y hueso” de nuestras empresas, nos permitimos formular algunos consejos prácticos en una reestructuración. Contar con una estrategia y su correspondiente plan (con varios escenarios) y balancear entre la estrategia a corto y largo plazo son unos de ellos.

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

## **5.4 OBJETIVOS**

### **5.4.1 Objetivo general**

Optimizar las gestiones internas y externas del departamento de compras de la Hacienda 5 Hermanos, para potencializar los procesos de control de inventario, que permitan cumplir con todas y cada una de las obligaciones de esta área, alcanzando altos niveles de productividad laboral.

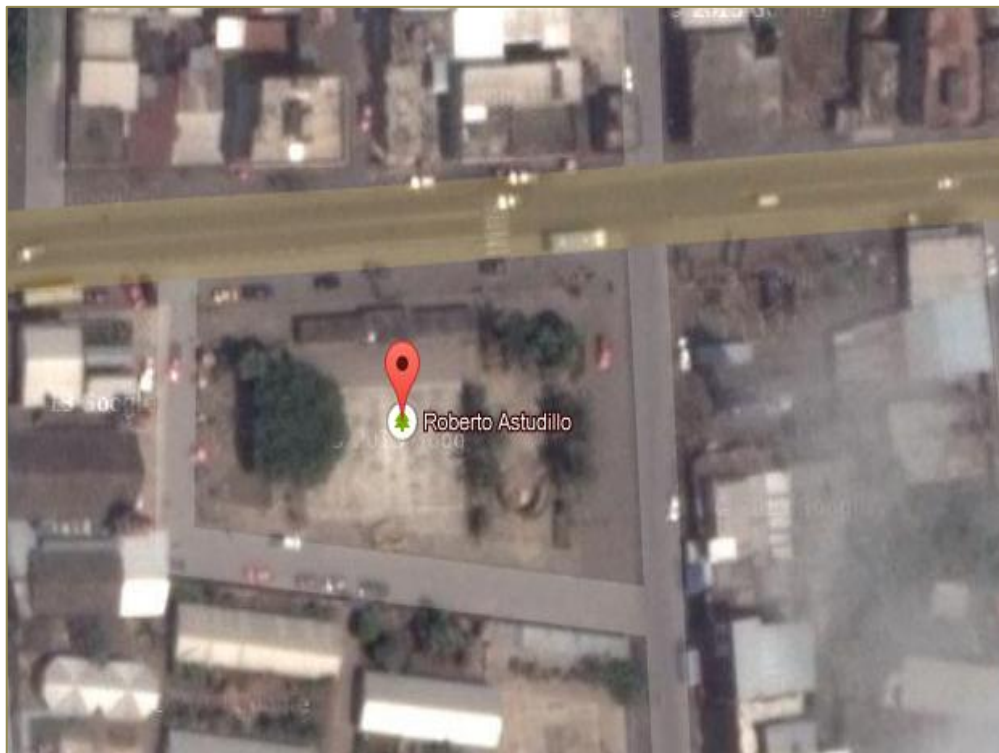
### **5.4.2 Objetivos específicos**

- Analizar los procedimientos que están aplicando en la actualidad en el departamento de compras.
- 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.
- Especificar los lineamientos a seguir para la realización de la propuesta.



## 5.5 UBICACIÓN

La Hacienda 5 Hermanos se encuentra ubicado en la República del Ecuador, provincia del Guayas, Parroquia Roberto Astudillo.



## 5.6 FACTIBILIDAD

### **Factibilidad Administrativa.**

La realización de la propuesta se la efectuó gracias a la facilidad de información que presto la alta administración de la Hacienda 5 Hermanos. La empresa, dónde se efectuara la reestructuración de los procesos del departamento de compra, para optimizar las actividades ejecutadas. Estas actividades son: la recepción, compra y entrega de los productos, cuyo objetivo es cumplir con las obligaciones que demanda esta área. Propuesta así definida permitirá a la empresa retener a sus clientes potenciales y a su vez incrementar su cartera de asistentes.

### **Factibilidad 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, la cual está enfocada a la reestructuración de los procesos del departamento de compra.

### **Factibilidad Presupuestaría**

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 la empresa objeto de estudio, así como la predisposición de los autores del mismo. Labor que ha conllevado a la generación de gastos, los mismos que se reflejarán a través de un presupuesto, donde se especificara la inversión total que se origina con la terminación de esta clase de proyectos.

### **Factibilidad técnica**

La presentación de los nuevos procesos en el área de compra, 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, como garantizar una alta operatividad interna.

## **5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA**

El desarrollo de la propuesta está enfocado en reestructurar los procesos del departamento de compras para optimizar el control de insumos sobre los costos de producción en la hacienda 5 hermanos. Dentro del trabajo investigativo se pudo observar que existen deficiencias en los procesos que se llevan actualmente, lo cual ha generado desabastecimiento de los productos y retraso en la entrega de los pedidos. Esta situación ha provocado un sin número de reclamos por parte del cliente potencial. El motivo por el cual se ha propuesto la reestructuración de los procesos del área de compra.

La Finalidad de este trabajo es alcanzar una mayor efectividad en la ejecución de los procesos en el departamento de compras se elaboraran los procedimientos cuya aplicación debe potencializar las actividades dentro del área antes mencionada. Para ello se considera necesario aplicar un procedimiento de valoración de control de inventario, el cual es el método del costo promedio ponderado, llamado a menudo método del costo promedio se basa en el costo promedio ponderado del inventario durante el período.

Este método pondera el costo por unidad como el costo unitario promedio durante un periodo, esto es, si el costo de la unidad baja o sube durante el periodo, se utiliza el promedio de estos costos. El costo promedio se determina de la manera siguiente: divida el costo de las mercancías disponibles para la venta (inventario inicial + compras) entre el número de unidades disponibles.

#### a- Ventajas

- De fácil aplicación
- En una economía inflacionaria presenta una utilidad razonable ya que promedia costos antiguos y actuales.

Cada actividad se 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 los procesos en un departamento de compras.

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

Los lineamientos de la propuesta serán señalados con el fin de especificar lo que se pretende lograr, culminado este trabajo con las conclusiones y recomendaciones.

## **PROCESOS DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS.**

### **Proceso de compra**

1. Verifica el inventario en el sistema
- 2.- Verifica el inventario real en bodega.
- 3.- Se genera la orden de compra en base al promedio de ventas del día por los días de almacenamiento.
- 4.- Se envía al proveedor la orden de compra
- 5.- Se llama al proveedor para la coordinación de recepción.

## **PROCESO DE RECEPCIÓN**

### **Bodega**

- 1.- Recibe factura y le da el turno de recepción al transportista.
- 2.- Envía la factura al departamento de compra.

### **Departamento de compra**

- 6.- Revisar la factura en base a la negociación realizada.
- 7.- En caso no llega bien o precio erróneo se devuelve producto y se solicita cambio de factura. (Tiempo de demora al instante o un 1 día o dos días).
- 8.- Se ingresa factura, se la cuadra y esperan a bodega que realice el ingreso
- 9.- Reciben la nota de ingreso enviada por bodega y adjuntan orden de compra orden de ingreso y factura.

10.- Envía al departamento de contabilidad, para que ingrese factura y realice la factura y haga las retenciones.

**Departamento de contabilidad**

1.- Recibe la documentación enviada por el departamento de compra.

2.- Ingresan la factura, realizan retención.

3.- Envía documentación al departamento de auditoría.

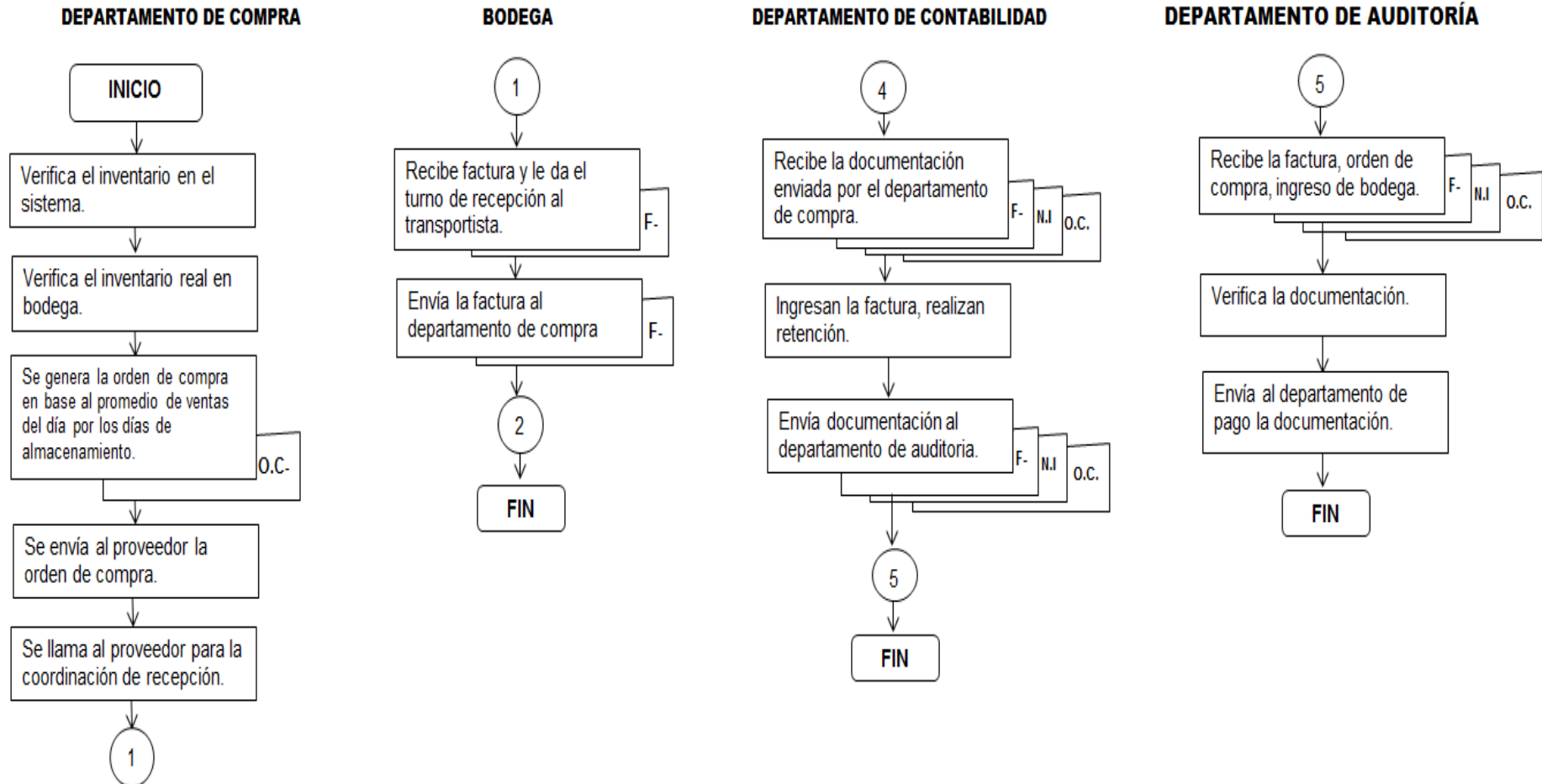
**Departamento de auditoría**

1.- Recibe la factura, orden de compra, ingreso de bodega.

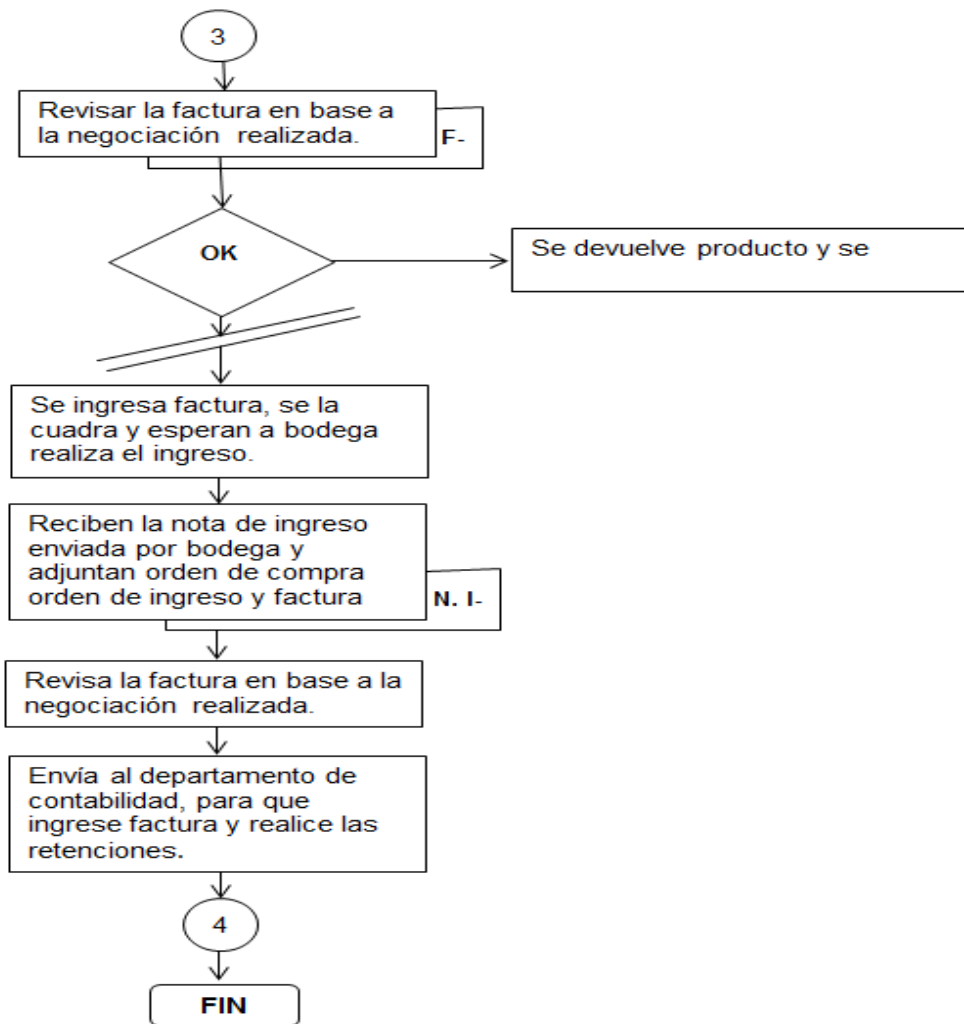
2.- Verifica la documentación.

3.- Envía al departamento de pago la documentación.

**Grafico 9.** Proceso de compra propuesto.




**Elaborado por:** Las autoras.



Elaborado por: Las autoras.

## MANUAL DE POLITICAS PARA LA FUNCIONABILIDAD PARA EL ABASTECIMIENTO DE LA HACIENDA 5 HERMANAS

 <p>HACIENDA #5 HERMANAS División Centro Com. del Consejo Teléfono 542719270</p>	<h1>MANUAL DE POLÍTICAS DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS</h1>
<b>TITULO I</b>	
<b>POLITICAS GENERALES</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Diseñar estrategias y políticas que permitan el correcto registro, almacenamiento, entrega y control de los movimientos del inventario.</li><li>• Constituir mecanismos que ayuden a determinar que el stock del inventario existente es real.</li></ul>	
<b>TITULO II</b>	
<b>POLITICAS ESPECÍFICAS</b>	
<b>CAPITULO I</b>	
<b>RECEPCION DE BIENES</b>	
<p>1. El asistente de abastecimiento y supervisor de bodega son los responsables y obligados de cumplir las políticas de bodega.</p>	
<p>2. El asistente de abastecimiento será responsable de enviar una copia de la orden de compra al departamento de bodega para que tenga conocimiento de los productos que serán enviados.</p>	
<p>3. Los asistentes de abastecimientos deben coordinar con el departamento de bodega un cronograma para la recepción de mercadería, el cual debe ser cumplido.</p>	
<p>4. Al momento que el proveedor llegue a la empresa para realizar el despacho de la mercadería, la factura deberá ser entregada al departamento de compras, para ser revisada por los asistentes e compras.</p>	
<p>5. Si la factura es correcta se procederá con la descarga de la mercadería y así vez con el almacenamiento de la misma, de ser lo contrario no será recibida y en el mismo momento se coordinara nueva fecha de recepción con el proveedor.</p>	
<p>6. En bodega deberá recibir la mercadería acompañada de la copia de la orden de compra y la factura original.</p>	



7. Estos documentos deberán ser registrados en el sistema para emitir y sellar la entrega de la mercadería.

8. La codificación de los productos nuevos estará a cargo del supervisor del área de recepción de bodega y en caso de activos fijos lo realizara el contador.

9. Se establecerá un stock mínimo de existencias por producto, al llegar a este nivel se informara al departamento de abastecimiento para que realicen la posterior negociación con el proveedor.

## **CAPITULO II**

### **ALMACENAMIENTO**

1. La mercadería que ha sido recibido deberá ser almacenada de forma ordenada y estratégica con la finalidad que facilidad la ubicación, el despacho y control.

2. El área de bodega debe estar sectorizada conforme a la categoría del producto y a sus niveles de rotación.

3. El jefe de bodega en trabajo conjunto con el personal de seguridad industrial deben toma las medidas preventivas contra incendios, robos o cualquier desastre natural.

4. La información del departamento de bodega debe tener back up a fin de obtener respaldos en casos fortuitos ya que esta es una de las áreas que predomina la actividad comercial de la empresa.

## **CAPITULO III**

### **DESPACHO**

5. Para que la mercadería sea despachada en el área de bodega deben constar los productos en el respectivo formato de NOTA DE PEDIDO, la cual debe ser realizada y firmada por los ejecutivos de ventas.

6. Se debe establecer un formato para el registro de toda SALIDA DE BODEGA a fin de tener un respaldo por un respaldo por tal movimiento, el mismo puede ser por:

- Pedido de mercadería por eventos, donaciones, promociones.
- Baja de inventario por perdida, deterioro, obsolescencia, o

- Por devolución al proveedor.

7. La salida de un activo fijo debe constar con su perspectiva acta de salida en el área de bodega y acta de entrega al departamento de contabilidad que se encarga de establecer el código y de registrar cual departamento o usuario será el beneficiario de activo.

#### **CAPITULO IV**

#### **PROCESO DE CONTROL DE BODEGA**

8. Para el correcto funcionamiento de las operaciones de la empresa de deben ingresar al sistema los productos con las siguientes características para de este modo facilitar y correcta venta.

- Descripción del producto
- Stock de unidades
- Precio

9. Mantener control permanente sobre los productos de continua rotación.

10. El inventario de todas las existencias debe ser cubierto por una póliza total de seguros que proteja la mercadería en bodega y así también cuando se la transporta para que llegue al cliente. Este seguro será contra incendios, robos o cualquier otro caso fortuito.

11. Ejecutar inventarios físicos por las menos dos veces en el año, con el propósito de comparar las existencias físicas con las del sistema, el estado de conservación y almacenamiento de los artículos.

12. El existente de abastecimiento debe constatar visualmente en el área de bodega el stock de los productos, para en base a estos realizar las compras.

13. Realizar continuas revisiones de los productos de baja rotación a fin de evitar posibles daños, mermas o deterioro.

### 5.7.1 Actividades

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

- Se realizó la solicitud a la gerencia de Hacienda 5 Hermanos. para que autorice la realización de esta propuesta.
- Luego se procedió a visitar cada una de las área involucrada:
- Se realizó un detalle sobre las situaciones críticas encontradas en el área de compras.
- Se escogió la herramienta investiga para obtener información directa del talento humano de la empresa.
- Recopilación de la información.
- Se tabula la información.
- Análisis los resultados.
- Propone la reestructuración de los procesos de compras.
- Se culminó la propuesta

Cada una de las actividades demandaron tiempo, los mismos que se representaran en el cronograma de actividades posteriormente, de esta forma se demostrara el tiempo de ejecución de este trabajo propuesto.

### 5.7.2 Recursos, Análisis financiero.

Para el desarrollo de esta propuesta los autores de este trabajo fueron quienes elaboraron los respectivos manuales y políticas. Los autores participaron en forma conjunta en cada una de las acciones tomadas en la realización del proyecto propuesto. Al igual que 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.

#### Recursos financieros

**Cuadro 12.** Recursos Operacionales y Talento Humano.

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO
<b>RECURSOS OPERACIONALES</b>		
Suministros de Oficina	1	70,00
Movilización y Viáticos	1	100,00
Presentación del Proyecto	-	150,00
Impresión y Socialización de los procesos de compras.	-	300,00
<b>RECURSOS TECNOLÓGICOS</b>		
Servicio de Internet	1	50,00
Telecomunicaciones	1	60,00
<b>TALENTO HUMANO</b>		
ALVAREZ ASTUDILLO KATHERIN MARIUXI	1	00,00
CHICHANDE DURAN HERLINDA ANDREA.	1	00,00
<b>TOTAL</b>		<b>\$730.00</b>

**Cuadro 13. Ingresos**

PRODUCCION SEMANAL	MENSUAL	P.V.P	ENERO	FEB	MARZ	ABR	MAY	JUN	JUL	AGST	SEPT	OCT	NOV	DIC	ANUAL
675	2700	6	16200,00	16200,00	16200,00	16200,00	16200,00	16200,00	16200,00	16200,00	16200,00	16200,00	16200,00	16200,00	194400,00
<b>TOTAL DE INGRESOS</b>			16200,00	16200,00	16200,00	16200,00	16200,00	16200,00	16200,00	16200,00	16200,00	16200,00	16200,00	16200,00	194400,00

**Cuadro 14. Costo directo**

COSTOS DIRECTOS	SUELDO	ENERO	FEB	MARZ	ABR	MAY	JUN	JUL	AGST	SEPT	OCT	NOV	DIC	ANUAL
MOD	800	8416,00	8416,00	8416,00	8416,00	8416,00	8416,00	8416,00	8416,00	8416,00	8416,00	8416,00	8416,00	100992,00
COMBUSTIBLE	80	320,00	320,00	320,00	320,00	320,00	320,00	320,00	320,00	320,00	320,00	320,00	320,00	3840,00
FERTILIZANTES	80	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	960,00
FUNDAS	80	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	80,00	960,00
PROTECCTORES	100	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	1200,00
CINTAS	45	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00	180,00	2160,00
CORBATINES	40	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00	480,00
FUMIGACION	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	500	6000
<b>TOTAL DE INGRESOS</b>		9716,00	9716	9716	9716	9716	9716	9716	9716	9716	9716	9716	9716	116592,00

Elaborado por: Las Autoras.

**Cuadro 15. Costos indirectos de fabricación.**

<b>GASTOS INDIRECTOS DE FABRICACION</b>	<b>TOTAL</b>	<b>ENERO</b>	<b>FEB</b>	<b>MARZ</b>	<b>ABR</b>	<b>MAY</b>	<b>JUN</b>	<b>JUL</b>	<b>AGST</b>	<b>SEPT</b>	<b>OCT</b>	<b>NOV</b>	<b>DIC</b>	<b>ANUAL</b>
MOI	1200	1200,00	1200,00	1200,00	1200,00	1200,00	1200,00	1200,00	1200,00	1200,00	1200,00	1200,00	1200,00	14400,00
TRANSPORTE	145	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
SERVICIOS BASICOS	160	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	160,00	1920,00
SUMINISTROS	10	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	120,00
<b>TOTAL DE INGRESOS</b>		<b>1370,00</b>	<b>1370,0</b>	<b>1370,0</b>	<b>1370,0</b>	<b>1370,0</b>	<b>1370,0</b>	<b>1370,0</b>	<b>1370,0</b>	<b>1370,0</b>	<b>1370,0</b>	<b>1370,0</b>	<b>1370,0</b>	<b>16440,0</b>

Elaborado por: Las Autoras

**Cuadro 16. METODO FIFO**

**Método para la valoración y control de inventario en la Hacienda Bananera 5 Hermanos**

Por cajas de  
banano

FECHA	DESCRIPCIÓN	ENTRADAS			SALIDAS			EXISTENCIAS		
		Cant.	Precio	Valor	Cant.	Precio	valor	cant.	precio	valor
07/11/2014	PRODUCCION	1300	3,50	4.550,00				1.300,00	3,50	4.550,00
14/11/2014	PRODUCCION	1500	3,20	4.800,00				1.500,00	3,20	4.800,00
07/11/2014	VENTA (1400)				1.300,00	3,50	4.550,00	-		-
					100,00	3,20	320,00	1.400,00	3,20	4.480,00
07/11/2014	DEVOLUCIÓN EN VENTA				- 100,00	3,20	- 320,00	1.500,00	3,20	4.800,00
14/11/2014	VENTA				1.400,00	3,20	4.480,00	100,00	3,20	320,00
				<b>9.350,00</b>	<b>2.700,00</b>		<b>9.030,00</b>			

Elaborado por: Las Autoras

**Cuadro 17. Método FIFO**

**Comparación con variación en el Costo de Producción por cajas de banano**

FECHA	DESCRIPCIÓN	ENTRADAS			SALIDAS			EXISTENCIAS		
		Cant.	Precio	Valor	Cant.	Precio	valor	cant.	precio	Valor
07/11/2014	PRODUCCION	1300	4,00	5.200,00				1.300,00	4,00	5.200,00
14/11/2014	PRODUCCION	1500	4,20	6.300,00				1.500,00	4,20	6.300,00
07/11/2014	VENTA (1400)				1.300,00	4,00	5.200,00	-		-
					100,00	4,20	420,00	1.400,00	4,20	5.880,00
07/11/2014	DEVOLUCIÓN EN VENTA				- 100,00	4,20	- 420,00	1.500,00	4,20	6.300,00
14/11/2014	VENTA				1.400,00	4,20	5.880,00	100,00	4,20	420,00
				<b>11.500,00</b>	<b>2.700,00</b>		<b>11.080,00</b>			



**CUADRO 18. Comparacion del Estado de Resultado con variación en el costo de producción por cajas de Banano**

**Cuadro 18. ESTADO DE RESULTADOS**

			Diciembre		Noviembre	
<b>Ventas Netas</b>	2.700,00	6,00		<b>16.200,00</b>		<b>16.200,00</b>
(+) INVENTARIO INICIAL			0		0	
CAJAS PRODUCIDAS			9.350,00		11.500,00	
CAJA DISPONIBLES PARA PRODUCCION				<b>9.350,00</b>		<b>11.500,00</b>
INVENTARIO FINAL			- 320,00		- 420,00	
COSTO DE PRODUC. Y VENDER				<b>9.030,00</b>		11.080,00
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS				7.170,00		5.120,00
GASTOS DE OPERACIÓN				4.890,00		4.890,00
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA Y PARTICIPACION				2.280,00		230,00
23% IMPUESTO A LA RENTA				524,40		52,90
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION TRABAJADORES 15%				342,00		34,50
UTILIDAD NETA				<b>1.413,60</b>		<b>142,60</b>



**Elaborado por: Las Autoras**

### **5.7.3 Impacto**

#### **Estados Financieros:**

La tarjeta de Kardex sirve para llevar un control en las entradas y salidas de los inventarios en nuestra investigación a la hacienda bananera estamos enfocándonos en los inventarios que se refiere a las cajas de banano producidas, en la comparación observamos como una diferencia en el costo de producción de las caja de banano afecta a los estados financieros por ende a la utilidad neta de la empresa.

Este error origina consecuencias muy graves ya que al no conocer el verdadero costo de producir las cajas de banano, nos puede surgir hasta una perdida en los resultados, cuando en la realidad estamos teniendo utilidad pero no sirve de mucho si en los estados financieros refleja una perdida es decir existen mucha diferencia es por ellos que se necesita llevar este tipo de herramientas para tener cálculos exactos.

#### **Empresarial:**

Empresarialmente la Hacienda se mantendrá a la par con organizaciones de su misma actividad comercial, lo cual le permitirá en un futuro ampliar sus horizontes es decir incrementar su producción y por ende su cartera de cliente.

La actividad bananera es muy fructífera desde muchos años atrás hasta la presente, por ello demanda de mejoras tanto en su proceso productivo, operativo como administrativos, puesto que todo va de la mano para alcanzar altos niveles de rentabilidad.

### 5.7.4 Cronograma

Cuadro 19. Cronograma de actividades.

ACTIVIDADES	2014			
	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE
<ul style="list-style-type: none"> <li>Se realizó la solicitud a la gerencia de Hacienda 5 Hermanos. para que autorice la realización de esta propuesta.</li> </ul>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Luego se procedió a visitar cada una de las área involucrada:</li> </ul>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Se realizó un detalle sobre las situaciones críticas encontradas en el área de compras.</li> </ul>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Se escogió la herramienta investiga para obtener información directa del talento humano de la bananera.</li> </ul>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Recopilación de la información.</li> </ul>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Se tabula la información.</li> </ul>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Análisis los resultados.</li> </ul>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Propone la reestructuración de los procesos de compras.</li> </ul>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Se culminó la propuesta</li> </ul>				

### 5.7.5 Lineamientos de la Propuesta.

Entre los lineamientos para evaluar la propuesta una vez que se haya implementado en el departamento de compras de la hacienda Bananera 5 Hermanas, es importante verificar que los procesos se estén cumpliendo de acuerdo a lo establecido en este trabajo propuesto, así como las políticas, las cuales sirven de soporte en la ejecución de las tareas diarias. Una vez verificado todo el procedimiento, es importante que se mida a través de indicadores financieros los

niveles de rentabilidad de la hacienda. Para ello se hace necesario aplicar las siguientes formulas:

**Rentabilidad:**

$$[(\text{Valor final}-\text{valor inicial})/\text{valor inicial}] \times 100 = \text{Rentabilidad total}$$

**Liquidez:**

$$\text{Ratio de Liquidez} = \text{Activo corriente} / \text{Pasivo corriente}$$

**Apalancamiento o Endeudamiento:**

$$\text{Nivel de endeudamiento} = \frac{\text{Total de Pasivo}}{\text{Total de Activo}} \times 100\%$$

**Solvencia**

$$\text{Ratio de Solvencia} = \frac{\text{Activo no corriente} + \text{Activo corriente}}{\text{Pasivo no corriente} + \text{Pasivo corriente}}$$

**Capital**

Activos circulantes - Pasivos circulantes.

**Margen de Utilidad:**

$$\text{Margen bruto} = \frac{\text{Utilidad bruto}}{\text{Ventas Netas}}$$

## CONCLUSIONES

- La Hacienda 5 Hermanas es una empresa que lleva mucho tiempo en este mercado bananero, sin embargo su gestión administrativa no le está dando buenos resultados, debido a la forma empírica de laborar, lo cual le está generando bajos ingresos que no van acorde con el nivel productivo de la empresa.
- La equivocada e inadecuados procesos existentes en referente al control de inventario de la mencionada hacienda bananera se la concibió desde la observación, aplicando las diversas técnicas e instrumentos como la encuesta, donde se determinó que las acciones operativas denotan una deficiencia en el manejo de los inventarios.
- Según los datos obtenidos en las encuesta se dio a detectar que el personal no se encuentra capacitado, motivo por el cual no existe iniciativa en nuevos cambios en el departamento compras, presentándose un trabajo poco satisfactorio para la hacienda bananera 5 Hermanos, afectado los rendimientos financieros de la misma debido a la deficiencia de los procesos de control de inventario.
- La información contable refleja el incremento y disminución de los ingresos, de esta forma se podrá tener una idea del comportamiento financiero de la bananera, para así determinar la aplicación de estrategias y técnicas que potencien el desarrollo constante de esta organización

## RECOMENDACIONES

- Se recomienda que se implemente la propuesta, puesto que se ha desarrollado procesos en el área de compras, los mismos que permitirán una máxima operatividad en la gestión compras, ventas e inventario, esto permitirá alcanzar altos ingresos económicos que de por ende en el posicionamiento permanente de esta organización.
- Es necesario que el personal de bodega mantenga en listado los productos o mercadería en una lista a fin de identificar con mayor facilidad las existencias en ese departamento y así poder tener una idea en la realización de las compras,
- Se recomienda que las actividades del área de bodega sean dirigidas a través de procesos, los cuales se encuentran reflejados en el desarrollo de esta propuesta, a fin de lograr una mayor eficiencia de las tareas en el departamento.
- Capacitar de forma constante al talento humano, con el fin de potencializar sus conocimientos en la gestión de compras, logrando ejecutar un adecuado proceso de adquisición, es decir, adquirir los productos que están escasos, evitando así las compras innecesarias.
- Presentar los resultados financieros a la alta administración y este a su vez los comunique a los empleados, con el fin de optimizar las actividades concernientes a los procesos de inventario, manteniendo así una adecuada rotación de los mismos.

## BIBLIOGRAFÍA

- ALBUJA PIARPUEZÁN, M. B. (26 de Marzo de 2011). *DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PARA LAS SUCURSALES DE LA CIUDAD DE QUITO DE LA EMPRESA RECOR DENTAL Y QUIMEDIC CÍA. LTDA. .* Recuperado el 11 de Abril de 2013, de <http://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/2749/1/CD-3412.pdf>
- ALVARADO. (2010). *LOS ELEMENTOS DE LA CONTABILIDAD*. Bolivia: Paz S.A.
- ALVARADO, B. (2010). *FINANZAS*. Venezuela: Caracas S.A.
- ALVAREZ. (2010). *ESTRUCTURA DE LOS SISTEMAS CONTABLES*. Chile: Gonzalez & Asociados.
- ALVAREZ, V. (2010). *LOS FUNDAMENTOS CONTABLES*. Bolivia: Francis S.A.
- AULA FACIL. (8 de Mayo de 2011). *Factores Fundamentales de la Fidelidad*. Recuperado el 22 de Diciembre de 2012, de <http://www.aulafacil.com/cursosfidelizacion/Lecc-4.htm>
- BALLOU, R. (2004). *“LOGÍSTICA: Administración de la Cadena de Suministro”*. México: Editorial Pearson Prentice Hall - Quinta Edición. México.
- BARRASCOUT DE LEÓN, D. (3 de mayo de 2005). Recuperado el 18 de Diciembre de 2012
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la Investigacion, administración, economia*. Colombia.
- CAAMAÑO MUÑIZ, J. A. (24 de Abril de 2009). *El Marketing Estrategico*. Recuperado el 20 de Diciembre de 2012, de [http://www.xing.com/net/ne\\_administraciondeempresas/general-135758/el-marketing-estrategico-20783415](http://www.xing.com/net/ne_administraciondeempresas/general-135758/el-marketing-estrategico-20783415)
- Catacora, F. (2008). *LA CONTABILIDAD*. Medillín: Edibosco.
- Ciro, M. (2008). *Estadísticas y Muestreo*. Colombia- Bogota.

CONTABLES. COM. (2011). *PASOS DEL SISTEMA CONTABLE*. Recuperado el 12 de Julio de 2013, de

[http://www.contables.us/gestion/libros/registros/pasos\\_del\\_sistema\\_contable/](http://www.contables.us/gestion/libros/registros/pasos_del_sistema_contable/)

CRECE NEGOCIOS. (4 de Abril de 2012). *SERVICIO AL CLIENTE*. Recuperado el 22 de Diciembre de 2012, de <http://www.crecenegocios.com/el-servicio-al-cliente/>

*DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PARA LAS SUCURSALES DE LA CIUDAD DE QUITO DE LA EMPRESA RECOR DENTAL Y QUIMEDIC CÍA. LTDA. . (s.f.).*

DONOSO, A. (2010). *LA ADMINISTRACIÓN*. Venezuela: W & S.

ENRIQUEZ. (2009). *ASPECTOS CONTABLES*. Venezuela: Rensin.

FAYOL. (2008). *LA ADMINISTRACIÓN*. Bolivia: Asociados S.A.

FAYOL. (2008). *LA ADMINISTRACIÓN*. Argentina: Edibosco S,A,.

FERNANDEZ, A. (2010). *LA INFORMACIÓN CONTABLE*. México: Bosco.

FERNANDEZ, J. (2008). *AUDITORIAS* . CHILE: Gonzalez y asociados.

FISCHER, L. y. (2007). *"Mercadotecnia"*. México: Editorial Pearson Prentice Hall - Cuarta Edición, México .

García González, F. J. (23 de Julio de 2010). *Diseño de un Plan Estratégico para una empresa Distribuidora de Repuestos para Vehículos, ubicada en Anaco Estado Anzágati*. Recuperado el 11 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>

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 Anzóátegui*. 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>



- GERENCIA. COM. (07 de Septiembre de 2008). *LA CONTABILIDAD*. Recuperado el 16 de Junio de 2013, de <http://www.gerencie.com/sistema-contable.html>
- GESTION Y ADMINISTRACIÓN .COM. (18 de Noviembre de 2009). *Sistemas de contabilidad para el análisis de los resultados económicos*. Recuperado el 9 de Diciembre de 2013, de <http://www.gestionyadministracion.com/contabilidad/sistemas-de-contabilidad.html>
- GONZALEZ. (2010). *LA CONTABILIDAD*. Medellín: Edibosco.
- GONZALEZ, J. (2010). *LA CONTABILIDAD*. Colombia: Lilians S.A.
- GUIA DE LA CALIDAD. (s.f.). *PLAN ESTRATEGICO*. Recuperado el 10 de Abril de 2013, de <http://www.guiadelacalidad.com/modelo-efqm/plan-estrategico>
- GUTIERREZ, H. (2009). *ESTRATEGIAS*. Colombia: Limerin.
- Harrison, H. (2009). *LA CONTABILIDAD*. México: Límerin.
- HEIZER, J. y. (2009). *"Principios de Administración de Operaciones"*. México: Editorial Pearson Prentice Hall - Séptima Edición.
- HERRERA PEÑAHERRERA, M. A. (12 de Marzo de 2012). *"DISEÑO DE UN PLAN ESTRATEGICO PARA LA EMPRESA HT CUARTO GRÁFICO S.A."*. Recuperado el 10 de Abril de 2013, de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/832/1/T-UCE-0003-41.pdf>
- HOLGUIN CABEZAS, R. (2008). *ELEMENTOS DE LA ECONOMÍA CUARTA EDICIÓN*. Ediciones Holguín S.A.
- HORNGREN, C., T/HARRISON, W., & T/ROBINSON, M. (2010). *Contabilidad Aplicada, Tercera edición*. New York: Mc Graw Hill.
- HORNGREN, C., T/HARRISON, W., & T/SMITH BAMBER, L. (2010). *Contabilidad Aplicada*. New York: Mc Graw Hill.
- INFOSOL. (01 de Septiembre de 2011). *EL POSICIONAMIENTO*. Recuperado el 20 de Diciembre de 2012, de [http://www.infosol.com.mx/espacio/cont/investigacion/cap\\_1.html](http://www.infosol.com.mx/espacio/cont/investigacion/cap_1.html)

- INFOSOL. (1 de Septiembre de 2012). *POSICIONAMIENTO*. Recuperado el 18 de Diciembre de 2012, de <http://www.infosol.com.mx/espacio/cont/investigacion/posicionamiento.html>
- JIMÉNEZ, J., & HERNÁNDEZ, S. (24 de Enero de 2002). Recuperado el 25 de Octubre de 2012
- JIMENEZ, V. (2010). *LA CONTABILIDAD*. Ecuador: Fernandez S.A.
- JOSAR, C. (2011). *La contabilidad y el sistema contable*. Recuperado el 22 de Abril de 2013, de <http://www.gerencie.com/sistema-contable.html>
- KENWEY, J. (2009). *LOS SISTEMAS CONTABLES*. Chile: Santi S.A.
- KOONTZ HAROLD, H. (2007). *ELEMENTOS DE ADMINISTRACIÓN*. Mc Graw Hill.
- MARKETÍSIMO. (25 de Octubre de 2010). *Ajustando un posicionamiento: la historia de GAP* . Recuperado el 18 de Diciembre de 2012 , de <http://marketisimo.blogspot.com/2010/10/ajustando-un-posicionamiento-la.html>
- MORA V, C. (2009). *GESTIÓN DE SERVICIO AL CLIENTE*. Recuperado el 23 de Diciembre de 2012, de <http://mercadotecnia-dinamica.lacoctelera.net/post/2009/11/25/gestion-servicio-al-cliente-venezuela-y-sugerencias>
- MUÑOZ GONZALEZ, R. (s.f.). *Atributos de producto*. Recuperado el 18 de Diciembre de 2012, de <http://www.marketing-xxi.com/atributos-de-producto-35.htm>
- NARASIMHAN Sim, M. L. (1996). *“Planeación de la Producción y Control de Inventarios”*. México: Editorial Pearson Prentice Hall - Segunda Edición. México .
- ONCE, A. (2008). *SISTEMAS DE CONTABILIDAD*. BOGOTA: Edibosco.
- OQUENDO, D. (2007). *SISTEMAS INFORMATICOS CONTABLES*. México: Limerín.
- PALACIOS, L. (2008). *VONTABILIDAD INTERMEDIA*. GUAYAQUIL: Gonzalez & Asociados.

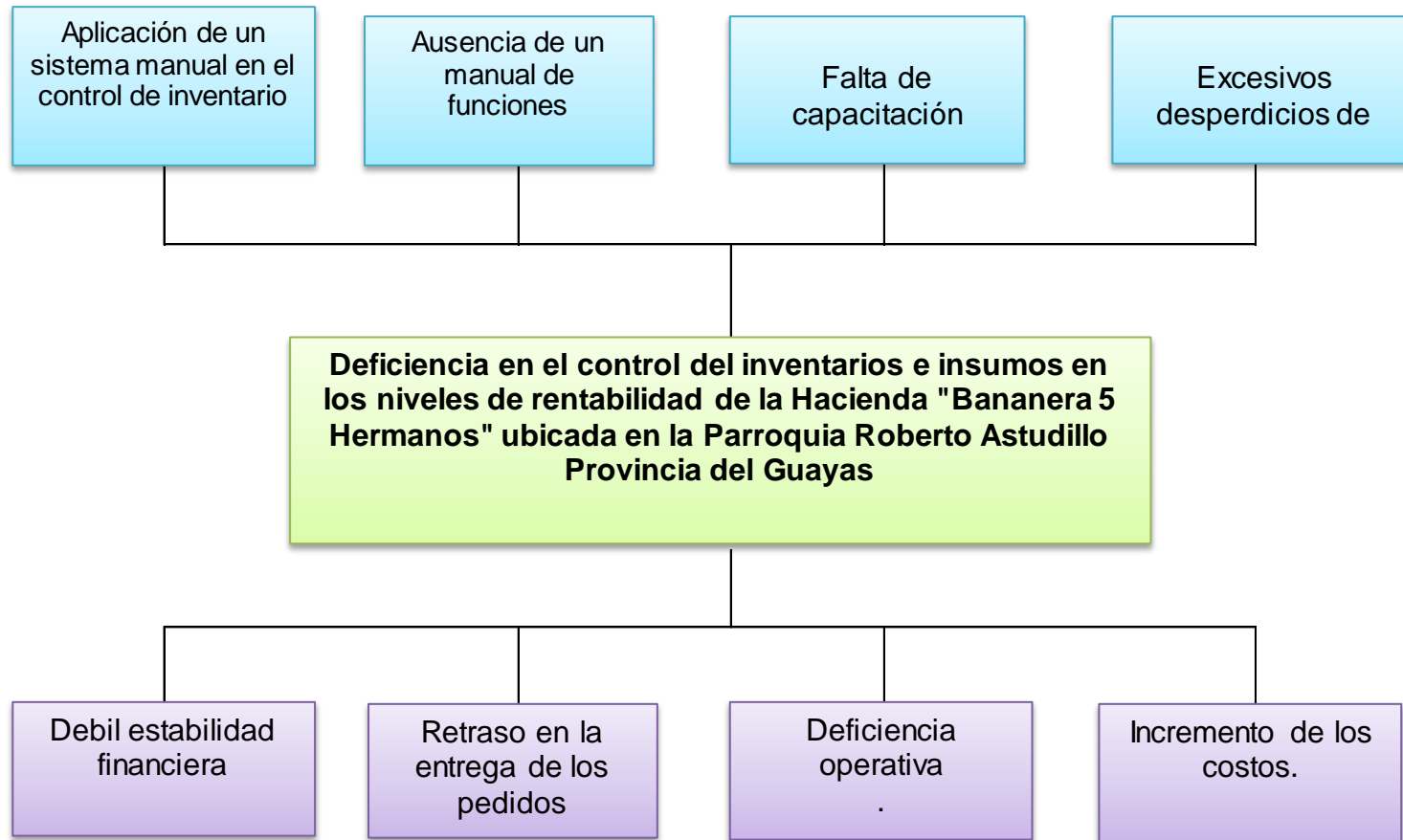
- PALAVECINOS, B. S. (2009). *FUNDAMENTOS DEL SISTEMA CONTABLE*. Recuperado el 11 de Diciembre de 2012, de [https://www.u-cursos.cl/ieb/2009/2/0206/267201/material\\_docente/previsualizar?id\\_material=524074](https://www.u-cursos.cl/ieb/2009/2/0206/267201/material_docente/previsualizar?id_material=524074)
- PEREZ. (2012). *ALTO NIVEL*. Colombia: Fernandez & asociados.
- PURO MARKETING. (22 de Junio de 2011). *La importancia del posicionamiento de una marca en el mercado y en la mente de los consumidores*. Recuperado el 15 de Diciembre de 2012, de <http://www.puromarketing.com/13/10274/importancia-posicionamiento-marca-mercado-mente.html>
- RAMIREZ, R. (2010). *Imagen y Reputación Corporativa*. Recuperado el 21 de Diciembre de 2013, de <http://www.cam-la.com/Home/Noticias/tabid/2614/Default.aspx?idnoti=183>
- REISNOSA, A. (2009). *LA CONTABILIDAD INTERMEDIA*. Bogota: Limerín .
- Ronquillo, F. (2008). *LA CONTABILIDAD*. Venezuela: Hernandez S.A.
- SAMANIEGO, I. (2008). *LAS ADMINISTRACIONES*. Chile: Hernandez S.A.
- SAMUEL C, C. (2010). *Administración moderna*. España: Octava edición.
- SANTIESTEBAN AMAT, M. (2009). *La identidad no es solo el logotipo: ¿ser o no ser, esa es la cuestión?* Recuperado el 19 de Diciembre de 2012, de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2009b/533/La%20identidad%20no%20es%20solo%20el%20logotipo%20ser%20o%20no%20ser%20esa%20es%20la%20cuestion.htm>
- TAPIA, R. (7 de Enero de 2012). *IMPORTANCIA DEL SERVICIO*. Recuperado el 22 de Diciembre de 2012, de <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/736/6/CAPITULO%20IV.pdf>
- ULLOA, A. (2011). *LOS SISTEMA DE CONTABILIDAD*. Chile: Angeles S.A.
- Valarino, E., Guillermo, Y., & Silvia, C. (2011). *Metodología de la investigación* . Mexico: Trillas.

WISIS. (2008). *Evolución de la contabilidad y sus principales aportes*. Recuperado el 16 de Junio de 2013, de <http://www.wisis.ufg.edu.sv/www.wisis/documentos/TE/658.151-P851d/658.151-P851d-CAPITULO%20II.pdf>

*www.uptc.edu.co*. (s.f.). Recuperado el 2 de Enero de 2013, de [http://www.uptc.edu.co/admon\\_control\\_interno/sci/principios.html](http://www.uptc.edu.co/admon_control_interno/sci/principios.html)

# **ANEXOS**

## ANEXO 1. ARBOL DEL PROBLEMA



## ANEXO 2. MODELO DE ENCUESTA.



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

### FACULTAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES

#### 1.- ¿Qué tipo de controles aplican en el departamento de compras?

- Control interno
- Control de inventario
- Otros
- Ninguno

#### 2.- ¿Han recibido reclamos por parte de los usuarios internos y externos de la Hacienda 5 Hermanas?

- Siempre
- Casi siempre
- Nunca.

#### 3.- ¿Qué clase de acciones emplean en los procesos de adquisición de los productos dentro del departamento?

- Planificaciones
- Reuniones
- Controles de la mercadería
- Empíricamente.
- Otros

#### 4.- ¿Qué tipo de problemas se les ha presentado dentro del departamento de compra?

- Compra excesiva de la mercadería
-

Desabastecimiento de la mercadería

Retrasos de los pedidos

Otros.

**5.- ¿Cree usted que se lleva un control en los seguimientos de las normas establecidas por el departamento?**

Si

No

A veces

**6.- ¿Cree usted que la aplicación de controles permitirá una alta operatividad en el departamento de compras?**

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Medianamente de acuerdo

En desacuerdo.

**7.- ¿Cómo considera los trabajos realizados en el área de compras?**

Muy eficientes

Eficiente

Poco eficientes

Ineficientes.

**8.- ¿Cómo califica la comunicación dentro del departamento de compras?**

Excelente

Muy bueno

Bueno

Regular

Mala



### ANEXOS 3. FOTOS DE ENCUESTA





#### ANEXO 4. FOTOS DE LA HACIENDA BANANERA 5 HERMANOS





## ANEXO 5. FOTOS DEL DEPARTAMENTO DE COMPRAS



## ANEXO 6. PERMISO DE AUTORIZACIÓN



**HACIENDA BANANERA "5 HERMANOS"**  
**Dirección: Recinto Cristo del Consuelo**  
**Teléfono: 042719270**

# CERTIFICADO

A petición verbal de las señoritas Mariuxi Alvarez Astudillo y Herlinda Chichande Duran, me permito certificar que tengo conocimiento de la elaboración del tema de Tesis:

“ANÁLISIS E IMPLEMENTACIÓN DEL CONTROL DE INVENTARIOS Y COMPRA DE INSUMOS, SOBRE LOS COSTOS DE PRODUCCIÓN DE LA HACIENDA BANANERA 5 HERMANOS”.

Las interesadas pueden hacer uso del siguiente certificado para presentar ante las autoridades de su sustentación de proyecto de tesis.

**Atentamente:**


.....  
Sra. Apolonia Martínez Almeida

**Gerente-Propietaria**

**Ci: 0900994427**

**Tel: 0993827374**

## ANEXO 7. REVISIÓN DEL PLAGIO



<b>Document</b>	<a href="#">CORRECCIONES.docx</a> (D11653116)
<b>Submitted</b>	2014-09-30 20:05 (-05:00)
<b>Submitted by</b>	herlindachichande@hotmail.com
<b>Receiver</b>	mechartef.unemi@analysis.orkund.com
<b>Message</b>	Tesis Hacienda 5 Hermanos <a href="#">Show full message</a> 2% of this approx. 39 pages long document consists of text present in 6 sources.