



ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tema:

GESTIÓN DE INVENTARIOS DE PRODUCTO TERMINADO DE ALIMENTO DE MASCOTAS, CASO: AVIPAZ CÍA. LTDA.

Proyecto de investigación previo a la obtención del título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría

Línea de Investigación:

GERENCIA, PLANIFICACIÓN, ORGANIZACIÓN, DIRECCIÓN Y/O CONTROL DE EMPRESAS

Autora:

Diana Paulina Pazmiño Chato

Director:

Mg. José Luis Viteri Medina

Ambato – Ecuador

Febrero 2024

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo: **DIANA PAULINA PAZMIÑO CHATO**, con cédula de ciudadanía **1805333703**, autora del trabajo de graduación titulado: "GESTIÓN DE INVENTARIOS DE PRODUCTO TERMINADO DE ALIMENTO DE MASCOTAS, CASO: AVIPAZ CÍA. LTDA", previa a la obtención del título de **LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**, en la escuela de **ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través de sitio web de la Biblioteca de la PUCE Ambato, el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de la Universidad.

Ambato, febrero 2024



Diana Paulina Pazmiño Chato
CC. 1805333703

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

SEDE AMBATO

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

Tema:

GESTIÓN DE INVENTARIOS DE PRODUCTO TERMINADO DE ALIMENTO DE
MASCOTAS, CASO: AVIPAZ CÍA. LTDA

Línea de Investigación:

GERENCIA, PLANIFICACIÓN, ORGANIZACIÓN, DIRECCIÓN Y/O CONTROL DE
EMPRESAS

Autor:

Diana Paulina Pazmiño Chato


José Luis Viteri Medina, Dr. Mg.

CALIFICADOR

f. 

Joyce Beatriz Mora Rivera, Eco. Mg.

CALIFICADOR

f. 

Hernán Paúl Ortiz Coloma, Lic. Mg

CALIFICADOR

f. 

Fredy Leonardo Ibarra Sandoval, Ing. Mg.

DIRECTOR ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

f. 

Diego Gonzalo Coca Chanalata, Dr.

SECRETARIO GENERAL PUCESA

f. 
Pontificia Universidad Católica del Ecuador
SECRETARÍA GENERAL
PROCURADURÍA

Ambato – Ecuador

Febrero 2024

DEDICATORIA

Dedico este proyecto a mi familia, en especial a mis padres por ser incondicionales en mi vida.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a todas las personas que estuvieron que estuvieron a mi lado durante mi etapa Universitaria.

RESUMEN

Tener una adecuada gestión de inventarios permite que las empresas puedan desenvolverse de una manera apropiada, tanto en su organización, planificación y control de los mismos. Uno de los pilares fundamentales de esta gestión es el equilibrio que se obtiene entre la demanda y los productos disponibles. Se evaluó la actual gestión de inventarios que posea la empresa para establecer fallas y errores para conocer el nivel de problemas que ocasiona esto. La investigación tiene por objetivo diseñar un procedimiento de gestión de inventarios de producto terminado de alimento de mascotas para la empresa AVIPAZ CÍA. LTDA., La metodología que se utilizó es de tipo analítica – descriptiva con un enfoque cualitativo, se busca obtener una visión general del comportamiento del grupo, personas, objeto y procesos a analizar, se realizó entrevistas y cuestionarios para levantar la información requerida a las personas directamente implicadas, también se fundamentó con un análisis documental que ayudó con información indispensable para el presente estudio. La implementación de una correcta gestión de inventarios de producto terminado de alimento de mascotas será de gran ayuda para la empresa AVIPAZ CÍA. LTDA., porque permitió tener un pertinente control interno, de esta forma reducirá el riesgo y pérdidas generadas, lo que facilitó a la oportuna toma de decisiones administrativas y mejorar la rentabilidad de la empresa.

Palabras clave: Inventarios, control interno, producto terminado, gestión.

ABSTRACT

Having a proper inventory management allows companies to be in charge in an appropriate way, both in their organization, planning and control. One of the fundamental pillars of this management is the balance between demand and available products. We evaluated the current inventory management that the company has to establish failures and errors to know the level of problems that this causes. The research aims to design a procedure for managing inventories of finished pet food product for the company AVIPAZ CÍA. LTDA. The methodology used is analytical - descriptive with a qualitative approach, it seeks to obtain an overview of the behavior of the group, people, objects and the processes it has to analyze, interviews and questionnaires were carried out to collect the information required of the people directly involved, and it was also based on a documentary analysis that helped with essential information for the present study. The implementation of a correct inventory management of finished pet food product will be of great help for the company AVIPAZ CÍA. LTDA., because it allowed for relevant internal control, thereby reducing the risk and losses generated, which facilitated timely administrative decision-making and improved the profitability of the company.

Keywords: Inventories, internal control, finished product, management.

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD	ii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
RESUMEN	vi
ABSTRACT	vii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA.....	4
1.1. Inventarios.....	4
1.2. Gestión de inventarios.....	7
1.3. Producto terminado	21
CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO	27
2.1. Tipo de investigación	27
2.2. Técnicas de investigación	29
2.3. Caracterización de la empresa	46
CAPÍTULO III. MODELO DE GESTIÓN DE INVENTARIOS DE PRODUCTO TERMINADO DE ALIMENTO DE MASCOTAS DE LA EMPRESA AVIPAZ. CÍA. LTDA.	50
3.1. Las 5 S japonesas en la gestión de inventarios	50
3.2 Elementos del sistema de gestión de inventarios de AVIPAZ CÍA. LTDA.	52
3.3. Sistema de gestión de inventarios basado en las 5 S japonesas.....	57
CONCLUSIONES.....	72
RECOMENDACIONES	73
BIBLIOGRAFÍA	74
ANEXOS	79

INTRODUCCIÓN

El inventario es el documento donde constan los bienes o productos en existencia de una empresa, como uso propio, consumo, fabricación o para la venta, en contabilidad, se define como el registro detallado y ordenado de los productos existentes.

Es por lo general, es el mayor activo en el balance de una empresa y en consecuencia, los costos generados por el inventario representa uno de los mayores rubros de estas, en tal sentido al evaluar las cuentas relacionadas con los productos como forma básica están presentes los siguientes componentes: iniciales, compras, devoluciones en compras, gastos de compras, ventas, devoluciones en ventas, mercancías en tránsito, mercancías en consignación, finales (Argatti, 2015).

El orden en el sistema de almacén resulta indispensable como una condición importante para que una empresa realice con normalidad sus actividades; en este sentido según Condado (2014) el inventario de producto terminado agrupa productos transformados mediante procesos de transformación, estos productos se almacenan a la espera de ser vendidos a sus clientes.

El control de los bienes que produce una empresa conduce decididamente al éxito que plantea la organización, pues de acuerdo con Sierra y Andrade (2019) los modelos de gestión de inventario están diseñados porque permiten que las organizaciones tengan rotaciones de mercadería más frecuentes, siempre tengan artículos disponibles si es menester vender o usar, y ayudar a comprender la reposición óptima que requiere una compañía a través de diversas tecnologías.

Actualmente, la gestión de mercancías influye en el crecimiento económico de las compañías, puesto que permite conocer las existencias reales de los productos, ahorrar dinero y tiempo en el funcionamiento y control interno de la misma. Los mercados globales demandan el uso e implementación de métodos que permitan una gestión adecuada y eficiente de los recursos de la organización, lo que les genera capacidad, competitividad y penetrar en los mercados de interés.

AVIPAZ CÍA. LTDA., no posee una adecuada gestión de inventarios, en este contexto, la compañía cuenta con una bodega de producto terminado de alimento

para mascotas, en donde la falta de conocimiento por parte del personal encargado y responsable, ha generado un sinnúmero de inconvenientes, como lo son: la desorganización en la correcta ubicación de los productos y la desigualdad del inventario físico y con el sistema contable lo que ocasiona tener costos irreales por inventarios negativos, lo que afecta a la rentabilidad de la empresa.

En este contexto se plantea como problema de investigación: ¿Cómo influye la gestión de inventarios en la rentabilidad de la empresa AVIPAZ CÍA. LTDA.?

Además, se presenta como idea a defender: una acertada gestión de inventarios en el producto terminado de alimento de mascotas permite tener una adecuada rentabilidad en la empresa AVIPAZ CÍA. LTDA.

El proyecto de investigación presenta los siguientes objetivos:

Objetivo General.

Diseñar un procedimiento de gestión de inventarios de producto terminado de alimento de mascotas de la empresa AVIPAZ CÍA. LTDA.

Objetivos Específicos

1. Fundamentar teóricamente los elementos que implican la gestión de inventarios
2. Diagnosticar la gestión del inventario de producto terminado que aplica actualmente la empresa AVIPAZ CÍA. LTDA.
3. Identificar los elementos de la gestión de inventario aplicables a la empresa AVIPAZ CÍA. LTDA.

La metodología que se utilizará es de tipo analítica – descriptiva, para aplicar métodos estadísticos, buscar anomalías que describan hechos pasados y así comprender la situación actual de la empresa, además, este tipo de metodología ayuda a conocer cuál es la estructura de la empresa y qué información se necesita investigar. Tendrá un enfoque mixto cuantitativo y cualitativo donde se busca obtener una visión general del comportamiento del grupo, personas, objeto y procesos a analizar, se realizará entrevistas y cuestionarios, para levantar la información requerida a las personas directamente implicadas, se realiza una medición numérica y análisis estadístico, también se fundamentará con un análisis documental que ayudará con información indispensable para el presente estudio.

Tener una adecuada gestión de inventarios permite que las empresas puedan desenvolverse de una manera eficiente, tanto en su organización, planificación y control de los mismos. Uno de los pilares fundamentales de esta gestión es el equilibrio que se obtiene entre la demanda y los productos disponibles. La implementación de una adecuada gestión de inventarios de producto terminado de alimento de mascotas será de gran ayuda para la empresa AVIPAZ CÍA. LTDA., porque permitirá tener un adecuado control interno, de esta forma reducirá el riesgo y pérdidas generadas, lo que facilitará a la oportuna y afectiva toma de decisiones administrativas para mejorar la rentabilidad de la empresa.

CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA

1.1. Inventarios

El inventario es una cuenta contable, consiste en una relación detallada y ordenada de los bienes, derechos y obligaciones de la empresa, según Durán (2021) manifiesta que se utiliza para comprobar qué elementos componen el patrimonio de la empresa en un momento dado. Hay que tener en cuenta que al depender de las necesidades del negocio se realiza de forma diaria, semanal o mensual; en el pasado, los inventarios se hacían físicamente (en papel), pero hoy en día lo más común es que se almacenen centralmente en bases de datos.

Gracias al esto se pueden corregir posibles errores registrados en la contabilidad de entradas y salidas. Las tres tareas principales del almacenaje son: la base de los estados financieros, necesarios en la detección de pérdidas potenciales por robo, merma, etc.; esto en la corrección de cualquier error registrado en la contabilidad del mismo.

Los inventarios tienen su origen en los egipcios y otros pueblos antiguos, donde Según Ferrell (2022) solían almacenar grandes cantidades de alimentos para su uso en tiempos de sequía o calamidad, así surge el problema de las existencias, lo cual es una forma de enfrentar los períodos de escasez, permiten asegurar el sustento del negocio y el desarrollo de actividades operativas; esta forma de acopiar los bienes y alimentos para la supervivencia fue lo que motivó la existencia de estos.

El inventario es un conjunto de bienes u objetos que una empresa necesita para comerciar, de acuerdo con Díaz et al. (2017), esto contribuye comprar y vender o fabricar para su posterior venta en un período económico determinado; su finalidad básica es dotar a la empresa de los materiales necesarios para su desarrollo continuo y regular; desempeña un rol fundamental en el funcionamiento del proceso productivo, lo que conduce a satisfacer la demanda.

Al depender de que el activo es tangible (físico) o intangible, se necesita realizar un tipo diferente de inventario, que según Morales (2019) consiste en el control de las existencias de materiales, equipos, muebles e inmuebles de la empresa, se realiza al menos una vez por ejercicio para verificar si las cantidades registradas en la base

de datos corresponden a la cantidad física real de los almacenes. Una vez que se conoce la cantidad física, se registra en la contabilidad; en resumen, se trata de contar: hay que contar y anotar cada artículo comercial o mercancía, si es necesario, también pesa y medie.

Con la información que proporcionan los inventarios, la empresa conoce la variabilidad de los bienes, lo que afecta las decisiones sobre proveedores, cantidad de inventario que se mantiene para satisfacer la demanda de los clientes, en este sentido Figueroa (2019) asegura que las pérdidas y exceso de productos ocasiona costos de almacenamiento; por supuesto, existen diferentes tipos de almacenes que satisfacen muchas necesidades o funcionan mejor con varios activos; quizás sea la tarea más difícil de todas, porque es importante llevar un registro exhaustivo de lo que se quiere inventariar. Si se implementa por primera vez, es posible que hacerlo de forma electrónica, con códigos de barras, por lo que se revisa algunos días específicamente para este proceso; esto también, significa qué objetos o materiales se clasifican para que su gestión sea eficiente.

Los inventarios incluyen, además de las materias primas, los productos procesados y los productos terminados o destinados a la venta, de acuerdo con Graham (2019), los materiales, repuestos y accesorios consumidos para la fabricación de los bienes preparados para la venta o para la prestación de servicios; la contabilidad de inventario es una parte muy importante, porque la venta de productos es el núcleo del negocio; suele ser el activo más grande en balances, y costos de inventario, llamados costo de los bienes vendidos, suelen ser el gasto más grande en el estado de resultados.

Las empresas dedicadas a la compra y venta de bienes, por ser esta su función principal y la que da origen a todas las demás actividades, para Escalante y Uribe (2018) necesitan información resumida y analizada constante sobre sus inventarios, lo que obliga a la apertura de una serie de estados financieros principales y subsidiarios relacionados con estos controles. El inventario de una empresa comercial consta de todos los bienes que posee y está a la venta en el curso de operaciones comerciales normales; los bienes vendidos se convierten en dinero dentro de un cierto período de tiempo. El término inventario abarca los bienes en espera de ser vendidos (bienes de una empresa comercializadora y

productos terminados de un fabricante), bienes en proceso de elaboración y mercancías que se consumen directa o indirectamente en la fabricación.

Las existencias o inventarios, según Díaz et al. (2017), son la cantidad de bienes que una empresa mantiene disponible en un momento dado, ya sea para las ventas normales de la empresa o para su consumo en la producción de bienes o servicios para su posterior comercialización. Constituye el nexo entre la producción y la venta del producto y representa una importante inversión para la empresa, que será monitoreada porque es el activo corriente menos líquido. El inventario de una empresa manufacturera se compone de materias primas, insumos de producción o productos en proceso que son necesarios para la elaboración de productos terminados y posterior comercialización; en las sociedades comerciales, se compone de bienes destinados a la venta y productos terminados.

En el caso de las empresas de servicios, el almacén está constituido por todos los insumos necesarios para su funcionamiento y en la prestación del servicio, para Barquero (2017) la importancia y el control que se requiere de estos almacenes dependen de la actividad económica a la que se dedique la empresa. Las existencias existen por varias razones, las cuales se justifican principalmente porque anticipan la escasez, es mejor ahorrar productos que efectivo por la rentabilidad que produce, permite obtener ganancias adicionales por incrementos de precios, entre otras cosas. A pesar de ello, conduce a la inmovilización de recursos financieros que podrían destinarse mejor a otras actividades más rentables, es decir, se podrían utilizar mejor los recursos financieros y, por tanto, se podrían optimizar los beneficios.

Además, los inventarios se mantienen en almacenes retenidos, según Herrera (2019) en bodegas de proceso o de distribución, (materia prima, producto terminado o proceso a transformar en el proceso productivo); existencias cíclicas o existencias por lotes (producidas en lotes en lugar de continuamente); existencias estacionales (su producción depende de la demanda en un determinado período o temporada); existencias de seguridad (para amortiguar las fluctuaciones de la demanda o para cubrir errores de estimación); existencias especulativas (su acumulación se produce si se espera un aumento significativo de los precios).

1.2. Gestión de inventarios

Para gestionar el almacén se realizan inventarios, donde según Iniesta (2020) la empresa tiene en orden el contenido de los productos y mercancías. En las normas internacionales de contabilidad, se definen de la siguiente manera:

- Propiedad en venta
- Activos en el proceso de producción que se espera vender
- Activos en forma de materiales o suministros utilizados en el proceso de conversión o prestación de servicios.

Son bienes disponibles clasificados según diferentes criterios, como familias, categorías o usos, esto significa que el inventario de una organización son todos los suministros que tiene actualmente y que puede utilizar para llevar a cabo sus operaciones (Naranjo, 2020).

El inventario es una colección de bienes o materiales que de acuerdo con Díaz et al. (2017), una empresa tiene la intención de vender a los clientes para obtener una ganancia, esta gestión, es un elemento crítico de la cadena de suministro, es el seguimiento del proceso desde el momento de la fabricación hasta los almacenes y desde estas instalaciones hasta el punto de venta. El objetivo de la gestión del producto es que esté en el lugar apropiado en el momento preciso; esto requiere visibilidad del registro, saber el momento para pedir, cuánto pedir y dónde almacenar, las etapas básicas de la gestión, incluyen:

Compra de stock: los productos listos para la venta se compran y entregan en el almacén o directamente en el punto de venta.

Almacenamiento de inventario: se almacena hasta que se necesita. Los bienes o materiales se mueven a través de su red hasta que estén listos para ser enviados.

Beneficio de stock: se controla la cantidad de mercancía a vender, que se entrega para el procesamiento de pedidos, finalmente se confiere a los clientes.

Las operaciones de cumplimiento de pedidos multicanal, el almacén generalmente se distribuye en varias ubicaciones en la cadena de suministro, Kotler (2016) considera que la visibilidad del inventario significa que sabe qué cantidad tiene y dónde se encuentra. Las empresas necesitan una vista precisa de su mercadería

para garantizar que se cumplan los pedidos de clientes, reducir plazos de entrega y minimizar el costo, sobreventas y rebajas. El inventario es el activo más importante de una empresa, para Barquero (2017) la gestión de bodega es donde se unen todos los elementos de la cadena de suministro; muy poco producto en el momento y dónde se necesita puede crear clientes insatisfechos. Pero el gran almacenaje también tiene sus inconvenientes: sus costos de acumulación y seguro, así como el riesgo de deterioro, robo y daño; las empresas con cadenas de suministro y procesos de fabricación complejos encontrarán el equilibrio adecuado entre tener demasiada mercancía o no tener suficiente.

Los tipos de gestión de inventario son:

Gestión periódica de inventario: un sistema de inventario periódico es un método de valoración utilizado para la elaboración de informes financieros, donde se realiza un recuento de inventario físico a ciertos intervalos; este método de contabilidad toma el producto al comienzo del período, agrega nuevas compras durante el período y deduce el almacenaje final para derivar el costo de los bienes vendidos COGS por sus siglas en inglés Cost of Goods Sold.

Gestión de inventario de código de barras: las empresas utilizan sistemas de gestión de inventario de código de barras para asignar un número a cada producto que venden; pueden adjuntar múltiples puntos de datos a las cifras, incluido el proveedor, las dimensiones del producto, el peso e incluso datos variables, como la cantidad de datos disponibles.

Gestión de inventario RFID: la identificación por radiofrecuencia o RFID del inglés Radio–Frequency Identification es un sistema que transmite de forma inalámbrica un identificador de producto en forma de un número de serie único para realizar un seguimiento de los productos y proporcionar información detallada sobre los mismos; un sistema de gestión de inventario basado en RFID, puede mejorar la eficiencia, aumentar la visibilidad del producto y garantizar un rápido registro automático de recibos y entregas.

De esta manera, la gestión de inventarios consiste en el seguimiento de los bienes almacenados de la empresa, de acuerdo con Díaz et al. (2017), se observa el peso, el tamaño, la cantidad y la ubicación del producto terminado; esto ayuda a los

dueños de negocios a saber el momento de reponer los productos o comprar más materiales para fabricarlos. La gestión eficaz del inventario es esencial para garantizar que la empresa tenga suficientes productos en stock para satisfacer la demanda de los consumidores; si no se maneja correctamente, resulta en que la empresa pierda dinero en ventas potenciales que no se logran o desperdicie dinero al llevar demasiado inventario; un sistema de gestión de inventario evita que ocurran este tipo de errores.

Al hablar de gestión de inventarios, se refiere al seguimiento profundo de los bienes o materiales almacenados, para Escalante y Uribe (2018) esto se realiza a través de determinadas actividades que logran brindar un amplio conocimiento del manejo adecuado del registro, compra y salida de inventarios en la empresa. El seguimiento del almacén va desde los fabricantes hasta la logística del aprovisionamiento y luego desde la planta hasta el punto de venta; el objetivo principal de la gestión de registro del producto es obtener un determinado producto en orden y de manera oportuna; es por eso que necesita tener visibilidad de la mercancía para saber el momento para ordenar, cuánto ordenar y dónde almacenar.

La gestión es muy importante para que el pedido sea transportado dentro del almacén y el desarrollo de la operación se desarrolle correctamente, así, la empresa controla los bienes con los que se pretende satisfacer la demanda del producto. El proceso de gestión será monitoreado periódicamente para utilizar los recursos; si la gestión no se gestiona adecuadamente, la empresa puede sufrir pérdidas como consecuencia de una mala organización. Razón por la cual la gestión de inventarios requiere de un sistema de control que ayude a verificar los recursos e implementar técnicas que puedan ser utilizadas para valorar correctamente los bienes; de modo que, Kotler (2016) considera que realizar correctamente el proceso de gestión de inventario puede:

- Supervisar la entrada y salida de mercancías y su ubicación.
- Utilizar economías de escala.
- Venta de proyectos.
- Reduce los costes de reserva.
- Proporcionar un mejor control sobre el negocio.
- Mejorar el flujo de caja de la empresa a la rentabilidad.

- Identificar productos en pie.
- Minimizar las cantidades de materias primas, productos en proceso y productos terminados.

Al administrar ciertos inventarios, es importante seguir algunos pasos para completar este proceso correctamente, según Barquero (2017) esto ocurre para:

- **Identificar los productos que se van a registrar en el almacén:** se identificarán todos los productos que la empresa pretende llevar en el almacén y los que no están incluidos en el almacén.
- **Definir los lugares donde se realizan los inventarios:** si ya se han definido los productos o materiales a registrar en el almacén, se monitorearán sus lugares.
- **Formar un equipo de trabajo:** en la gestión de almacenes es fundamental que el equipo esté capacitado para realizar la actividad requerida.
- **Análisis y registro:** una vez realizados los pasos anteriores, ya se estaría en las condiciones necesarias para realizar el inventario, para ello, es necesario determinar el día y la hora para su correcta ejecución.

En la gestión contable, existen varios métodos para saber de acuerdo con Herrera (2019) cuál es el costo final de producción del inventario en stock:

- **FIFO:** (primero en entrar, primero en salir) Primero en entrar, primero en salir. Esto corresponde a que el inventario se valúe al momento de la salida, al precio de costo del primer producto en el almacén, es decir, se valúe al precio de costo más antiguo.
- **LIFO:** (Last In First Out) Última existencia en llegar, primera en salir. Estas acciones se valoran al último precio de compra ingresado en la acción.
- **PMP:** Precio Promedio Ponderado. Esto significa que el precio de costo es un promedio ponderado de los precios de los diferentes insumos de producción.

Hoy en día, gracias a la globalización, la tecnología y los propios consumidores, la gestión de inventarios cambia en gran medida, según Orton (2017) ahora la gestión de inventarios se realiza con software avanzado para lograr un seguimiento del bien, efectivo. Un gerente de almacén puede simplificar el pedido, el almacenamiento y el uso del almacén mediante la automatización de toda la línea

de producción, la gestión empresarial, la previsión de la demanda y la contabilidad. Los sistemas de gestión de almacenaje más avanzados pueden rastrear la ubicación de los productos e incluso predecir el momento óptimo para volver a pedir suministros en función de diversa información, como las ventas anteriores. Para las pequeñas empresas, existen sistemas de almacén que pueden ejecutarse en una sola PC, así como paquetes de software más grandes que se ejecutan en computadoras locales o en la nube, así como módulos de gestión de almacenes para planificación de recursos empresariales ERP o Enterprise Resource Planning.

El software de administración de bodega agrega inventario a medida que ingresa, para Escalante y Uribe (2018) resta lo que se vende y descarta lo que se roba; para garantizar que no se quede sin producto o espacio de almacenamiento, el software hace predicciones sobre la rapidez con la que se quedará sin existencias y cuánto tiempo llevará obtener más, según los últimos datos de ventas, aquellas que son estacionales y en el tiempo que normalmente toma a los proveedores. Al escanear códigos de barras, el software actualiza automáticamente los niveles de productos a partir del punto de venta. El procesamiento de la etiqueta permite el seguimiento de la mercadería y si ha sido enviado o vendido; por último, un sistema de gestión de inventario que se puede subcontratar facilita el seguimiento de toda la lista de materiales del producto que se envía.

Los dueños de negocios pueden crear su propio sistema de almacenamiento desde cero, Kotler (2016) considera que si existe una empresa muy grande con mucho inventario, esta puede no ser la mejor opción; algunos prefieren comprar un sistema de gestión de inventario establecido para facilitar el proceso. Estos sistemas generalmente incluyen cosas como la descripción del artículo, el número del artículo, la unidad de medida y la ubicación del producto en stock, para encontrar materiales y productos rápidamente, los números y descripciones serán claros y fáciles de entender, y su organización junto con el sistema será lo más lógica e intuitiva posible.

Uno de los objetivos de la gestión de inventario es ayudar a los dueños de negocios a decidir al momento para comprar nuevos productos para que puedan adelantarse a la demanda; de acuerdo con Herrera (2019) esto también se llama planificación de compras. Diferentes empresas utilizan diferentes planes de compra en función

de las necesidades de su industria, como en el caso de una pequeña empresa en línea no tiene el espacio de almacenamiento para tener a mano una gran cantidad de artículos. En este caso, optará por un plan de compras denominado “justo a tiempo”, que les asegura recibir los bienes necesarios en el plazo previsto para satisfacer la demanda.

Algunas empresas basan sus planes de compra en bases de datos de ventas antiguas, si saben cuáles son las ventas proyectadas, pueden crear un programa de almacenamiento para satisfacer la demanda, algunas empresas también tienen artículos a mano en caso de que algo esté defectuoso y necesite ser reemplazado, en este sentido, Pazmiño (2019) menciona que la gestión de inventarios es vital en una organización porque su rotación permite generar ingresos. Un ejemplo es una empresa que necesita vender un determinado modelo de zapato a uno de sus clientes más fieles, pero por no tener información clara al momento, asume que ese modelo no se mantiene si en realidad lo es; la empresa puede incurrir en costos innecesarios para volver a fabricar este modelo además de correr un alto riesgo de perder ventas.

Por otro lado, la gestión y control de inventarios es una parte de la logística que analiza el manejo de materiales de cualquier empresa (Rivera, 2022). Por lo tanto, una organización, ya sea con o sin fines de lucro, mantendrá un inventario porque su gestión eficaz puede ser el factor de éxito o fracaso; Utreras (2020) muestra que la gestión de inventarios se ve afectada directamente por cuatro factores: demanda, costos, nivel de servicio y plazos; la demanda se refiere directamente al comportamiento del consumidor con los bienes o servicios que ofrece la organización. La demanda es una medida cuantitativa de lo que un cliente quiere de un bien o servicio. Los costos son todas las actividades realizadas por la propia organización que tienen valor. En el caso especial de los almacenes, se pueden incurrir en costos relacionados con la entrega, almacenamiento o demanda insatisfecha. El nivel de servicio que se brinda depende de una buena gestión del inventario entre muchos factores,

si el cliente obtiene el producto o servicio que necesita en el momento adecuado, su percepción de la organización mejora.

Finalmente, los plazos son acciones realizadas por una empresa en la industria del inventario que requieren tiempo, según Quintana (2020) algunos ejemplos incluyen:

- El tiempo utilizado para realizar el pedido.
- El tiempo que tarda el proveedor en procesar el pedido.
- Tiempo de entrega del pedido
- El tiempo que se tarda en crear nuevas entradas en el almacén.

La gestión de inventarios está influenciada por tres variables: tiempo, demanda y costo, Utreras (2020) concuerda con esto al afirmar que, el tiempo se considera como unidades de tiempo requeridas para la reposición, entrega, recepción y almacenamiento de productos. La demanda significa que tendrá una previsión correcta de las posibles ventas para que la gestión del inventario sea eficiente y rentable, finalmente, es imperativo que los costos sean todos los gastos asociados con la gestión y mantenimiento del inventario en una empresa.

El almacén puede clasificarse como: almacén cíclico, seguridad, tránsito, promoción, exhibición, almacén minorista, estacional, materias primas, proceso de producción, productos terminados y repuestos. Esta división tiene más factores de diversificación que Rivera (2022), los clasifica en seis: inventario de materia prima, producto terminado, en proceso, físico, estacional y seguridad, en esta virtud, con base en el autor Torres (2019), se definen conceptos importantes:

Rotar inventario: es la cantidad de inventario entre adiciones. Es una parte de la mercancía que está inmediatamente disponible y que forma parte de la circulación regular en la empresa.

Stock de Seguridad: es la cantidad de stock que se encuentra inmediatamente disponible para el proceso de reposición intermedia. Es una cierta cantidad de existencias que se mantiene en stock para satisfacer necesidades inesperadas.

Inventario en Tránsito: es la cantidad de inventario que no está en el almacén para su uso, sino que está en camino al nodo de almacenamiento del almacén. Es entre dos puntos de producción o almacenamiento en los casos en que el transporte no sea inmediato.

Inventario de materia prima: es la cantidad de inventario mantenido para la producción de bienes o servicios. Este tipo de inventario se considera cualquier insumo o bien que se procese para convertirse en productos finales o en proceso.

Inventario de trabajo en proceso: es la cantidad de inventario que se convierte en un producto terminado. Mientras la materia prima cambia, su valor aumenta.

Inventario de Productos Terminados: es la cantidad de inventario que ha completado el proceso de conversión, está en su forma final y está listo para su distribución. La clasificación de las acciones tiene distintos criterios que dependen de la naturaleza de la empresa, y por supuesto ninguna clasificación puede pertenecer a la infinidad de empresas existentes (Durán, 2021).

Existen cuatro modelos para la gestión de inventarios: modelo ABC, stock de reserva o modelo de seguridad de stock, modelo de gestión de inventario justo a tiempo, modelo de costo de inventario (Quintana, 2020). Una clasificación más general, según la cual los modelos de gestión de inventarios pueden clasificarse según el sistema sea probabilístico o determinista (Utreras, 2020).

Modelo determinista: es un modelo matemático en el que las mismas entradas producen las mismas salidas, independientemente de la existencia del azar o del principio de incertidumbre muestra que el modelo determinista se destaca porque los componentes son estables y simplifican los cálculos (Naranjo, 2020). Es decir, la demanda del producto, proveedor y distribución es conocida y constante en el tiempo, con cero retrasos en los casos existentes. De la misma forma, los costos de almacenamiento no varían en el tiempo, es decir, son constantes. El sistema determinista tiene muchas limitaciones y se basa en el modelo de Cantidad Económica de Pedido o Economic Order Quantity (EOQ) y una semana conocida, además de no introducir variabilidad (Torres, 2019).

Modelo de probabilidad: el modelo de probabilidad, también llamado “no determinista” o “estocástico”, tiene en cuenta la ausencia de factores aleatorios que son imposibles de modelar o predecir, Iniesta (2020) determina que el modelo probabilístico se distingue de la aleatoriedad del producto logístico de demanda. En otras palabras, la demanda del producto, el proveedor, la distribución y los costos no son constantes en el tiempo y provocan variaciones y demoras. El sistema

probabilístico tiene en cuenta la aleatoriedad de varios factores y a su vez se divide según si la demanda es dependiente o independiente.

Uno de los problemas más importantes discutidos por el Chief Financial Officer CFO o Director Financiero en las empresas, para Barquero (2017) esto es independientemente de su actividad comercial o tamaño, debido a que no es posible eliminar por completo los problemas, pero una opción es aplicar una gestión y control óptimos de sistemas que permitan satisfacer las necesidades de la empresa y sus clientes. Muchas pequeñas empresas consideran innecesaria la implementación de un sistema de inventario, es un desafío demostrar su efectividad, en cuyo caso otras pequeñas empresas ven los beneficios que pueden tener para mejorar el proceso de compras y servicio al cliente para garantizar una experiencia significativa del producto o servicio ofrecido.

El almacén es parte de toda organización dedicada a la compra y venta de mercancías, para Escalante y Uribe (2018) la adecuada gestión del sistema de almacén es de importancia, independientemente del tamaño de la entidad comercial; porque esto permite conocer existencias reales de los productos y ahorra tiempo y dinero en sus operaciones internas. El control interno es una herramienta de orientación para todo tipo de empresas, cuyo fin es garantizar una certeza razonable en el logro de los objetivos institucionales. Es claro que los administradores de empresas, junto con los empleados, necesitan una supervisión continua que permita el desarrollo eficiente de las operaciones, lo que exige la aplicación oportuna de instrumentos que fortalezcan la continuidad de las empresas.

El concepto de control interno y su utilidad en la dirección de las operaciones se integra gradualmente a los procesos y la cultura de las entidades públicas, de acuerdo con Herrera (2019) al tener en cuenta los cambios institucionales y los desarrollos recientes en las ciencias económicas y de gestión para aplicación de prácticas modernas de gestión que incluyan elementos innovadores en la gobernanza y la administración pública. El control interno incluye el plan organizacional, todos los métodos y procedimientos que la alta dirección de la empresa, de acuerdo con Díaz et al. (2017), los responsables de administración y demás personal implementan de manera coordinada para asegurar sus activos y

documentación relevante. Cabe señalar que el control interno es parte de completar cualquier organización porque el éxito o el fracaso de la organización dependen de ello. Sin embargo, el control interno tiene una serie de limitaciones debido a la inaplicabilidad, la resolución de problemas poco convincentes, los eventos debidos a errores humanos o confusión, la elusión de los controles y los eventos externos más allá del control de la organización, razón por la cual mantener un control efectivo en las organizaciones es difícil.

Al utilizar el concepto de control interno existen diferentes definiciones y muchas confusiones, por lo que Kotler (2016) considera importante aclarar que consta de cinco componentes interrelacionados que funcionan como un sistema, aunque los componentes son aplicables a todas las empresas, pequeñas y medianas. Las empresas de tamaño mediano pueden implementarlas de manera diferente a las grandes. Aunque sus sistemas de supervisión pueden ser menos formales y estructurados, una pequeña empresa también puede tener registros internos efectivos; se derivan los componentes, medioambiental, evaluación de riesgos, medidas de control, información y comunicación y supervisión.

Por lo tanto, al considerar la gestión interna como un sistema de recursos que una organización puede utilizar para lograr sus propósitos, en tal virtud, para Quintana (2020) si la meta principal de Pequeñas y Medianas Empresas o PYME es competir en el mercado, este sistema puede ser muy útil como apoyo estratégico. En conclusión, puede ayudar a la entidad a llegar a donde quiere ir y evitar peligros y sorpresas en el camino, por lo que el proceso o método de esta importante herramienta financiera puede avanzar en la posición de la organización a mediano y largo plazo. Asimismo, a pesar de ser una PYME y de inventarios que concentran gran parte de sus activos, no cuenta con un sistema de control interno efectivo que favorezca el logro de los planes de inventarios de manera efectiva como evidencia de una falta de control físico que incide en la desaparición del elemento y el desconocimiento de su existencia en un momento, el manejo adecuado del inventario se ve afectado por dado.

El inventario es en muchos aspectos más sensible que otros activos a las fluctuaciones comerciales en general, para Escalante y Uribe (2018) en algunos momentos la mercadería sale fácilmente y como resultado el almacén está muy

ocupado, pero en otros momentos un contrato de venta y esto produce un exceso de acumulación de inventario y la obsolescencia se convierte en un problema con posibilidad real, por esta razón la gerencia está interesada principalmente en su planificación y control. Asimismo, ayuda a que la empresa opere de manera confiable, para que no se desperdicien sus recursos, y el resultado sea la integración de los diversos y variados procesos realizados para la obtención del producto terminado, y el crecimiento y aprovechamiento de la riqueza para las técnicas utilizadas que contribuyan a la eficiencia organizacional de la entidad para el logro de su misión y metas que contribuyan al mejoramiento de sus operaciones, que producen un beneficio colectivo que les permita incrementar sus ingresos y ser competitivos en el mercado.

También hay quienes en Ecuador se preocupan por la importancia de la gestión de inventario para Barquero (2017) su estudio sobre el diseño y aplicación de un sistema de gestión de mercancías en una empresa ecuatoriana, con el objetivo de demostrar la necesidad y beneficio; además, se diagnostican los efectos y consecuencias de la ausencia de un sistema de control de productos en las empresas. Diversos estudios muestran la importancia de aplicar el diseño de sistemas independientemente de la industria, muestran su eficacia y alcance, lo que permite tener en cuenta la diversidad y adaptabilidad en la investigación a la hora de elegir un sistema de gestión para almacenes porque se enfocan en solucionar los problemas de la empresa y al mismo tiempo involucra al cliente como parte del proceso, lo que garantiza el máximo aprovechamiento de los recursos.

La importancia del manejo de inventarios en toda empresa comercial radica básicamente en la circulación de estos, pues según Orton (2017) es como efectivo rápido al generar sus ventas. Sin embargo, si no se realizan estos controles, se puede producir desorganización, escasez o aumento excesivo de productos y errores, lo que puede causar problemas en la rentabilidad de las empresas a corto y medio plazo. El modelo mínimo y máximo se define como una forma de control de inventario operativo basado en el reemplazo real del inventario basado en la necesidad de adquisición, es decir; prevenir la acumulación excesiva de productos, el autor afirma que un adecuado control preventivo de inventarios requiere: control

contable, que puede ser Kárdex o software, control físico en el almacén y control del nivel de inversión.

Además, el modelo de mínimos y máximos consiste en determinar las cantidades máximas y mínimas del stock en un tiempo predeterminado, en todo caso, Kotler (2016) considera que se cumplen los tiempos se verifican las cantidades reales del stock, pero si la situación requiere una verificación antes de los tiempos fijados, esta puede hacerse en los sistemas automatizados, los tiempos se calculan automáticamente. Este determina el momento adecuado para inspeccionar las bodegas en base a la información almacenada en sus bases de datos, la cantidad de inventario a ordenar será igual a la diferencia entre el inventario máximo calculado y el inventario actual, al tener en cuenta que todo pedido realizado fuera de las fechas especificadas estará justificado por una variación anormal en la demanda unitaria que obligue a los niveles de inventario a disminuir o reducirse antes de las fechas de control.

El objetivo de la Norma Internacional de Contabilidad 2 es prescribir el tratamiento contable de los inventarios, según Pazmiño (2019) la cuestión básica en el cálculo del inventario es el monto del costo de adquisición que debe registrarse como un activo de tal manera que se difiera hasta que se registren los ingresos correspondientes. Esta norma proporciona una guía práctica para la determinación de este costo de adquisición y la posterior contabilización del período, incluidas las pérdidas por deterioro que reducen el valor en libros al valor neto realizable. También proporciona orientación sobre las fórmulas de costos utilizadas para asignar costos a los inventarios, de acuerdo con Herrera (2019) en las existencias se considera su valor neto realizable en determinadas etapas de producción, esto sucede, por ejemplo, si se cosechan cultivos o extraídos minerales, siempre que su venta esté garantizada por algún tipo de contrato a término o garantía estatal, o si existe un mercado activo y el riesgo de una venta fallida es mínimo, estos inventarios sólo están excluidos de los requisitos de valoración establecidos en esta norma.

Los corredores son aquellos que compran o venden productos cotizados por cuenta propia o de terceros, de acuerdo con Díaz et al. (2017), como regla general, el inventario a que se refiere el inciso, se adquiere con la intención de venderlo en un

futuro cercano y obtener una utilidad o margen de comercialización de las fluctuaciones de precios. Si estos inventarios se registran a su valor razonable menos los costos de venta, solo se excluyen de los requisitos de valoración establecidos en esta norma.

Los inventarios también incluyen propiedades compradas y almacenadas para su reventa, incluidos, según Barquero (2017) bienes comprados por un minorista para revenderlos a sus clientes, así como terrenos u otras propiedades de inversión que se mantienen para la venta a terceros. Son también existencias los productos terminados o no terminados que mantiene la comunidad, así como los materiales e insumos utilizados en el proceso productivo. Si se trata de un proveedor de servicios descrito, los activos circulantes incluyen gastos por servicios para los cuales la entidad no ha registrado ingresos operativos correspondientes.

Otra variable investigada es la gestión de inventarios, es el manejo adecuado de la contabilidad interna de ingresos, salidas e inventarios de la empresa con el objetivo de mantener un nivel aceptable de mercadería que permita satisfacer la demanda para evitar cortes de stock o pérdidas, por mercancías de lento movimiento, por su parte Kotler (2016) considera que los inventarios son bienes adquiridos para su posterior venta y constituyen el objetivo principal de las empresas comerciales. En el sector financiero, la gestión de inventarios constituye una parte importante del activo circulante de las PYMES, y se clasifica como parte de la categoría de activos que se muestran en el balance general, por lo que los inventarios son un capital de trabajo importante para las empresas. De igual forma, las metas de stock adecuado están ligadas al crecimiento de la rentabilidad, en cuyo caso se predice el efecto de las políticas internas de la empresa en función de los niveles de stock.

Además, la gestión de inventarios se enfoca en determinar qué cantidad estará en stock, de acuerdo con Herrera (2019) para evitar que el proceso de producción se descomponga de tal manera que involucre, por ejemplo, la cantidad del pedido y el tiempo de entrega. El manejo adecuado del inventario se ve afectado por muchos factores, lo que genera una gran incertidumbre empresarial, puesto que el registro es un múltiplo de los activos de mayor valor presentados en los estados financieros. El control de la mercadería interna es importante porque el producto es el sistema circulatorio de una empresa de marketing, las empresas exitosas se preocupan por

proteger sus almacenes, porque el control interno significa una serie de procedimientos automáticos de verificación que se crean por la coincidencia de información reportada por diferentes departamentos o centros operativos.

Se mantendrán niveles de inventario adecuados porque si es demasiado grande, los costos de mantenimiento serán altos, lo que significa problemas financieros para la empresa, en otras palabras, según Rivera (2022) un alto nivel de registro significa recursos financieros inmóviles que pueden ser utilizados para operaciones más productivas de la empresa, además de volverse obsoletos en un corto período de tiempo hasta que se dañan. Por el contrario, si la cantidad de producto permanece bajo, se realizarán más pedidos por año, lo que aumenta estos costos, además, no se cubriría la demanda, lo que a su vez provocaría la pérdida de clientes, menores ventas y menores utilidades.

Por lo tanto, se necesitan diferentes técnicas de inventario para determinar su nivel óptimo y, tal virtud, Quintana (2020) opina que reducir los costos totales asociados con el inventario y optimizar las ganancias, mantener un nivel de almacenaje adecuado permite tener una fuente de suministro directa y continua en cualquier momento, lo que brinda un servicio continuo y eficiente al cliente. Así, se convierte en un elemento clave de cualquier organización, su gestión eficaz garantiza la funcionalidad y la optimización de los beneficios al invertir o los excedentes en otras actividades más rentables de la empresa.

El desarrollo de sistemas de inventarios de alimentos para mascotas mejora sus procesos de control y gestión, de acuerdo con Utreras (2020) esto les permite revelar información detallada sobre insumos, rendimientos, desperdicios y mermas para cada producto. Este sistema ayuda a aumentar el orden en el proceso de almacenamiento, facilita la identificación de productos a partir de los códigos que se encuentran en cada anaquel y evita pérdidas perjudiciales para la empresa, de esta forma podrá lograr el objetivo planteado y luego de aplicarlo podrá administrar todos los productos de su almacén de manera actualizada, general y detallada y realizará un inventario físico que muestre el desempeño donde ha dominado el inventario y su gestión.

Las croquetas de hoy suelen tener ingredientes que tratan de satisfacer las necesidades de las mascotas en función de la actividad física, la edad y el peso, pero de acuerdo con Pazmiño (2019) muchos de estos alimentos causan alergias y problemas digestivos, esto obliga a los dueños a buscar alternativas que no perjudiquen la salud de su animal. Por lo tanto, el comercializador tiene que verificar los defectos en el registro y control de las mercancías, si esto se hace de manera completa, en principio se sabe exactamente la cantidad de cada producto en el almacén, en su mayoría se corrige la información en el sistema siempre que se despachan ciertos productos y cuánto queda, es por esto que el comercializador requiere de un sistema organizado donde la información del artículo esté realmente bajo control, pues con esto muchas veces surgen problemas, como quedarse sin todos los artículos y no detectar su ausencia en el sistema, la necesidad de crear un sistema equilibra sus movimientos, mantiene almacenes físicos y sistémicos que den evidencia real y así conocer el inventario exacto de productos.

En resumen, en la actualidad un comercializador con un inventario manual compuesto por unas pocas referencias de productos vendibles se suele caracterizar por una alta rotación debido a la demanda que tiene, sin embargo, Torres (2019) menciona que durante todo el ritmo normal de operación se observan dificultades en su inventario, lo que pueden resumirse así: no tienen una distribución física de las características de los productos que manejan, las cantidades de mercadería no coinciden con las registradas en la contabilidad, no cuentan con un manual debidamente elaborado sobre procesos de manipulación del almacén. No es posible monitorear a clientes con las muestras, porque no se facturan, sino que solo se reportan en movimientos de almacén, el diseño del sistema y la gestión de inventarios para la empresa permiten una gestión eficaz del proceso, que asegura la calidad y eficiencia de actividades relacionadas con el inventario de mercadería.

1.3. Producto terminado

Un producto se crea a través de un proceso de producción, de acuerdo con Díaz et al. (2017), en el marco de una economía de mercado, los productos son aquellos objetos que se compran y venden para satisfacer necesidades. En este sentido, es posible distinguir entre lo que está terminado y lo que está en desarrollo o se modifica para algún propósito. Un artículo destinado al consumidor final se conoce

como un bien terminado, por lo que no requiere cambios ni preparativos para salir al mercado, para que la mercadería final exista, pasa por diferentes estados e incluso se necesitan otros elementos intermedios (insumos) y materias primas, el desarrollo de la tecnología ha creado nuevos mercados como consecuencia inevitable de la creación de artículos que no encajaban en ninguno del pasado.

El producto terminado es el bien obtenido del proceso de fabricación, de acuerdo con Herrera (2019) los bienes que se reciben después de pasar por el proceso de producción y están listos para su entrega; ya sea para ser incluido en otro proceso de producción o para ser entregado al consumidor final. A pesar de que el concepto es conciso, presenta relatividad porque depende de la empresa y del proceso productivo. Un producto terminado es materia prima para una organización o un producto semielaborado para otra, para Rivera (2022), algunas de las características de los productos terminados son:

- Son el resultado de un proceso de producción para el uso de otros bienes. Como, materias primas, productos intermedios o semielaborados y bienes de capital.
- Algunos incluso incluyen el proceso de envasado en la definición. Por lo tanto, antes de que los consumidores puedan comprarlos, se les llama bienes de consumo. Antes de esto, son productos exclusivos del almacén del fabricante.
- Tienen una sección reservada en el control de inventario de la organización, por lo que representan un activo para ellos.
- En el proceso de cálculo interno, se pueden clasificar por plazo, ya sea de corto, mediano o largo plazo. Esto depende de la actividad financiera de la empresa. Por ejemplo, los productos listos para usar, como los alimentos o la tecnología que rápidamente se vuelven obsoletos, tienen una vida corta.
- La disponibilidad de productos terminados se desarrolla con tiempo, de acuerdo con las necesidades de la empresa. Porque satisfacer estas necesidades es el fin de estos bienes.

Es así son el resultado de un proceso de producción que puede implicar el uso de otros bienes, por ejemplo, Kotler (2016) considera que materias primas, productos intermedios o semielaborados y bienes de capital, son algunos que se incluyen en el proceso de envasado. Por lo tanto, previo a que los consumidores puedan comprarlos, se les llama bienes de consumo, antes de eso, son productos

exclusivos del almacén del fabricante, tienen una sección reservada en la gestión de inventario de la organización, por lo que representan un activo para ellos.

En el proceso de cálculo interno, se pueden clasificar según los plazos ya sea de corto, mediano o largo plazo, para Barquero (2017) esto depende de la actividad financiera de la empresa, los productos listos para usar, como los alimentos de caducidad rápida o la tecnología, tienen una vida útil corta. La disponibilidad de productos terminados se desarrolla con el tiempo de acuerdo con las necesidades de las empresas, porque la satisfacción de estas necesidades es el fin de estos bienes, su objetivo es realizar todas aquellas funciones que son inseparables del control de trabajadores y del control de entrada y salida de productos del almacén para asegurar el correcto stock de productos.

Si los productos ya han pasado por el proceso de cambio de materia prima, se consideran productos terminados que requieren un manejo adecuado en el proceso de distribución y consumo, según Quintana (2020) se tendrán en cuenta las siguientes claves de gestión: analizar la eficiencia de pasos relacionados con el manejo del producto terminado, los almacenes y centros de distribución son lugares adecuados para el almacenamiento de estos productos, se mantendrán las condiciones distribuidas a clientes en las mejores condiciones posibles, para que esto sea cierto, es necesario considerar los procesos involucrados en los siguientes pasos y automatizarlos tanto como sea posible:

- Recepción y distribución de productos terminados.
- Inspección, localización, procesamiento y entrega de productos a clientes.
- Mantenimiento de inventario.
- La gestión del inventario.

Incluir maquinaria y tecnologías apropiadas para facilitar la manipulación del producto terminado en el manejo de estos productos en un almacén es mucho más costoso que en las instalaciones de producción, porque según Orton (2017) su seguimiento requiere grandes espacios, mano de obra, equipos costosos y computadoras con software especial, por ello, es necesario definir la automatización de procesos desde la recepción de materia prima hasta el almacenamiento y despacho del producto terminado. Es importante incluir la

productividad en los diferentes sistemas de bodegaje y remoción y las máquinas y equipos adecuados para este fin. De igual forma, se recomienda dotar de un sistema que facilite su inspección, muestreo y seguimiento a través de innovaciones técnicas como:

- Lectura de códigos de barras, ópticos y magnéticos.
- Radiofrecuencias que facilitan la gestión de inventarios y racionalizan las operaciones para reducir costos de documentación y operación.
- Terminales portátiles y ordenadores.

Se elegirá opciones eficientes para empacar productos terminados. El embalaje eficiente mejora el almacenamiento, el uso y la manipulación de los productos y permite un mejor uso de los medios de transporte, la protección del producto y ofrece valor de reutilización al cliente, al respecto Kotler (2016) considera que algunos consejos para un embalaje perfecto son: Acondicione y selle los paquetes para evitar daños o pérdidas de contenido.

- Evite crear combinaciones peligrosas que puedan dañar el contenido.
- Los envases y cierres serán duraderos y firmes.
- Será reutilizables y livianos, pero soportarán la carga requerida.

La manera adecuada de mantener una gestión eficiente del inventario de productos terminados, es lograr una gestión eficaz de la materia prima, productos en proceso y terminados, además, es necesario organizar y administrar correctamente el almacén, de acuerdo con Herrera (2019) algunos consejos como los siguientes deben tenerse en cuenta para hacerlo bien:

- Se realiza un inventario detallado de todos los productos en stock, con especificación del tipo y la cantidad.
- Se seleccionará el área de trabajo para clasificar las mercancías con anticipación, si se ingresan ciertos espacios para cada producto.
- Las mercancías deben agruparse según el peso y la velocidad de rotación.
- Es importante identificar cada producto de manera visible con etiquetas codificadas que muestren la información de los bienes.

- Si el inventario se organiza a través de sistemas de gestión de almacenes, permite obtener información fácilmente si se necesita.

Los productos terminados son los que se han completado pero que aún no se han vendido a los clientes, de acuerdo con Díaz et al. (2017), son los productos de stock exclusivos de los fabricantes, debido a que los minoristas compran su inventario directamente, no es necesario categorizar o segmentar el inventario. Los bienes y productos que se compran listos para la venta se conocen como mercancías, si el producto está parcialmente terminado, se denomina trabajo en curso, en el caso de que un producto ya no requiere procesamiento y está listo para ser consumido o distribuido, se convierte en un producto terminado. Sin embargo, los productos terminados son un concepto relativo y los productos terminados del vendedor pueden convertirse en las materias primas del comprador, por ejemplo, un molino harinero produce harina; compran granos como materia prima, que son molidos y empacados y luego vendidos a panaderías como productos terminados. Para las panaderías, la harina es una materia prima utilizada para elaborar sus productos terminados, pan y pasteles.

El inventario de productos terminados se registra en el estado de resultados de la empresa como un activo corriente o de corto plazo porque para Escalante y Uribe (2018) se supone que los productos terminados se venderán dentro de un año, al final del período contable, los inventarios de productos terminados generalmente se combinan con las materias primas y el trabajo en curso en una línea de Inventario en el balance de la empresa. Los productos terminados a menudo están marcados, lo que significa que su precio de venta aumenta con respecto al precio de compra original. Los márgenes pueden variar, pero no es raro que los márgenes sean un 50% más alto que el precio original del fabricante. El inventario de productos terminados toma el menor tiempo posible, es importante que la documentación necesaria y los equipos o sistemas estén preparados con anticipación para evitar problemas de última hora, se recomienda hacer un inventario de los productos terminados al principio o al final del día, esto es para monitorear la producción y mantener un flujo continuo entre sucursales y almacenes o fábricas.

Por lo tanto, el término es relativo, los productos terminados del vendedor pueden convertirse en las materias primas del comprador, para Barquero (2017) por

ejemplo, un molino harinero produce harina, para ello compra granos como materia prima, los cuales son molidos y empacados y luego vendidos a panaderías como productos terminados. Para las panaderías, la harina es una materia prima utilizada para elaborar productos preparados, pan y pasteles, aún no se ha vendido. Una vez vendido el producto, se considera mercancía, esto significa que una vez que se ha decidido comprar en la tienda el producto terminado y se ha comprobado, ya no se llamará así. Lo ha comprado, y ahora es mercancía, este punto técnico se proporciona a efectos contables, al separar los productos terminados y productos no vendidos, las empresas pueden determinar cuánto inventario les queda en comparación con la ganancia que obtuvieron con la venta del producto.

En cualquier cadena de producción, el producto deseado se obtiene a partir de determinadas materias primas, según Cabrera (2018) para su elaboración se han realizado distintas operaciones, por lo que los distintos centros de operaciones difieren entre sí. Los ejemplos son innumerables, pero con fines ilustrativos se presenta esquemáticamente el proceso productivo de una empresa enfocada a la fabricación y venta de muebles, el informe de costo de bienes fabricados combina todos los materiales directos, la mano de obra directa y el saldo inicial del inventario de trabajo en proceso y resta el saldo final del inventario de trabajo en proceso. Este informe define el costo total de los bienes producidos durante el período, para preparar este informe, el resumen de producción se carga con todos los costos durante el año y se acredita con los costos de los bienes producidos y el inventario final. El costo de los productos terminados se agrega al inventario de productos terminados para determinar la cantidad de bienes disponibles para la venta, lo que da como resultado el costo de los bienes vendidos si se reduce el inventario final de productos terminados.

CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO

2.1. Tipo de investigación

El método analítico es importante porque evalúa los resultados de la investigación realizada para comparar mejor las ventajas o desventajas de los resultados obtenidos, el análisis de los datos requiere de una correcta interpretación antes de su publicación (Cárcamo et al. 2009).

Es importante porque valora los resultados del estudio para una mejor comparación de los resultados. De esta manera, la investigación se detiene en lo que observa para compararlo con fundamentos teóricos. Por lo tanto, se analiza y estudia la gestión de inventarios en el producto terminado de alimento para mascotas, que permite una rentabilidad suficiente en AVIPAZ CÍA. LTDA. Para ser válido, un estudio cumplirá con los mismos criterios consistentes con la investigación, las comparaciones y las pautas.

La investigación descriptiva analiza las características de una población o fenómeno sin considerar las relaciones entre ellos, por lo tanto, Sampetro (2018) manifiesta que este análisis define, clasifica, divide o resume, por ejemplo, mediante medidas de localización o dispersión.

Este método es utilizado en el presente trabajo porque permite el manejo de resultados provenientes de instrumentos de recolección de información, así los datos obtenidos se detallan cuidadosamente en todas sus características, con el propósito de entender mejor el problema planteado, es decir, todo lo referente a la gestión de inventarios de producto terminado de alimento de mascotas, esto favorece un conocimiento más profundo de la realidad de la organización, lo que implica, la obtención de evidencias prácticas de los procesos particulares que ocurren en la población seleccionada para el estudio.

Este estudio tiene un enfoque mixto, es decir cuantitativo-cualitativo, sus resultados son numéricamente medibles. Los estudios cuantitativos brindan una explicación de la realidad social, que fortalecen la precisión de sus mediciones para generalizar los resultados a poblaciones o contextos más amplios, se basan en el orden secuencial y consideran necesaria la recopilación de datos.

Un enfoque cualitativo permite que el estudio se dirija a áreas o temas significativos, esta indagación desarrolla preguntas antes, durante o después de la recolección y análisis de datos, según Bueno (2016) este, este modelo ayuda a encontrar respuestas importantes, refinarlas y lograr una mejor comprensión del problema.

Los investigadores son una parte importante del proceso de exploración, ya sea desde el punto de vista de su propia experiencia personal de estudio o de sus experiencias adquiridas en el campo, y con la reflexividad que aportan a su propio papel porque son miembros del campo que se investiga, el tema planteado (López y Fachelli, 2018). El proceso de análisis cualitativo es inductivo, los conceptos y categorías del análisis emergen a medida que se profundiza en el trabajo; lo que a su vez requiere un diseño de proyecto flexible, desarrollo de un marco abierto, teórico y reflexivo, que abarque todas las etapas de dicho proceso de observación.

La investigación cuantitativa se puede utilizar en diversas circunstancias, aunque de forma elemental, para recopilar información objetiva, además, según Maldonado (2016) la recopilación de valores numéricos permite medir la frecuencia del fenómeno y observar las condiciones reales. Esto se logra con entrevistas a un gran número de personas y con la recopilación de una gran cantidad de datos, a través del estudio cuantitativo, los investigadores obtienen información sobre hechos empíricos a partir de los cuales se pueden derivar relaciones entre causas y problemas. Inicialmente, el análisis cuantitativo proporciona valores numéricos basados en muestras, sin embargo, estos resultados se transfieren a poblaciones enteras por extrapolación y, por lo tanto, se puede obtener más información.

Estos dos métodos de investigación a menudo se definen como opuestos, pero se pueden combinar para obtener resultados completos y significativos, los métodos brindan rutas que serán recorridas claramente, comparaciones y lineamientos para lograr un conocimiento más amplio, técnicas para este proceso, que en este caso buscan analizar la gestión de inventarios en el producto terminado de alimento de mascotas permite tener una adecuada rentabilidad en la empresa AVIPAZ CÍA. LTDA., las cuales conducen a la búsqueda de soluciones. A partir de los enunciados y observaciones presentados en las encuestas y entrevistas, se hace necesaria la utilización del análisis documental, que favorece el alcance de la investigación descriptiva y profundiza en los problemas percibidos.

Con respecto a la **población y muestra**, una **población** de estudio suele ser una gran colección de individuos u objetos que son el foco principal de la investigación científica, según Vásquez et al. (2020), el análisis se hace en beneficio de la población. Sin embargo, debido al gran tamaño de los grupos humanos, los investigadores a menudo no pueden evaluar a todos los individuos porque es costoso y requiere mucho tiempo, esta es la razón por la que los estudiosos confían en las técnicas de muestreo.

La población para la presente investigación está integrada por el gerente ejecutivo, empleados y trabajadores, la muestra fue tomada en base a todo el personal involucrado en todo el proceso de producto terminado de alimento de mascotas en la empresa AVIPAZ CÍA. LTDA. y a quienes se les aplicará los instrumentos de recolección de información. Todas las unidades de observación se describen a continuación:

Tabla 1. Población

Unidades de observación	Frecuencia	Porcentaje
Gerente ejecutivo	1	8%
Empleados y trabajadores	12	92%
Total	13	100%

Fuente: Elaboración propia

2.2. Técnicas de investigación

Las técnicas e instrumentos utilizados para este trabajo consisten en una entrevista dirigida al gerente ejecutivo y una encuesta a los empleados y trabajadores de la empresa AVIPAZ CÍA. LTDA., con el propósito de recabar información acerca de la gestión de inventarios de producto terminado de alimento de mascotas, caso: la encuesta consta de 13 preguntas con diferentes opciones de respuesta, y, la entrevista con 8 interrogantes.

Se utilizó como técnica de recolección de datos una encuesta, mientras que como herramienta se manejó un cuestionario estructurado, reúne varios procedimientos estandarizados que se emplearon para generar una serie de datos a partir de la muestra. Esta técnica cumple con los requisitos esenciales de análisis, tales como: confiabilidad al recopilar datos de manera consistente y consistente, validez al

proporcionar precisiones de medición variables y, finalmente, objetividad al revelar la realidad de los fenómenos de investigación.

Una vez obtenidas las respuestas con el cuestionario y la primera evaluación correspondiente al pretest, es necesario procesar los datos en cuestión, para confirmar el análisis estadístico adecuado y luego proceder con la interpretación. La encuesta examina la gestión de inventarios y producto terminado de alimento de mascotas utilizados para recopilar información, es decir, complementan las secciones que conducen a la investigación de las causas, se crea un grupo modelo que da una explicación clara del fenómeno analizado.

La entrevista es una técnica muy útil en la investigación cualitativa para recolectar datos; se define como discurso que sugiere un propósito específico distinto del mero hecho del discurso, es una herramienta técnica que actúa como lenguaje coloquial, Canale (2019) lo define como una relación humana que se establece entre el investigador y el investigado, cuyo fin es obtener respuestas verbales a las preguntas sobre el problema propuesto.

El diálogo se realizó al Gerente Ejecutivo, es el encargado administrativo de la línea de mascotas, dicha entrevista cuenta con 8 preguntas, las cuales están enfocadas a la gestión actual de los inventarios, para conocer cómo se manejan, el proceso, las actividades y si poseen un control adecuado de los mismos.

Las preguntas para los entrevistados son de gran utilidad principalmente en estudios descriptivos y fases de entendimiento del contexto, así como en el diseño de herramientas de recolección de datos para investigaciones cualitativas, se ha decidido utilizar los siguientes elementos en la entrevista, independientemente del modelo: el propósito es obtener información sobre un tema específico, pues se tiene como objetivo desarrollar un diálogo con la mayor precisión posible, donde la interpretación es continua, para lograr una comprensión profunda del discurso del entrevistado.

Para el análisis e interpretación de resultados de la entrevista, se realizó el análisis e interpretación por medio del diálogo ejecutado al gerente ejecutivo de la empresa AVIPAZ CÍA. LTDA., la cual recopila información para indagar sobre el estado actual de la gestión de inventarios de mascotas dentro de la empresa.

Cuadro 1. Entrevista Gerente Ejecutivo

Dirigida a: Dr. Polo Guerreo – Gerente Ejecutivo	
Preguntas	Respuestas
Conocimiento sobre la gestión de inventarios	La gestión de inventarios abarca muchos procesos que se llevan adelante para llevar un control absoluto sobre el movimiento de inventarios, tanto en entradas como en salidas, y en la utilización de los inventarios.
¿La empresa AVIPAZ CÍA. LTDA., aplica los procesos de gestión de inventarios?	Sí, se aplican diferentes técnicas, la principal técnica relacionada al control de inventarios, se refiere a la utilización primero de las materias primas más antiguas y luego las nuevas mediante método FIFO, lo mismo realiza en ventas, son primeras entradas primeras salidas, es una técnica que permite tener al día el inventario, de esta manera se evitan caducidades y problemas en el manejo de dicho inventario.
¿Cuáles son las actividades que realiza la empresa en la gestión de inventarios en la elaboración de productos terminados?	La elaboración de producto terminados tiene varias etapas y varios insumos, primero es la utilización de la materia prima, la cual desde su conservación, compra y gestión con el proveedor tiene una técnica adecuada de selección, tanto el proveedor como del producto que se compra, posteriormente el tratamiento del producto en todas la etapas es de máxima conservación de protección, así al proteger la inocuidad, como mencionaba anteriormente se utiliza el método FIFO, pero adicional a las materias primas se utilizan otros materiales y otros insumos para la fabricación, en este aspecto la empresa posee bodegas adecuadas para el almacenamiento y el traslado a producción de los insumos y de los productos que se necesita para una producción adecuada, al finalizar la producción ponemos a disposición de la bodega de producto terminado, el cual se almacena racks y bajo protección de plásticos y pallets para evitar la contaminación ambiental del producto, y tener ventilado y acomodado el producto dentro de las perchas.
¿Existe un adecuado control y manejo de los inventarios de mascotas dentro de la empresa?	Si, el tiempo de caducidad del producto para mascotas es un año, pero la empresa tiene estipulado dentro de las políticas, que a los 10 meses está cerca de caducar se retira del mercado, es una opción para mantenimiento la calidad en el mercado, se procura que la producción sea acorde a la demanda.
¿La empresa cuenta con sistema contable adecuado para el correcto manejo de los inventarios?	Sí, se tiene un sistema informático que permite el registro y el manejo adecuado de todos los inventarios, en este momento la empresa está en un proceso de cambio a SAP Business One, que va permitir tener un mejor control de los inventarios.

¿Con el sistema actual el proceso de inventarios es automatizado o una parte se realiza de manera manual?	Existen dos procesos, el traslado físico el cual no es automatizado es a través de movilización interna por medio de montacargas, y el registro en el sistema contable si es automatizado y otra parte involucra a la persona que registra el inventario.
¿Cuáles han sido los mayores inconvenientes que se han debido superar en la gestión de inventarios en AVIPAZ CÍA. LTDA.?	Uno de los problemas principales, es la inocuidad, esto significa conservar los niveles de limpieza, los niveles de plagas, evitar que la humedad contamine el producto, estos factores metódicamente están dentro de los procedimientos de conservación para evitar la contaminación del producto.
¿Considera usted que la actual gestión de inventarios ayuda a la rentabilidad de la empresa?	Si, empieza desde la compra eficiente, la conservación del inventario ayuda a que la calidad del producto se mantenga, lo que hace que las ventas se mantengan. El manejo de inventarios es fundamental en todo el proceso para que la empresa logre manejar la calidad y esto lleva a mejorar la rentabilidad.

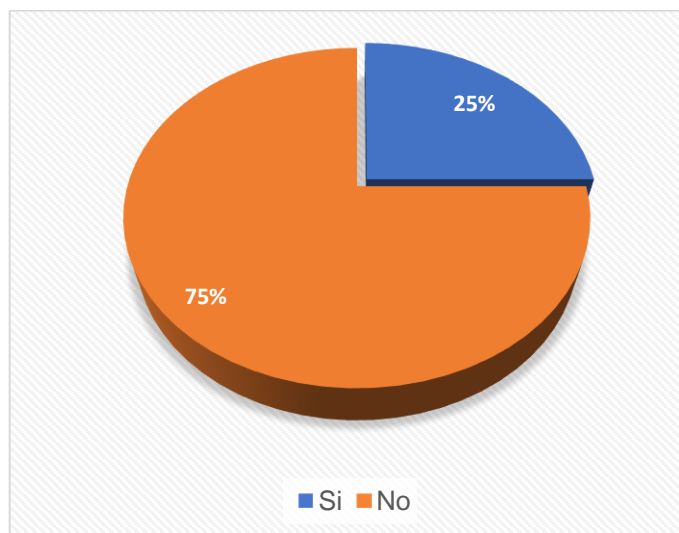
Fuente: Elaboración propia

Dados los resultados de la entrevista aplicada, se argumenta que la empresa tiene en general una adecuada gestión de inventarios, especialmente en lo que se refiere a productos terminados, ya que, si aplica de forma recurrente los procesos de inventarios, las actividades de estos se efectúan de acuerdo al método FIFO, cabe mencionar que adicional a esto son muy selectivos con las materias primas que integran la mercancía y demás insumos para la correcta elaboración del alimento de mascotas.

En los resultados de la encuesta dirigida al personal que integra la empresa AVIPAZ CÍA. LTDA. a continuación, se muestran todos los datos obtenidos y procesados de la aplicación del cuestionario dentro de los departamentos administrativo y de producción.

Pregunta 1. ¿La empresa AVIPAZ CÍA. LTDA., tiene política de procedimientos para el cumplimiento de sus actividades en relación con los inventarios?

Gráfico 1. Política de procedimientos para el cumplimiento de actividades



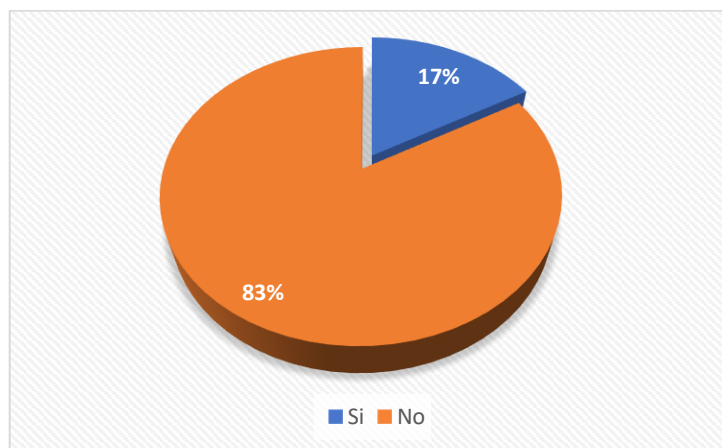
Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Dados los resultados, el 75% menciona que la empresa no cuenta con una política de procedimientos para el cumplimiento de las actividades, mientras que el 25% indica que, si poseen una política de procedimientos, lo que significa que no manejan un control de inventarios idóneo y las actividades de estos se realicen bajo el control de ninguna norma establecida.

Pregunta 2. ¿Conoce el proceso a utilizar para realizar el inventario de producto terminado?

Gráfico 2. Proceso para realizar el inventario de producto terminado



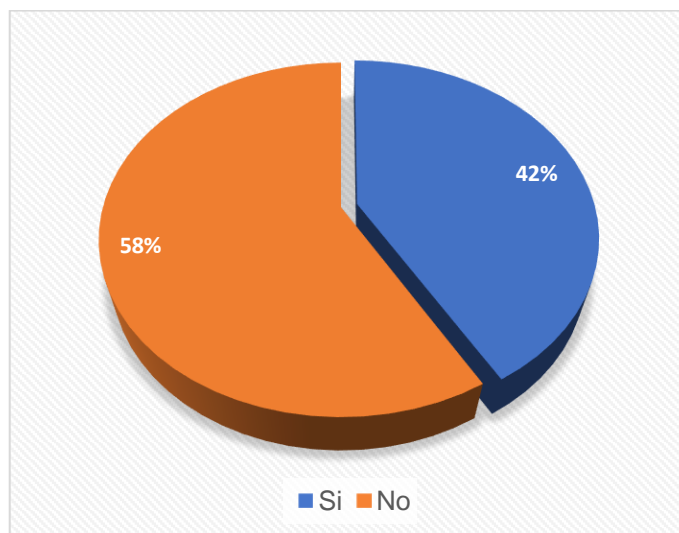
Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Los resultados demuestran que el 83% no conoce el proceso a utilizar para realizar el inventario de producto terminado, y el 17% indica que si tiene comprensión sobre el mismo, esto genera que el personal no tenga una guía para realizar este proceso, lo provoca que la gestión interna tenga falencias y el inventario este desordenado.

Pregunta 3. ¿Se utilizan registros o formatos para el registro de inventarios de producto terminado?

Gráfico 3. Formato para el registro de inventarios de producto terminado



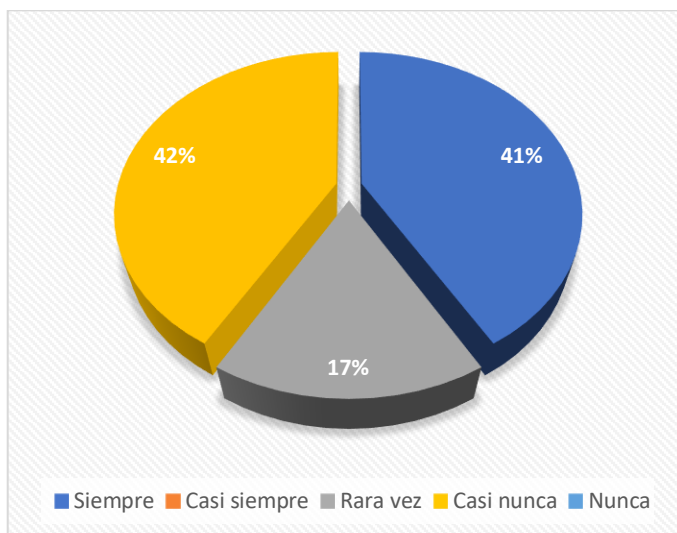
Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

De acuerdo a los resultados, el 58% indica que no utilizan un formato para el registro de inventario de producto terminado, mientras que el 42% menciona que, si emplean un registro, lo que causó una ineficiencia en el control del inventario que provocan diferencias entre las existencias y el registro en el sistema contable.

Pregunta 4. ¿Con qué frecuencia se realiza la toma de inventarios físicos?

Gráfico 4. Frecuencia de la toma de inventarios físicos



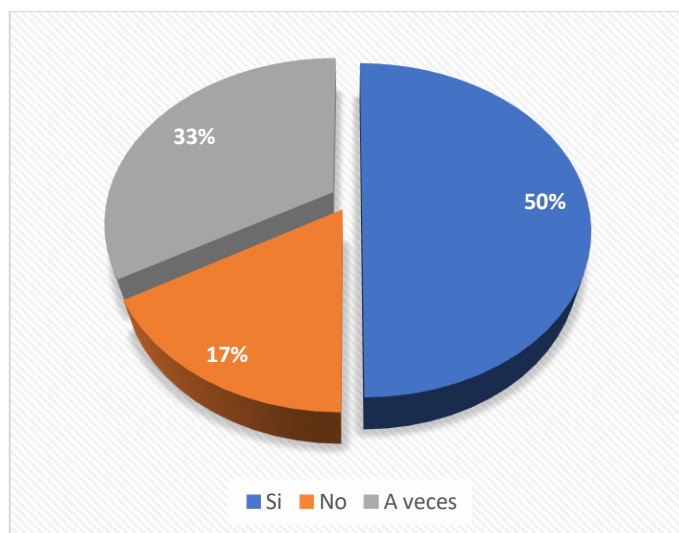
Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

De acuerdo a los resultados, el 42% de los encuestados señala que casi nunca se efectúa la toma de inventarios físicos, el 41% indica que nunca se realiza la toma física y el 17% restante menciona que rara vez se efectúa la toma física, lo que provoca la pérdida del control sobre el mismo, no se sabe exactamente qué cantidad de producto existe y en qué condiciones se encuentra.

Pregunta 5. ¿El resultado de los inventarios físicos tiene relación con la información del sistema contable?

Gráfico 5. Inventario físico relación con la información del sistema contable



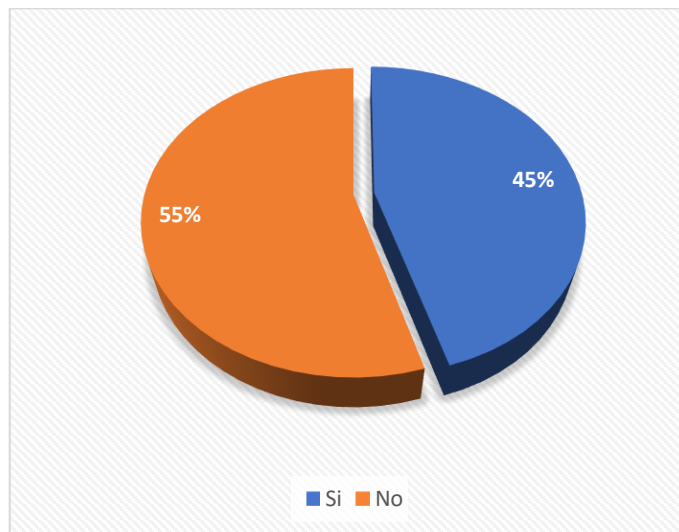
Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

De los encuestados, el 50% manifiesta que el inventario físico tiene relación con la información del sistema contable, el 33% indica que a veces tiene relación con el método de registro, y por último el 17% muestra que no tiene relación, lo que demuestra que no existe una adecuada gestión de los inventarios.

Pregunta 6. ¿Tiene en sus políticas manejo de máximos y mínimos de inventario?

Gráfico 6. Políticas de manejo de máximos y mínimos



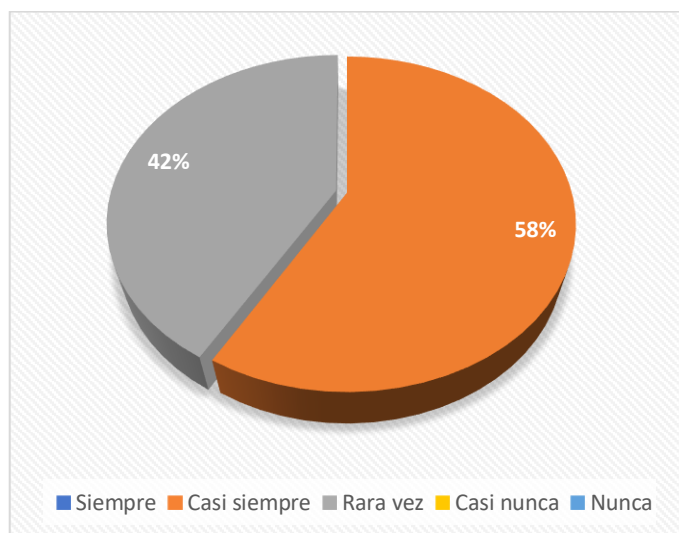
Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

De acuerdo a los resultados, el 55% de los encuestados señala que no poseen políticas de máximos y mínimos de inventario, mientras que 45% indica que si tienen políticas de máximos y mínimos, lo que genera inconvenientes en la demanda y oferta de los productos.

Pregunta 7. ¿La actual gestión de inventarios ha generado retraso en la entrega de los pedidos?

Gráfico 7. Retraso en la entrega de los pedidos



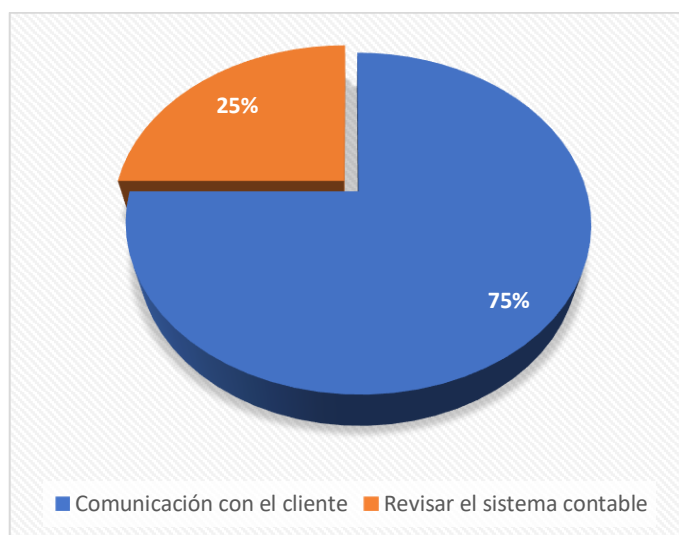
Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

De los encuestados, el 58% indica que la actual gestión de inventarios casi siempre genera retrasos en la entrega de los pedidos, mientras que 42% restante menciona que rara vez genera retrasos, por lo tanto, los clientes comienzan a perder la confianza y fidelidad a la marca, posteriormente que ocasionan pérdidas económicas.

Pregunta 8. ¿Qué proceso utiliza si existe inadecuado despacho de mercadería?

Gráfico 8. Proceso usado para el inadecuado despacho de mercadería



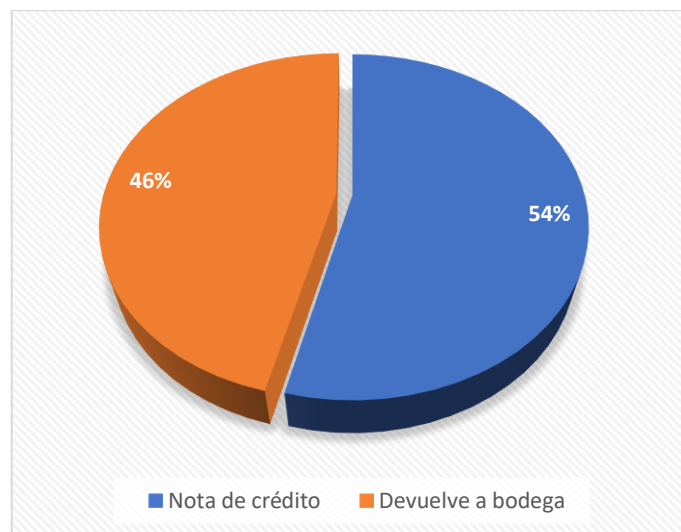
Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

De los encuestados, el 75% afirma que hablar con el cliente es el proceso usado puesto que, existe un inadecuado despacho de mercadería, el 25% manifiesta que revisar el sistema contable es proceso utilizado, lo que demuestra que la empresa no tiene un proceso correctamente establecido ante este tipo de situaciones.

Pregunta 9. ¿Cuál es el proceso utilizado en la devolución de producto?

Gráfico 9. Proceso utilizado para la devolución de producto



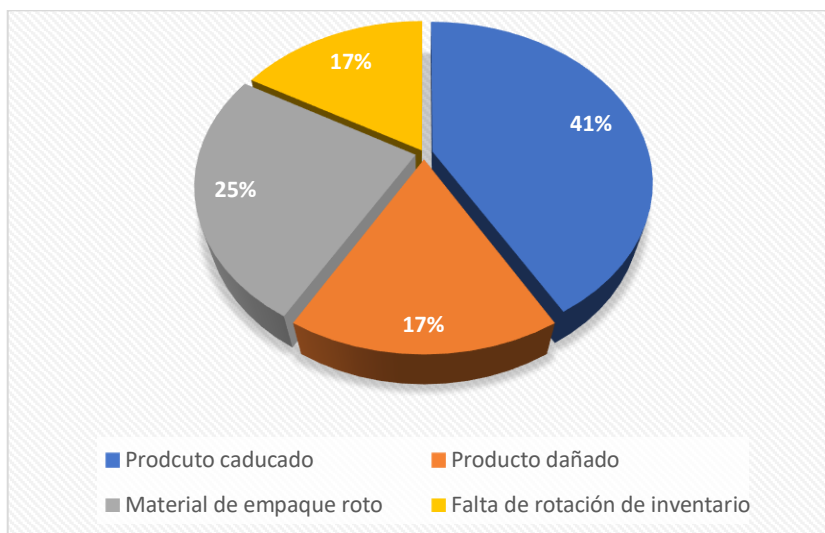
Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

El 54% menciona que el proceso a utilizar en la devolución de producto es por nota de crédito, y el 46% restante manifiesta que el producto regresa a bodega, una vez más se determina que la empresa no tiene determinado un proceso de devolución de producto, ya que, no todos los encuestados llegan a una misma respuesta.

Pregunta 10. ¿Por qué motivo se realiza la devolución de los productos?

Gráfico 10. Devolución de producto



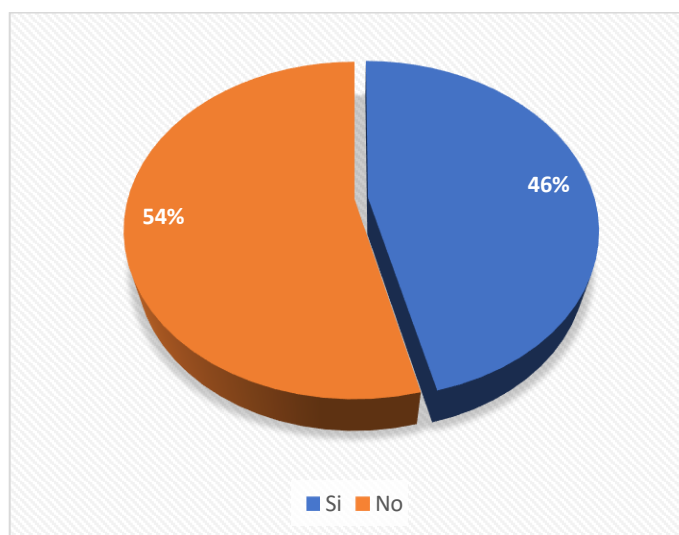
Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Según los resultados, el 41% afirma que la devolución de los productos se realiza por producto caducado, el 25% expresa que se produce por material de empaque roto, el 17% por falta de rotación de inventario, y el 17% restante por producto dañado, estas causas dicen que la gestión actual de inventarios no es correcta.

Pregunta 11. ¿El sistema contable ayuda al apropiado manejo de devoluciones?

Gráfico 11. El sistema contable ayuda al manejo de las devoluciones



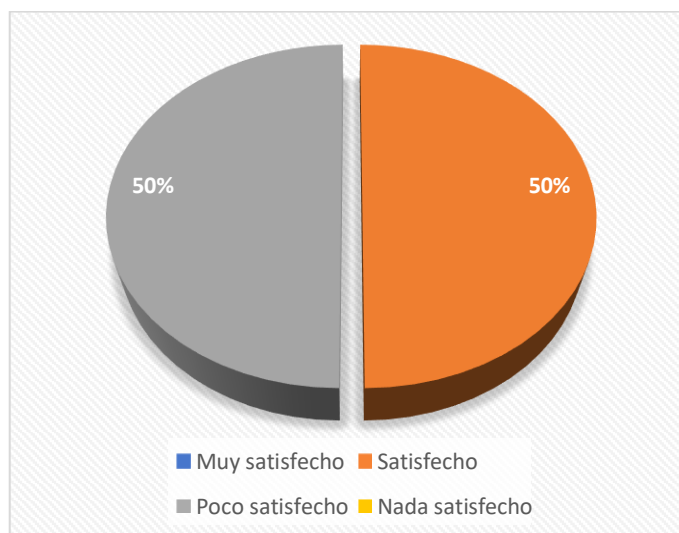
Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

El 54% de los encuestados manifiestan que el sistema contable no apoya al manejo de los devoluciones, mientras que el 46% indica que el sistema contable si ayuda con este problema, esto se debe a que la empresa se encuentra en la transición de un nuevo sistema y aún desconocen el funcionamiento de mismo, lo que retrasa el tiempo en todo el proceso de inventario.

Pregunta 12. ¿Cuál es el grado de satisfacción de sus clientes al respecto del despacho de la mercadería?

Gráfico 12. Satisfacción de los clientes al respecto del despacho de mercadería



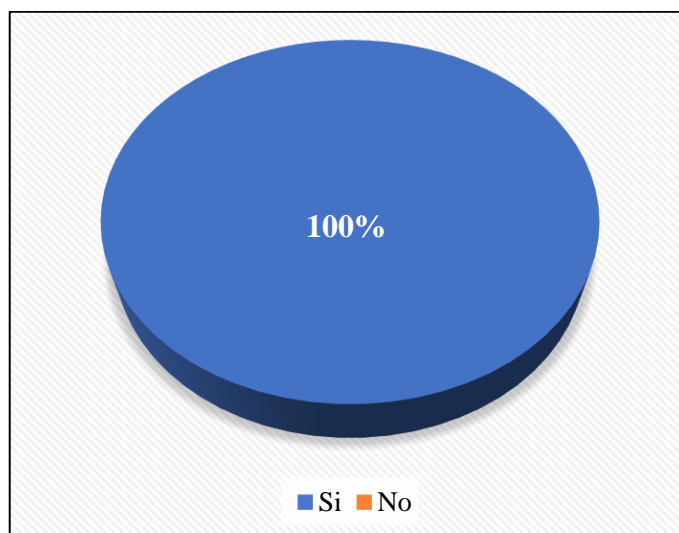
Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

Los resultados demuestran que el 50% de los clientes se encuentran satisfechos respecto a la salida de la mercadería, y el otro 50% está poco complacido, lo que significa que el área encargada de envío tiene falencias que a su vez es generada por el inadecuado control en el proceso.

Pregunta 13. ¿Considera que implementar un modelo de gestión de inventarios mejore las actividades en la empresa y satisfacción de los clientes?

Gráfico 13. Modelo de gestión de inventarios para mejoras en la empresa



Fuente: Elaboración propia

Análisis e interpretación

El 100% de los encuestados indica que implementar un modelo de gestión de inventarios mejorara las actividades en la empresa y por ende la satisfacción de los clientes, lo que mejora el uso de recursos de la empresa, genera rentabilidad, sobre todo ayuda a la eficiencia y eficacia del control de inventarios.

2.3. Caracterización de la empresa

Ambato al ser un cantón que cuenta con cierta cantidad de avicultura como fuente sustentable de la misma, acoge el nacimiento de AVIPAZ CÍA. LTDA., en el año del 1994, desde la cual ha tenido un crecimiento a lo largo de todos estos años. En el mismo año, la empresa se constituye legalmente en la ciudad de Ambato, como Compañía Limitada al alcanzar grandes éxitos en sus operaciones de comercialización y producción de balanceado.

AVIAPAZ CÍA. LTDA., se especializa en la producción de balanceado de aves de corral, ganado vacuno, ganado porcino, e incluso cuyes. Además, cuenta con venta de productos veterinarios, con venta y crianza de aves de corral.

Visión

Ser reconocido por producir alimentos de calidad para diversos tipos de animales, que tiene cobertura nacional, al cumplir metas de crecimientos anuales, que innova el producto y sus canales de comercialización.

Misión

Desarrollar soluciones competitivas para la producción de proteína animal y otros productos y servicios; basados en el permanente desarrollo tecnológico y profesional del recurso humano; que fortalece las relaciones con los involucrados.

Valores

- Confianza
- Honestidad
- Ética
- Creatividad
- Progreso

Ubicación

Se encuentra ubicada en la provincia de Tungurahua, cantón Ambato en la parroquia rural de Atahualpa, en el barrio Santa Fe, sector 4 esquinas.

Gráfico 14. Ubicación de la empresa AVIPAZ Cia. Ltda.



Fuente: Google Mapas

Productos que ofrece la empresa

Cuadro 2. Servicios que ofrece la empresa AVIPAZ Cia. Ltda.

Producto	Imagen
Gran Ave: Inicial 1, Inicial 2, Crecimiento, Engorde y Postura	
Gran Cerdo: Destete, Inicial, Crecimiento, Engorde, Gestación, y Lactancia	

Gran Lechero	
Gran Cuy: Crecimiento, Engorde, y Gestación	
Gran Tilapia: Tilapia 45, Tilapia 38, Tilapia 34, Tilapia 30, Tilapia 24 y Tilapia 20	
Gran Can Cachorros Razas Pequeñas	
Gran Can Cachorros Razas Medianas y Grandes	
Gran Can Adultos Razas Pequeñas	

Gran Can Adultos Razas Medianas y Grandes	 A bag of Gran Can Adultos dog food. The bag is primarily purple and green. It features a close-up image of a brown and white dog's face. The text 'gran can' is at the top in white on a purple background. Below the dog's face, the word 'adultos' is written in white on a green background. At the bottom left, '2KG' is printed in white on a purple background.
Gran Cat	 A bag of Gran Cat cat food. The bag is white with blue and pink accents. It features a close-up image of a grey and white cat's face. The text 'gran cat' is at the top in blue and pink. Below the cat's face, there is a small blue box with white text. At the bottom right, '2kg' is printed in white on a blue background.
Dogy Cachorros	 A bag of Dogy Cachorros dog food. The bag is blue and green. It features a close-up image of a small brown and white puppy's face. The text 'DOGY' is at the top in white on a blue background. Below the puppy's face, the word 'cachorros' is written in white on a green background. At the bottom left, '2kg' is printed in white on a blue background.
Dogy Adultos	 A bag of Dogy Adultos dog food. The bag is blue and yellow. It features a close-up image of a white dog's face. The text 'DOGY' is at the top in white on a blue background. Below the dog's face, the word 'adultos' is written in white on a yellow background. At the bottom left, '2kg' is printed in white on a blue background.

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO III. MODELO DE GESTIÓN DE INVENTARIOS DE PRODUCTO TERMINADO DE ALIMENTO DE MASCOTAS DE LA EMPRESA AVIPAZ. CÍA. LTDA.

3.1. Las 5 S japonesas en la gestión de inventarios

El entorno empresarial cada vez más estricto requiere nuevas estrategias para agregar valor a los procesos. En este sentido, las 5S es una metodología de trabajo adecuada para diferentes entornos productivos, ya sea de manufactura, comercio o servicio; siempre que exista espacio físico, recursos de producción y procesamiento, esta técnica conforma un modelo de gestión que identifica y elimina las condiciones no productivas en las áreas de trabajo, se encarga de los desperdicios dentro de la producción, además, promueve actividades de la cultura kaizen (mejora continua), promueve el cambio de mentalidad de las personas para medidas de prevención y perfeccionamiento.

Las 5S es un sistema que busca la mejora continua, como principio de que todo se puede optimizar, en cada paso del proceso y en la fase del producto terminado que se integra al inventario correspondiente, representa un progreso constante y gradual que beneficia a todos, donde se dinamizan los esfuerzos del equipo para perfeccionar al mínimo costo, al mantener un margen de beneficio y a un precio competitivo que cumpla con los plazos de entrega a tiempo y en el lugar exacto y sin exceder la cantidad y calidad de las entregas. El flujo de pasos del proceso para la empresa AVIPAZ CÍA. LTDA., será lo más fluido posible, por lo tanto, será continuo, si se optimizan recursos y eliminan lo que no agrega valor (espacio, capital y personas). Detectar y solucionar problemas desde su origen, reduce defectos con búsqueda constante de la perfección de manera que satisfaga las necesidades del cliente por su alta calidad.

Debido a la situación que prevalece en la empresa AVIPAZ CÍA. LTDA., es de suma importancia la implementación de la metodología 5s en el área de almacenamiento de productos terminados; el proceso abarca, entre otros, el diagnóstico de los almacenes, la elaboración de la comparativa de la situación actual con los parámetros propuestos por la metodología 5s, el planteamiento de las sugerencias de mejora de los puntos débiles identificados en el paso anterior, y la creación de

la comparación normas elaboradas sobre la base del análisis realizado sobre la base de los datos recogidos y la observación del método de trabajo.

El inventario de productos terminados consiste en bienes tangibles que se mantienen para la venta en el curso ordinario del negocio, para el consumo y para la comercialización inmediata. Además de materias primas, productos procesados y productos terminados o destinados a la venta, los inventarios contienen materiales e insumos para la producción de bienes listos para la venta, que en este caso consiste en alimentos para mascotas.

Normalmente, hay resistencia a cualquier cambio que se proponga con 5S, pero esto se debe a la vergüenza que expresan los empleados si creen que son tratados despectivamente al pedirles que limpien para que las 5S implementarse correctamente. En tal virtud, es necesario quitar esta idea del personal, esta resistencia proviene de la alta dirección, la mayoría considera que la implementación de 5S no es importante y delega el control a otro personal de nivel medio, lo que resulta en una falta de compromiso. Por consiguiente, los trabajadores de las fábricas a menudo aceptan que la suciedad es inevitable y que la limpieza no tiene sentido porque se ensucia muy fácilmente, por esta razón, las empresas suelen tener productos defectuosos en los almacenes de productos terminados porque los empleados son indiferentes a las mejoras, pues, es necesario sacar este tipo de pensamiento de la empresa AVIPAZ CÍA. LTDA.

Las jefaturas intermedias suelen ser los que minimizan los problemas de limpieza, sin darse cuenta que en realidad disminuyen la productividad y la gestión eficaz, por lo tanto, la indiferencia de estos líderes será eliminada. Algunos gerentes piensan que la limpieza no es suficiente, solo hacen una limpieza superficial justo antes de la inspección del gerente para no ser recriminados y dejarlos contentos e impresionados con el trabajo realizado, sin darse cuenta que solo aplican 5S superficialmente. Asimismo, hay personas que pueden hacer su trabajo en medio del desorden, que pueden mostrar su productividad, y quienes hacen un trabajo solitario de alto nivel que les permite entender su desorden y dejarlo así, por lo que es necesario usar la normalización para quitar el desorden de lo privado, para que cada trabajador entienda todas las políticas manuales o de proceso.

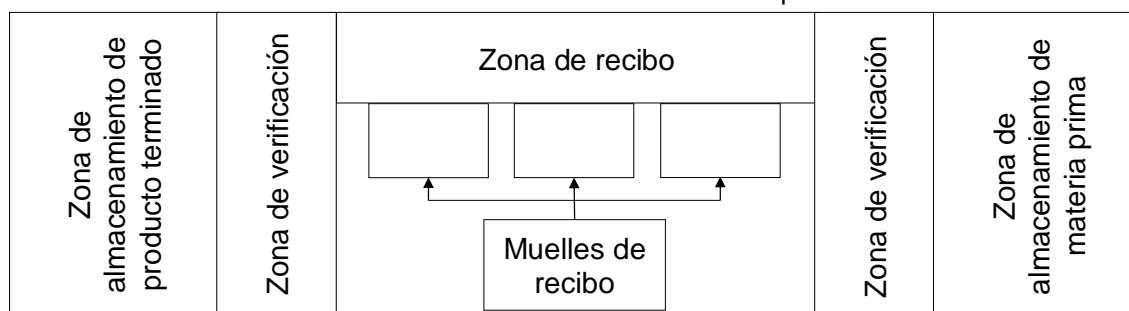
La aplicación de este sistema muchas veces resulta complejo porque por lo general los colaboradores piensan que es una simple moda pasajera, que hace un tiempo implementaron algo similar y no ven la necesidad de seguirlo ahora, pero es esencial que entiendan que las 5S no son una moda pasajera y que basado en este modelo se implementan nuevas mejoras. Lo primero que se suele dejar de lado es el orden, la limpieza y la organización si hay mucho trabajo, debido a esto, suelen responder con una excusa, lo común es que están muy ocupados para poner las cosas en su lugar, pero realmente, no quieren hacerlo.

Finalmente, es común que durante el desarrollo de las 5S surjan situaciones problemáticas entre colaboradores, porque no son capaces de absorber la importancia de las 5S, son reacios, con lo que tienen que hacer. Por esta razón, se sugiere crear equipos para combatir problemas entre socios, las empresas tienden a pensar que no hay que cambiar nada a la hora de generar dinero y siguen en lo mismo, a los jefes solo les importa la producción y lo rentable que pueda ser, salvo la realización de los productos, que muchas veces se ven afectados, porque los empleados realizan la operación a su manera, al preocuparse solo de los suyos, lo que a la larga sucederá, al perjudicar a toda la empresa.

3.2 Elementos del sistema de gestión de inventarios de AVIPAZ CÍA. LTDA.

Distribución física de almacenamiento de producto terminado

Gráfico 15. Distribución física de almacenamiento de producto terminado

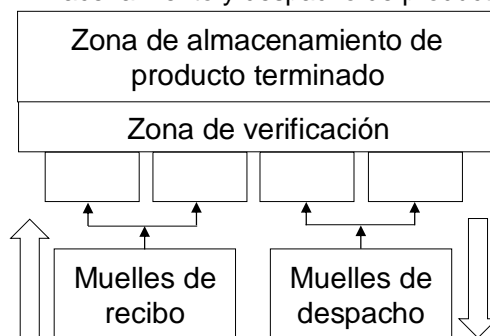


Fuente: Elaboración propia

El área de recepción y almacenamiento puede tener muchas variaciones que dependen del tipo de producto y de área de bodega donde se realice el proceso mencionado, el registro de la empresa AVIPAZ CÍA. LTDA., se rige por el tipo de material almacenado y los eventos de distribución que efectúa. En este caso se

identifican tres tipos de distribución del área de recepción de acuerdo a cómo se alinea con el resto del producto: el área de recepción con andenes paralelos o muelles, esta configuración de andén consta de dos ubicaciones de plataforma de recepción, una en cada extremo del área, la aplicación es muy útil porque se realizan operaciones de manejo de diferentes categorías de productos.

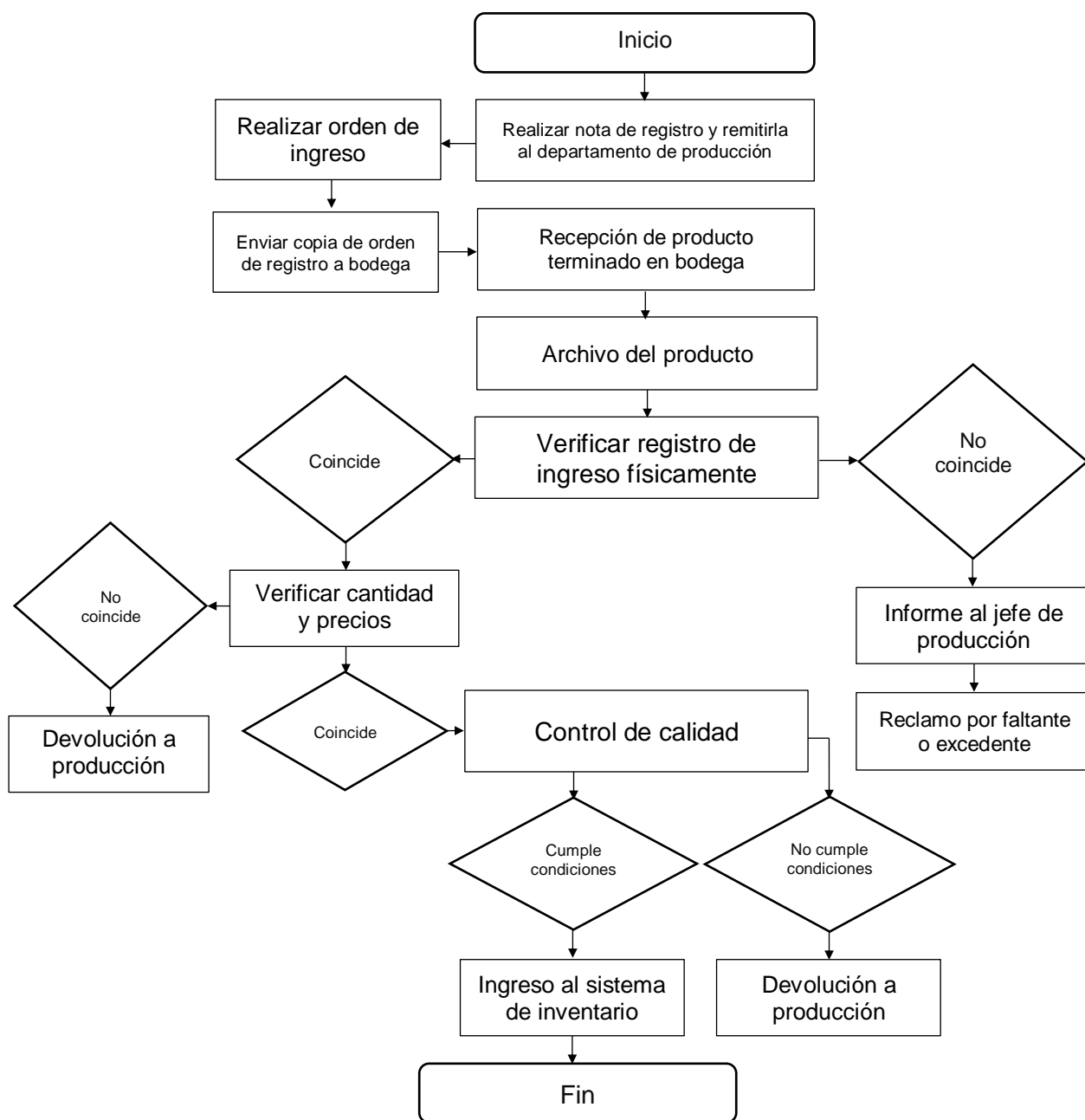
Gráfico 16. Almacenamiento y despacho de producto terminado



Fuente: Elaboración propia

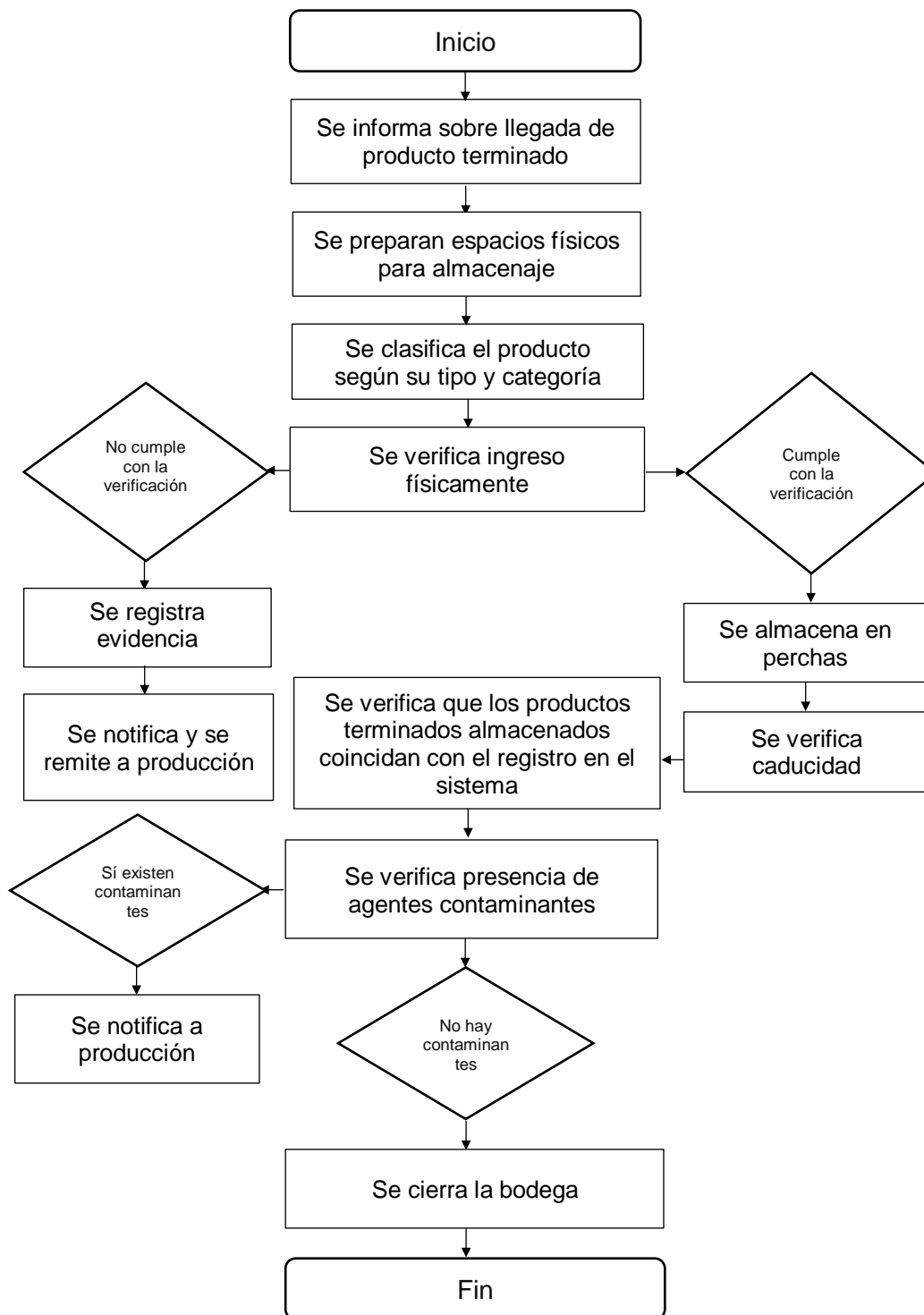
El área de recepción y despacho con muelles de la empresa AVIPAZ CÍA. LTDA., consiste en colocar muelles de recepción en un extremo del centro de distribución y generalmente se aplica al manejo de varios tipos y categorías de productos que son altamente compatibles entre sí. En este caso, todo el flujo de material, entradas y salidas, se realiza en forma de U. Dentro del área general de almacenamiento, destaca un área física de recepción, que es un espacio donde: vehículos, control de documentos, cantidades, y montaje de palets se realizan de forma coordinada.

Gráfico 17. Flujograma de ingreso a inventario de producto terminado



Fuente: Elaboración propia

Gráfico 18. Flujograma de custodia de inventario de producto terminado



Fuente: Elaboración propia

Identificación de puntos críticos

De acuerdo con el flujograma precedente se identifican los puntos críticos en la empresa AVIPAZ CÍA. LTDA., que son los siguientes:

- 1. Se efectúa el registro de ingreso a inventarios:** el cálculo de inventarios para almacenaje no está realizado para un control fijo, más bien, se respalda en la opinión o decisión técnica del personal a cargo, quien emite su criterio a partir de su experiencia. No se ejecuta una medida exacta de las existencias.
- 2. Existen cantidades mínimas de stock antes de agotarse:** la verificación de existencia es únicamente física debido a que no cuentan con un sistema de gestión que proporcione información confiable ni archivos que muestren el inventario actualizado; por ello, no conocen con exactitud la cantidad y los tipos de producto que se mantiene en bodega. Los sobrantes en almacenaje, se utilizan siempre que exista un cálculo total, producen errores y como consecuencia realizan pedidos erróneos que ocasionan faltantes o sobrantes.
- 3. Existe personal suficiente: para dar cobertura al proceso de ingreso y almacenaje** debido a que no existe un sistema que ubique los movimientos de entrada y salida, no registran ni ingresan el producto al recibirlo en el almacén, sino que solo dan cobertura al proceso de ingreso, de modo, que el personal es suficiente, pero los procesos no son adecuados. De esta manera, es imposible controlar y gestionar las existencias.
- 4. Se controla los activos disponibles para bodega y almacenaje:** no registran el uso de activos internos del área, pues existe perchas defectuosas, cuya vida útil caducó, por lo que no obtienen adecuada información sobre la cantidad de equipos y mobiliario adecuados y suficientes.
- 5. Se dispone de una medida estándar para cada espacio de almacenaje,** el producto terminado no se ubica en áreas que cumplan con los requisitos para este propósito, existen lugares subutilizados, es decir, áreas grandes con paquetes pequeños y viceversa, incluso hay zonas con exceso de producto sobrepuesto que complica los procesos de despacho.
- 6. Existe un registro de control interno para cada espacio de almacenaje,** el control interno, nada más se restringe considerar el número de fundas de producto por tipo y categoría, según lo mencionado en los puntos anteriores, el

registro no ubica de manera precisa el producto en el espacio en que está almacenado, lo que genera confusión y duplicidad de tareas.

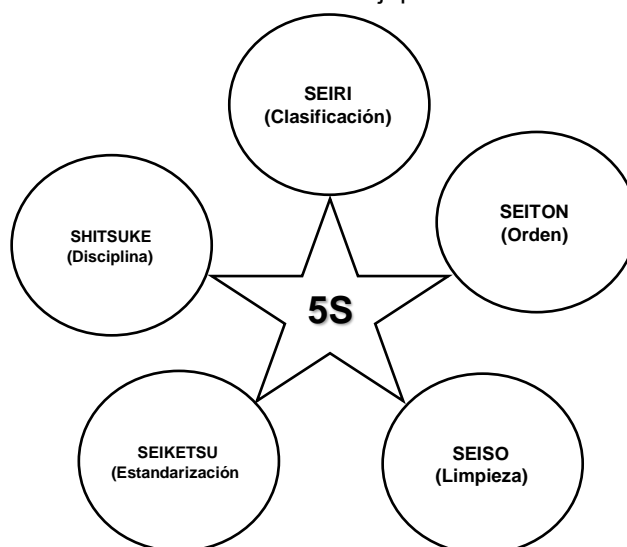
Se realiza una evaluación de inventarios de producto terminado, la cual no se efectúa de manera frecuente, lo que implica, que los problemas existentes no se han analizado y se opera al asumir que todo marcha perfectamente, es decir, que los problemas antes mencionados aún persisten.

3.3. Sistema de gestión de inventarios basado en las 5 S japonesas

La empresa AVIPAZ CÍA. LTDA., mantiene un inventario de 7 productos clasificados para alimento de mascotas, en base al punto anterior se identifican puntos críticos, en que muchas de las etapas clave, se realizan de manera empírica, las decisiones se toman a partir de la experiencia y no en base a un estudio técnico, tampoco se puede determinar con exactitud el nivel de control que se aplica para producción, mantenimiento y gestión de inventarios, por lo que, tanto en la generación de pedidos y en su recepción existen problemas que hasta el momento no se han corregido.

Surge la idea de proponer un sistema de gestión basado en las 5S japonesas, que se apoya en clasificación, organización, limpieza, estandarización y autodisciplina, que proporciona las pautas necesarias para la mejora de las condiciones de trabajo, reduce los costos de tiempo y energía, reduce los riesgos de accidentes o de salud, mejora la calidad del trabajo en la empresa AVIPAZ CÍA. LTDA.

Gráfico 19. Las 5 S's japonesas



Fuente: Elaboración propia

El método de las 5S, así denominado por la primera letra del nombre que en japonés designa cada una de sus cinco etapas, es una técnica de gestión japonesa basada en cinco principios simples. Se inició en Toyota en los años 1960 con el objetivo de lograr lugares de trabajo mejor organizados, más ordenados y más limpios de forma permanente para lograr una mayor productividad y un mejor entorno laboral. Las 5S se han extendido ampliamente y se utilizan por muchas organizaciones diferentes, como empresas industriales, empresas de servicios, hospitales, centros de formación o asociaciones. Por otro lado, el método pretende:

- Mejorar las condiciones de trabajo y la moral del personal. Es más agradable y seguro trabajar en un sitio limpio y ordenado.
- Reducir gastos de tiempo y energía.
- Reducir riesgos de accidentes o sanitarios.
- Mejorar la calidad de la producción y almacenaje.
- Mejorar la seguridad en el trabajo.

Se basan en gestionar de forma sistemática los elementos de un área de trabajo de acuerdo a cinco fases, conceptualmente muy sencillas, pero que requieren esfuerzo y perseverancia para mantenerlas.

SEIRI – clasificación

En esta primera fase, el enfoque es identificar y separar los recursos y materiales necesarios de los innecesarios. El objetivo de este paso es tener un área de trabajo con solo los objetos y herramientas necesarios. Todos los elementos innecesarios en el almacenamiento son identificados. Para cumplir con esta tarea, se puede utilizar una técnica de etiquetado para marcar todos los artículos en desuso con tarjetas rojas, estos artículos serán inventariados, separados del almacén y colocados en un área diferente, la misma que será reportada a la gerencia para que puedan determinar el origen de dichos artículos. Al completar esta tarea de clasificación, se obtienen los siguientes beneficios:

- Un área de trabajo más segura
- Liberar espacio útil en el almacén
- Acortar los tiempos de entrega
- Mejorar el control visual de los almacenes.

Cuadro 3. Lista de objetos innecesarios

Lista de objetos innecesarios		
Cantidad	Descripción del Objeto	Área de almacenaje
		Ubicación

Fuente: Elaboración propia

Lista de materiales necesarios:

- Elaborar un detalle de elementos innecesarios, que destacan su ubicación, la cantidad encontrada y los posibles pasos para moverlos o eliminarlos. Este registro lo hace el jefe de almacén.
- Crear tarjetas de colores que se pueda usar para marcar o informar que hay una materiales, recursos, objetos o productos perdidos o innecesarios en el lugar de trabajo.

Tarjetas de colores

Gráfico 20. Modelo de tarjeta para la empresa AVIPAZ Cía. Ltda.

No. _____

Tarjeta

Fecha ____/____/____
 Área _____
 Ítem _____
 Cantidad _____

Acción sugerida

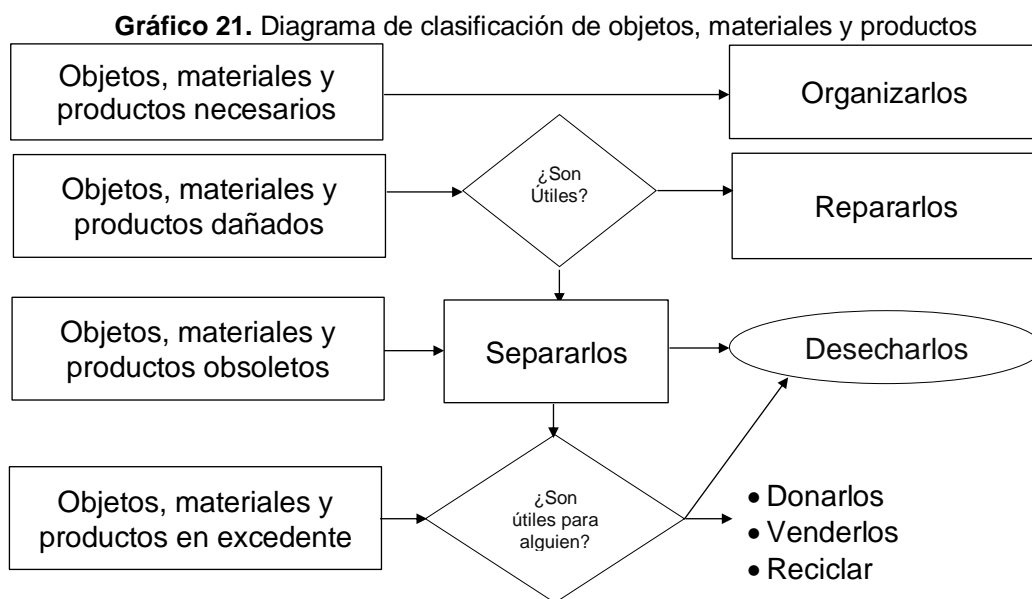
() Agrupar en espacio separado
 () Eliminar
 () Reubicar
 () Reparar
 () Reciclar

Comentario _____

Fecha para concluir acción ____/____/____

Fuente: Elaboración propia

Elabora tarjetas que permitan reconocer que hay algo innecesario que debe organizarse en el lugar de trabajo y así tomar acción, se identificarán en color rojo para distinguir un problema de contaminación del ambiente, si los espacios y productos no están directamente relacionados con la rotación del área o si son elementos que no pertenecen al área de trabajo. En cuyo caso, se sugiere el siguiente criterio:



Fuente: Elaboración propia

Con la aplicación SEIRI, las áreas de trabajo son más seguras y sin obstáculos, lo que aumenta la productividad y ofrece los siguientes beneficios:

- Ampliación de espacio de oficinas y área de almacenaje de producto terminado.
- Se reduce el tiempo al usar herramientas, documentos y registro de ingresos, egresos, existencias y otros insumos de trabajo en el área de almacenaje.
- Mejor control y perspectiva visual del área de trabajo.

Lo que significa que en la empresa AVIPAZ CÍA. LTDA., clasificar es eliminar todos los elementos innecesarios del lugar de trabajo, en esta etapa se separa todo lo que no se utiliza o no sabe si es provechoso. Esto significa deshacerse de todo lo que no es indispensable. Los elementos a ocupar durante las 48 horas de trabajo deben seleccionarse según sea imprescindible. Los elementos que no se emplean o que son extra en uso normal en el área de trabajo deben seleccionarse como innecesarios.

SEITON – organización

Consiste en organizar u ordenar las mercancías en el almacén para que sean fáciles y rápidas de encontrar, usar e intercambiar. El objetivo de esta tarea es que haya un lugar para cada cosa, apropiado a las rutinas de trabajo, listo para usar y equipado con la señalización adecuada. Después de clasificar los objetos en la tarea anterior, la desorganización donde se hace visible a simple vista, por lo que con esta tarea se procede al establecimiento o agrupación de los objetos al colocarlos en sus correspondientes perchas de tal forma que se ordenen y señalicen para garantizar una mejor localización, búsqueda y envío.

Reglas de SEITON:

- Organice el lugar de trabajo con sensatez (cercanía, objetos pesados que se levantan o sostienen con facilidad).
- Definir reglas de ordenación.
- Aclare la ubicación de los objetos, productos y materiales del área de almacenamiento y custodia.
- Los objetos de uso frecuente en el área de trabajo estarán cerca del trabajador.
- Clasificar los objetos y productos por orden de uso.
- Estandarizar la limpieza.

Control visual

Realice una inspección visual de la ubicación de los productos y materiales, que destaque: la ubicación de los elementos de limpieza, desinfección, desperdicios, diversidad de recursos (ubicación en estantes), conexiones eléctricas. Los detalles pequeños cómo, dónde encontrar una calculadora, láminas, lápices en el lugar de trabajo, se da a conocer con todo esto, que todo tiene su lugar. Después de completar este paso, se colocará el indicador de lugar, el indicador de cantidad, los letreros y las tarjetas, luego coloque los productos y accesorios de acuerdo a su frecuencia de uso, asegúrese de que los lugares de almacenamiento sean amplios para retirarlos y colocarlos con facilidad, que además guarden con cuidado las respectivas medidas estandarizadas para cada aspecto de cantidad, tamaño según la categoría.

SEISO – limpieza

Una vez que el espacio de trabajo está despejado (SEIRI) y ordenado (SEITON), es mucho más fácil limpiarlo (SEISO), consiste en identificar y eliminar las fuentes de suciedad, asegura que todos los medios se encuentran siempre en perfecto estado operativo, el incumplimiento de la limpieza tendrá muchas consecuencias, porque provoca incluso anomalías o el mal funcionamiento de la maquinaria. Los beneficios de aplicar SEISO:

- Reduce el riesgo potencial de que se produzcan accidentes.
- Mejora el bienestar físico y mental del trabajador.
- Se incrementa la vida útil de los insumos.
- La limpieza conduce inevitablemente a un aumento significativo de la efectividad en los procesos.
- Se reducen las búsquedas de los materiales e insumos.

Se implementarán una serie de pasos que ayuden a crear el hábito de mantener el sitio de trabajo en buenas condiciones. El proceso de implementación se apoyará en un fuerte programa de entrenamiento y suministro de los elementos necesarios para su realización, como también el tiempo requerido para la ejecución.

Tabla 2. Bitácora de limpieza en almacén de producto terminado

Bitácora de limpieza en almacén de producto terminado				
Fecha: _____				
Área	Calidad de limpieza			Observaciones
	Buena	Requiere mejorar	Inadecuada	
Pisos				
Paredes				
Puertas				
Mesas				
Sillas				
Escritorios				
Estanterías				
Responsable: _____			Revisa: _____	

Fuente: Elaboración propia

- Realizar Campañas de orden y limpieza, de esta manera se eliminarían los elementos innecesarios y limpiar equipos, pasillos, armarios.
- Asignar un contenido de trabajo adecuado de limpieza. Si se trata de un equipo de gran tamaño será necesario dividirlo de tal forma que se asigne

responsabilidades por cada zona de trabajo, en esta zona se registrará un gráfico en donde se puntualice la responsabilidad de cada persona.

- Preparar un manual de entrenamiento para limpieza en donde se incluyan gráficos de asignación de áreas, formas de utilizar elementos de limpieza, detergentes, jabones, aire, agua, como también la frecuencia y el tiempo medio establecido para la labor.
- Preparar los lineamientos para la limpieza en lugares fáciles de encontrar y devolver, el personal estará entrenado sobre el empleo y uso de estos elementos desde el punto de vista de seguridad y conservación de estos.
- Retirar polvos, aceites y grasas de los equipos y maquinarias que dependan de la bodega, asegura así la limpieza del suelo, paredes y cajones, verificar las aéreas de acceso difícil y así facilitar las futuras limpiezas de rutina.

Para lograr el objetivo, se debe hacer lo siguiente:

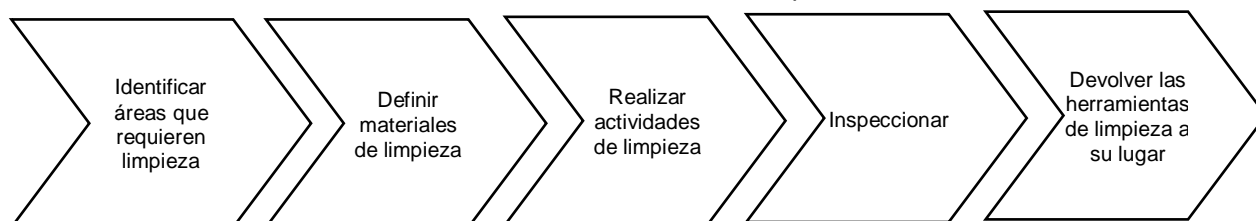
- Revisar estanterías, productos, vitrinas, etc.
- Identificar las fuentes que generan suciedad en el área de almacenamiento.
- Establecer horarios de limpieza dentro de la empresa.

Para lograr el objetivo, se utilizan herramientas de limpieza, tales como:

- Escoba, recogedor de basura
- Trapeador, paños de limpieza
- Contenedores para basura
- Cepillos, guantes
- Desinfectantes

Todas estas herramientas mencionadas deben de encontrarse señalizadas y tener un lugar establecido para su visualización rápida y acceso fácil. Para poder tener una mejor orden en el proceso de limpieza se propone una secuencia de actividades que lograrán mejores resultados si se llevan a cabo correctamente.

Gráfico 22. Secuencia de limpieza



Fuente: Elaboración propia

SEIKETSU – estandarizar

Facilita distinguir una situación normal de una anormal con ayuda de reglas simples y visibles. El objetivo de la tarea es desarrollar condiciones de trabajo que eviten que las primeras tres S resulten contraproducentes. Una vez implementadas las tres primeras S, el jefe de almacén es consciente de que estos tres procesos se siguen a cabalidad (clasificar, ordenar y limpiar), se establecen estándares.

Para cumplir a cabalidad con las 3S, significaría etiquetar cada estante para dar los detalles de cada producto, también se sugiere tomar una muestra física de cada insumo y adjuntarla a cada espacio, para que se haga la solicitud del artículo. Capacitar al personal para crear hábitos de trabajo para mantener el lugar de trabajo en perfectas condiciones.

- Definir roles y responsabilidades
- Dar a conocer las descripciones de los puestos para que todos conozcan sus responsabilidades, lo que tienen que hacer, el momento, dónde y cómo hacerlo.
- Integrar la implementación de SEIRE, SEISO y SEITON en el trabajo diario. Separar si es necesario – Colocar si es necesario – Quitar la suciedad.

Tabla 3. Evaluación de las 5 S

Área: Almacén Lista de chequeo Fecha: _____							Evaluación Puntuación requerida						
5S	Punto de revisión	Puntuación											
		0	1	2	3	4	5						
SEIRI (Clasificar)	1. Identificación de rotación de inventario.												
	2. Clasificación de ítems.												
	3. Criterios de clasificación.												
	4. Tratamiento de elementos.												
	5. Ítems necesarios												
	Puntaje total												
SEITON (Orden)	1. Áreas marcadas												
	2. Anaqueles etiquetados												
	3. Ítems ordenados de acuerdo al Inventario												
	4. Existe un lugar definido para colocar los objetos												
	5. Productos poseen lugares definidos												
	Puntaje total												
SEISO (Limpiar)	1. Pisos												
	2. Anaqueles												
	3. Limpieza e inspección												
	4. Responsables de limpieza												
	5. Limpieza habitual												
	Puntaje total												

Fuente: Elaboración propia

El responsable de completar la lista de verificación es el almacenista, para que pueda tomar acciones correctivas si no tiene los resultados esperados.

SHITSUKE – autodisciplina

El objetivo de esta fase es crear hábitos de mejora para los socios de la empresa. Este paso es importante porque si no se hace, las primeras 4 "S" se deteriorarán rápidamente. Para ello, propone reglas para alcanzar los siguientes objetivos:

- Aumentar la conciencia del personal sobre el orden y la limpieza que comienza por predicar con el ejemplo. No se puede pedir a un operario que mantenga el orden si ve que su supervisor inmediato hace un trabajo fuera de los parámetros de 5S.
- Motivar y participar directamente en la promoción de las actividades.

a) Definir valores y normas entre los empleados:

- Puntualidad
- Integridad
- Respeto
- Usar las herramientas correctamente

b) Crear una buena comunicación.

Se promoverá una buena comunicación dentro de la empresa para que se pueda informar sobre posibles problemas de tal manera que los empleados también estén motivados para continuar con la metodología.

c) Uso de carteles

Se reflejarán las metas que la empresa quiere lograr, el uso de herramientas, el uso de equipos de trabajo y así crear una cultura entre los empleados.

d) Publicar fotos del pasado y del presente.

Las fotos se publican para incentivar a los empleados a mantener el área de trabajo limpia y ordenada, si se mantienen las primeras 4 S se logrará una mayor productividad, se reducirá el cansancio de los empleados y se incrementarán las ventas de productos, que son ingresos para la compañía. El responsable de la evaluación y aplicación de esta fase es el gerente, en la que participa el empleado de almacén.

Plan de acción acorde a las 5s aplicado a AVIPAZ CÍA. LTDA.

Cuadro 4. Plan de acción empresa AVIPAZ Cía. Ltda. del método de la 5 S's

Etapas	Actividades	Recursos	Responsables	Periodo	Observaciones
SEIRI – clasificación	Identificar los elementos innecesarios	<ul style="list-style-type: none"> •Papel •Lápiz •Personal •Campañas • Instructivos 	<ul style="list-style-type: none"> •Gerente •Jefe de bodega 	Mensual	
	Diseñar tarjetas de color	<ul style="list-style-type: none"> •Etiquetas •Computador • Personal 			
SEITON – organización	Control visual	<ul style="list-style-type: none"> •Personal •Etiquetas •Procedimientos 	<ul style="list-style-type: none"> •Gerente •Jefe de bodega 	Mensual	
	Situar los productos según su frecuencia de uso	<ul style="list-style-type: none"> •Personal •Etiquetas •Procedimientos 			
SEISO – limpieza	Implementar programas de entrenamientos y suministros de los elementos innecesarios	<ul style="list-style-type: none"> •Charlas •Trípticos •Formatos •Videos • Jornadas 	<ul style="list-style-type: none"> •Gerente •Jefe de bodega 	Mensual	
	Realizar campañas de limpieza	<ul style="list-style-type: none"> •Procedimientos •Personal •Charlas •Folletos •Videos •Carteleras 			
SEIKETSU – estandarizar	Formar hábitos en el personal para conservar el lugar de trabajo en perfectas condiciones	<ul style="list-style-type: none"> •Charlas •Jornadas •Folletos 			
	Asignar trabajos y responsabilidades	<ul style="list-style-type: none"> •Procedimientos •Descripciones del cargo 	<ul style="list-style-type: none"> •Gerente •Jefe de bodega 	Mensual	
	Integrar en los trabajos cotidianos la implementación del seire, seiso y seiton.	<ul style="list-style-type: none"> • Prácticas operativas •Instrucciones de trabajo 			
SHITSUKE – Autodisciplina	Concientizar al personal sobre el orden y la limpieza, empieza por dar ejemplo desde la gerencia	<ul style="list-style-type: none"> •Charlas •Capacitación • Folletos • Material • Instructivos • Carteleras informativas 	<ul style="list-style-type: none"> •Gerente •Jefe de bodega 	Mensual	
	Demostrar compromiso asumir con entusiasmo la implantación y la participación	<ul style="list-style-type: none"> • Encuestas • Cartas compromiso • Medición de la eficacia •Determinación de clima laboral 			

Fuente: Elaboración propia

El encargado del almacén en la empresa AVIPAZ CÍA. LTDA., utiliza el formulario adjunto como guía para confirmar el estado de las condiciones establecidas por 5S para las existencias de productos terminados en forma mensual.

Cuadro 5. Formato de registro en almacenaje según 5S de producto terminado

Ítem	Descripción	Resultado
1.	Número de artículos varios (diferentes a productos terminados) sobrantes en el área.	
2.	Número de productos en sitios no identificados o apropiados	
3.	Número de productos sin identificación	
4.	Número de productos defectuosos en el área	
5.	Uso de equipos de transporte para cargas mayores a 25 kg	
6.	Porcentaje de limpieza del área de estantes	
7.	Porcentaje limpieza de paredes internas, cielo raso y piso	
8.	Báscula con certificado de calibración vigente y guía de uso	
9.	Formatos y procedimientos disponibles y en sitios ordenados	
10.	Porcentaje de anomalías corregidas de la auditoría anterior	
Realizado por: _____ y _____ Fecha: _____		
Revisado: _____ Fecha _____		

Fuente: Elaboración propia

Para que la información solicitada quede debidamente registrada, se tendrán en cuenta los siguientes puntos:

Punto 1. Describa los elementos innecesarios de lo encontrado en el área, por ejemplo: paquetes que han sido abiertos, para ello, marque 2 casillas y escriba la información correspondiente, la meta alcanzable es cero.

Punto 2. Indique en la casilla el número de productos propios del almacén que se encuentran en un lugar irreconocible o inadecuado, por ejemplo: si encuentra 8 fundas que no corresponden al tipo o a la categoría correcta, marque 1 y especifique la información correspondiente en el formato. La meta alcanzable es cero.

Punto 3. Describa la cantidad de productos que posee el almacén que no tienen etiqueta, por ejemplo: fundas de productos sin etiqueta, escriba 2 en la casilla y escriba la información correspondiente en el producto en la forma. La meta alcanzable es cero.

Punto 4. Describa la cantidad de productos defectuosos en el área, por ejemplo, si puede ver fundas perforadas, humedad al interior del paquete, detallar la información correspondiente al dorso del formulario. La meta alcanzable es cero.

Punto 5. Los esfuerzos humanos para manipular cargas superiores a 25 kg pueden representar circunstancias personales y daños los operarios del almacén y al producto, por lo que es necesario subsanar posibles anomalías mediante el uso de equipos adecuados, por ejemplo, especificar la información correspondiente en el reverso del formulario. El objetivo alcanzable es Sí.

Punto 6. Recorra visualmente los diferentes estantes del almacén, verifique su limpieza y calcule el porcentaje en buen estado, por ejemplo: si cree que el 60% de los estantes están limpios, escriba 60 en el cuadro y escriba la información detalladamente en el reverso del formulario. El objetivo a alcanzar es el 100%.

Punto 7. Recorra visualmente las paredes, piso y techo del área, verifique su limpieza y calcule el porcentaje en buen estado, por ejemplo: si cree que el 70% de dichas áreas están limpias, escriba 70 en el recuadro y especifique el porcentaje correspondiente información al dorso del formato. El objetivo alcanzable es 100%.

Punto 8. El funcionamiento de los almacenes depende en gran medida del dispositivo de pesaje, por lo que es importante asegurar su disponibilidad continua, por ejemplo, si no puede encontrar una etiqueta de calibración actualizada, pero tiene una balanza, registre No informe los detalles correspondientes a la información en el reverso del formulario. El objetivo alcanzable es Sí.

Punto 9. Es importante que los procedimientos aplicables a los almacenes estén disponibles en la misma área, en los lugares correctos y debidamente actualizados, por ejemplo: si encuentra 2 procedimientos actualizados y 1 procedimiento desactualizado, anote el número y especifique la información correspondiente en el formato al reverso. El objetivo alcanzable es Sí.

Punto 10. La dinámica de las inspecciones cobra importancia a medida que se procesan y resuelven, por ejemplo: si encuentra que el 80% de los puntos encontrados han sido resueltos, registre 80 y escriba la información correspondiente en el reverso del formulario. El objetivo alcanzable es Sí.

Los aspectos que se estiman para lograr en limpieza del área de almacenamiento, con la aplicación de las 5S, son los siguientes:

1. Objetivo: crear una rutina de limpieza para las áreas de almacenamiento de materias primas y productos terminados.

2. Alcance: Aplica para las áreas de almacenamiento de producto terminado de la empresa AVIPAZ cía. Ltda.

3. Responsabilidades:

- El custodio es responsable de realizar las actividades aquí descritas.
- La gerencia es responsable de seguir de cerca este procedimiento.

4. Desarrollo

El responsable del almacenamiento limpia los almacenes de producto terminado de acuerdo al cronograma elaborado por el asistente administrativo; la cobertura de este cronograma es de 30 días, la actividad de limpieza se da cada 5 días hábiles, en un día diferente del área de producto terminado.

El almacenista tendrá los elementos de limpieza en buen estado para ello, de lo contrario informará a la gerencia a tiempo para cambiarlos, las actividades de limpieza incluyen pisos, estantes, mesas y paredes.

Al final de la operación, el encargado del almacén llenará los diarios de limpieza del área correspondiente y esto será revisado por la persona designada por la gerencia para tal fin, si la limpieza no se puede realizar a la hora acordada, el almacenista anotará la observación en la bitácora e inmediatamente reprogramar la hora junto con la gerencia.

Resultados de la aplicación de las 5 S en AVIPAZ Cía. Ltda.

SEIRI – clasificación: el área de inventarios de productos terminados ya no cuenta con objetos, artículos o materiales innecesarios, el proceso no fue sencillo, pero se realizó con resultados alentadores, desde aquella clasificación se dispone de todo lo estrictamente necesario para realizar el trabajo, cabe destacar que este cambio aún se encuentra en una etapa inicial, por lo que generó cierta resistencia en las personas involucradas, sin embargo, es una condición totalmente favorable para tanto para el personal y desde luego para la empresa.

SEITON – organización: todo el producto terminado se encuentra en el lugar que le corresponde, cabe señalar que AVIPAZ Cía. Ltda., produce alimento para mascotas, de modo, que se ha seccionado según el tipo de mascota, dentro de

cada sección se ha clasificado por raza, también por edad y por cantidad o peso de la mercancía, este proceso se realizó de acuerdo con las sugerencias emanadas en este documento, para registro de novedades y para la organización del producto

SEISO – limpieza: sin duda ha sido el proceso que más dificultad y resistencia provocó en los colaboradores y personal en general dentro de AVIPAZ CÍA. LTDA., y de manera concreta en la sección de almacenamiento de producto terminado, debido a que no es parte de la cultura el mantener el lugar de trabajo en perfectas condiciones de aseo, de hecho el manejo del producto muchas veces provoca cierta cantidad de polvo, debido al ingreso y salida constante de las personas que trabajan en el área, sin embargo, el proceso de cambio ya ha iniciado y se muestra ser sólido, que revela mucho agrado en todos y un sentimiento generalizado de satisfacción

SEIKETSU – estandarizar: también se puede afirmar de forma categórica que se ha iniciado con el proceso de cambio, para determinar procedimientos, acciones y actividades definidas por un compromiso generalizado del colaborador del área de almacenamiento de producto terminado, esta etapa resultó un poco más sencilla de asumir, porque se superaron con éxito las anteriores, con una ejecución consciente en todo el personal, para llevar en pocos días una verdadera constancia en la realización de los procesos, que poco a poco dejan de ser ejecutados de forma mecánica, pues, se los realiza de manera natural y regular, es decir, ya existe en el área un estándar de limpieza, de organización y se realiza las tareas de forma profesional, cada sección y subsección guarda la misma coherencia, que se imita en las demás áreas de AVIPAZ CÍA. LTDA.

SHITSUKE – autodisciplina: generar disciplina y buenos hábitos, normalmente toma tiempo, pero en el caso de AVIPAZ CÍA. LTDA., ha sido cuestión de pocos días, cabe señalar que tampoco se trata de una emoción de momento, sino de vigilar que el cambio permanezca, de modo, que para que este proceso se afirme en toda la empresa es esencial que el personal directivo, administrativo y operativo participen al asumir los respectivos compromisos, hasta el momento se puede apreciar que estas cinco etapas han dado buenos resultados.

Debido al éxito obtenido por parte del presente estudio, existe la apertura por parte de gerencia para generalizarlo y mantenerlo, los argumentos para ello han sido,

que el modelo genera autodisciplina, respeto a estándares, seguridad y productividad.

CONCLUSIONES

- La fundamentación teórica revela que los elementos que implican la gestión de inventarios de productos terminados son los que se han completado dentro del proceso de producción pero que aún no se han vendido a los clientes; de hecho, son los productos de stock exclusivos de los fabricantes, constituyen los bienes y productos que están listos para la venta, que normalmente se conocen como mercancías. En tal virtud, se analizará la eficiencia de pasos relacionados con el manejo del producto terminado, los almacenes y centros de distribución son lugares adecuados para el almacenamiento de estos productos, se mantendrá las condiciones distribuidas a clientes en las mejores condiciones posibles.
- El diagnóstico de la gestión del inventario de producto terminado que aplica actualmente la empresa AVIPAZ CÍA. LTDA. según la entrevista se ejecutan diferentes técnicas, la principal técnica relacionada al control de inventarios, se refiere a la utilización primero de las materias primas más antiguas y luego las nuevas mediante método FIFO; mientras que, de acuerdo con la encuesta la empresa no posee una política de procedimientos para el cumplimiento de las actividades y tampoco se conoce el proceso a manejar para realizar el inventario de producto terminado y no se ocupan un formato para el registro de inventario de producto terminado.
- La identificación de los elementos de la gestión de inventario aplicables a la empresa AVIPAZ CÍA. LTDA. Se efectuó con la aplicación del método japonés de las 5S en base a las fases de SEIRI – clasificación, SEITON – organización, SEISO – limpieza, SEIKETSU – estandarizar y SHITSUKE – autodisciplina, con el propósito de optimizar las condiciones de trabajo y la moral del personal; generar un ambiente de trabajo más agradable y seguro con un sitio limpio y ordenado; reducir gastos de tiempo y energía, minimizar riesgos de accidentes , perfeccionar la calidad de la producción y almacenaje, y regenerar la seguridad en el trabajo, mediante de acciones concretas.

RECOMENDACIONES

- Desde un principio, las empresas necesitan actuar como verdaderas organizaciones, lo que significa que contarán con toda la organización logística que garantice la acción correcta en todas las áreas de operación, al tener en cuenta la óptima gestión de los procesos.
- Es esencial evaluar los planes logísticos de distribución al considerarlas como herramientas muy eficaces en el manejo o gestión de inventarios de producto terminado, que siempre deben considerarse desde el inicio de la organización y no como una solución de última hora si la crisis económica ya no permita implementar el plan en su totalidad. Por ello, es importante que las empresas siempre tengan en cuenta las herramientas logísticas que van de la mano con los requerimientos del mundo moderno.
- Es importante que las empresas consideren la formación de una cultura de clasificación, organización, limpieza, estandarización y autodisciplina, que derivan del modelo japonés de 5S, como una condición que cumplirán cabalmente todos los niveles de la empresa, que esté destinado a las mejoras que se necesitan para optimizar en las operaciones de la organización, de lo contrario surgen costos adicionales por endeudamiento, errores de procesos, duplicidad de tareas, entre otros.

BIBLIOGRAFÍA

Acevedo, I. (2020). *Generalidades de los inventarios*. Obtenido de Empresa REFA Mexicana S.A. de C.V.: https://www.academia.edu/35788662/GENERALIDADES_DE_LOS_INVENTARIOS_Conceptos_de_inventario

Álvarez, L. (2020). *Gestión de inventarios: cartilla para el aula*. Obtenido de Corporación Universitaria Minuto de Dios: <http://administracion-inventarios.blogspot.com/2011/09/generalidades-de-un-inventario.html>

Arellano, U., & Hinostroza, F. (2017). *Incidencia de la Gestión Logística Integral en la Competitividad de las Pymes Caso: sector Agregados y Materiales de Construcción en Tarma - Periodo 2014*. Obtenido de Nacional del Centro del Perú. UNCP: <https://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12894/4757/Arellano%20Huaman%20%20Hinostroza%20Terrel.pdf?sequence=1#:~:text=Los%20resultados%20muestran%20que%20la,al%200.05%20de%20la%20prueba>

Argatti, I. (2015). *El control interno de inventarios y su impacto en la rentabilidad de Ambato/ Cia. Ltda.* Obtenido de Universidad Técnica de Ambato]. Repositorio digital: <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/16978/1/T2896i.pdf>

Barquero, M. (2017). *Marketing de Clientes ¿Quién se ha llevado a mi cliente?* Obtenido de España: McGraw-Hill: http://www.marketingpower.com/_layouts/Dictionary.aspx?dLetter=C

Bueno, E. (2016). *La investigación científica: teoría y metodología*. Zacatecas, México: Unidad Académica de Ciencias Sociales.

- Cabrera, M. (2018). *La contabilidad de costos en la producción de bienes y servicios*. Obtenido de Revisión bibliográfica actualizada (201 En-Contexto Revista de Investigación en Administración, Contabilidad, Economía y Sociedad, vol. 6, núm. 9, Institución Universitaria Tecnológico de Antioquia, Colombia : <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=551857283010>
- Cárcamo, H., Méndez, P., & Rebolledo, A. (2009). *Tendencias de los enfoques cualitativos y cuantitativos*. Obtenido de Paradigma: http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1011-22512009000200012
- Condado, O. (Marzo de 2014). *Control del Inventario de productos terminados*. Obtenido de <https://repositorio.unan.edu.ni/7029/1/6549.pdf>
- Díaz, D., Cisneros, J., & Escobar, J. (2017). *La ventaja competitiva del manejo de inventarios*. Obtenido de Ediciones Días de Santos: <https://sites.google.com/site/competenciaestrategia/estrategias>
- Durán, Y. (2021). *Administración del inventario: elemento clave para la optimización de las utilidades en las empresas*. Obtenido de Visión Gerencial 1(1), 55-78: <https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545892008.pdf>
- Escalante, H., & Uribe, J. (2018). *Inventarios con enfoque control interno permanente*. Obtenido de Revista rentabilidad de la empresa vol 3 - n° 18.
- Estévez, M. (2021). *EOQ: el control más sencillo para los inventarios*. Obtenido de Revista Retos en Supply Chain Vol. 3-N°9: <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/modelo-eoq-el-control-mas-sencillo-para-los-inventarios/>
- Ferrell, M. (2022). *Estrategia de Marketing*. Obtenido de Cengage Learning: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S172

- Figuroa, R. (2019). *Gestión de inventarios de productos terminados*. Obtenido de Mercadeo Básico. EUNED. vol 3 - n° 12: <https://sites.google.com/site/competenciaestrategia/estrategias-decrecimiento---ansoff/estrategias-de-desarrollo-de-productos>
- Graham, G. (2019). *Gestión de inventarios desde una perspectiva de innovación estratégica*. Obtenido de Ediciones Morata. vol 4 - n° 15: <http://intraremington.remington.edu.co/admon/und5jat.htm>
- Herrera, V. (2019). *Fuerza de ventas de productos terminados*. Obtenido de Revista Científica Electrónica de Ciencias Gerenciales: <http://www.buenastareas.com/ensayos/Fuerza-De-ventas/93858.html>
- Iniesta, L. (2020). *Diccionario de marketing y publicidad*. Obtenido de Revista de gestión de inventarios: <http://books.google.com.ec/books?ei=TN9pT76sKc3rggfawrSoCA&hl=es&id=E65X10k9WIYC&dq=DICCIONARIO++DE+MARKETING&q=CIMPETENCIA#v=onepage&q=CIMPETENCIA&f=false>
- Juárez, O. (2018). *Sistema EOQ o Modelo de Wilson en almacén: Gestión de stocks*. Obtenido de Sistemas de almacenaje. Proyectos integrales: <https://www.ar-racking.com/es/blog/sistema-eoq-o-modelo-de-wilson-en-almacen-gestion-de-stocks/>
- Kotler, Q. (2016). *La comercialización de productos terminados*. Obtenido de Universitat de Valencia: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815
- López, P., & Fachelli, S. (2018). *Metodología de la investigación social cuantitativa*. Obtenido de Parte II. Producción: https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsocua_a2016_cap2-3.pdf

- Maldonado, R. (2016). *El método hermenéutico en la investigación cualitativa*. Obtenido de Presentation (PDF Available) - May with 43,443 Reads. DOI: 10.13140/RG.2.1.3368.5363:
https://www.researchgate.net/publication/301796372_EL_METODO_HERMENEUTICO_EN_LA_INVESTIGACION_CUALITATIVA
- Morales, W. (2019). *La Gestión de Inventarios y la Competitividad en las Empresas del Sector Ferretero en la Ciudad de Tingo María*. Obtenido de Universidad de Huánuco:
<http://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/2359/VILLANUEVA%20MORALES%2c%20Winny%20Thalia.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Naranjo, C. (2020). *Mejoramiento continuo del inventario de producto terminado*. Obtenido de Universidad de Huánuco:
http://books.google.com.ec/books?id=IYK_5rcCE0QC&pg=PA227&dq=competitividad
- Orton, I. (2017). *La comercialización en grande con los pequeños es posible*. Obtenido de IICA - CATIE Pearson Educación:
<http://www.mitecnologico.com/Main/ConceptosCentralesDeMercadotecnia>
- Pazmiño, A. (2019). *Diseño e Implantación de un modelo estratégico financiero para la toma de decisiones que Incidan en la rentabilidad para la pasteurizadora El Ranchito Cía, Ltda*. Obtenido de Negocios y marketing:
<http://es.scribd.com/doc/55118199/42/Metodos-cualitativos>
- Quintana, E. (2020). *Estrategias de producción y mercado de alimento para mascotas*. Obtenido de Valencia: Universitat de Valencia:
<https://www.dspace.espol.edu.ec//123456789/537/1/997.pdf>
- Rivera, J. (2022). *Dirección de marketing*. Obtenido de Revista Fundamentos y aplicaciones de gestión:
<https://www.dspace.espol.edu.ec//123456789/537/1/997.pdf>

- Sampedro, J. (2018). *Métodos de investigación*. Obtenido de Dialnet:
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2448482>
- Sierra, D., & Andrade, L. (2019). *Control interno de inventario como recurso competitivo en una PyME de Guayaquil*. Obtenido de Revista Venezolana de Gerencia, 860-870: <https://www.redalyc.org/journal/290/29060499014/html/>
- Torres, Á. (2019). *Guía de fuentes de información iberoamericana para la investigación educativa*. Obtenido de Revista Iberoamericana de Educación Superior, 2(5), 142-175:
<https://www.redalyc.org/pdf/2991/299123992008.pdf>
- Utreras, N. (2020). *El precio clave de la rentabilidad del inventario*. Obtenido de Colombia: Planeta Colombiana S.A.:
<https://www.dspace.espol.edu.ec/123456789/537/1/997.pdf>
- Vásquez, H., Bustos, P., & Carreño, A. (2020). *Tendencias de los enfoques cualitativos y cuantitativos*. Obtenido de Paradígma:
http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1011-22512009000200012

ANEXOS

Anexo 1.



ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

GESTION DE INVENTARIOS DE PRODUCTO TERMINADO DE ALIMENTO DE MASCOTAS, CASO: AVIPAZ CIA. LTDA.

ENTREVISTA AL GERENTE EJECUTIVO DE AVIPAZ CIA. LTDA.

Reciba un cordial saludo, se dirige a usted, Diana Paulina Pazmiño Chato, estudiante de la Escuela de Administración de empresas, carrera de Contabilidad y Auditoría, el objetivo de esta encuesta es recolectar información de la gestión de inventarios para el conocimiento de la situación actual de la empresa.

Sus respuestas serán confidenciales y útiles para el desarrollo de este proyecto de investigación.

Datos básicos

Nombres y apellidos

Cargo o puesto en que se desempeña

Fecha

Lugar de la entrevista

1. ¿Qué conocimiento tiene sobre la gestión de inventarios?

2. ¿La empresa AVIPAZ aplica los procesos de gestión de inventarios?

3. ¿Cuáles son las actividades que realiza la empresa en la gestión de inventarios en la elaboración de productos terminados?

4. ¿Existe un adecuado control y manejo de los inventarios de mascotas dentro de la empresa?

5. ¿La empresa cuenta con sistema contable adecuado para el correcto manejo de los inventarios?

6. ¿Con el sistema actual el proceso de inventarios es automatizado o una parte se realiza de manera manual?

7. ¿Cuáles han sido los mayores inconvenientes que se han debido superar en la gestión de inventarios en AVIPAZ Cía. Ltda.?

8. ¿Considera usted que la actual gestión de inventarios ayuda a la rentabilidad de la empresa?

Gracias por su colaboración, la misma permitirá establecer mejoras

Anexo 2.

Pontificia Universidad Católica del Ecuador | Sede Ambato

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA****GESTION DE INVENTARIOS DE PRODUCTO TERMINADO DE ALIMENTO DE MASCOTAS, CASO: AVIPAZ CIA.LTDA****ENCUESTA REALIZADA AL PERSONAL DE LA EMPRESA AVIPAZ CIA. LTDA**

Reciba un cordial saludo, se dirige a usted, Diana Paulina Pazmiño Chato, estudiante de la Escuela de Administración de empresas, carrera de Contabilidad y Auditoría, el objetivo de esta encuesta es recabar información sobre el manejo del inventario de producto terminado de mascotas.

Sus respuestas serán confidenciales y útiles para el desarrollo de este proyecto de investigación.

1. ¿La empresa AVIPAZ tiene política de procedimientos para el cumplimiento de sus actividades en relación con los inventarios?
 - Sí
 - No

Argumente su respuesta

2. ¿Conoce el proceso a utilizar para realizar el inventario de producto terminado?
 - Sí
 - No
3. ¿Se utilizan registros o formatos para el registro de inventarios de producto terminado?
 - Sí
 - No

4. ¿Con qué frecuencia se realiza la toma de inventarios físicos?

- Siempre
- Casi siempre
- Rara vez
- Casi nunca
- Nunca

5. ¿El resultado de los inventarios físicos tienen relación con la información del sistema contable?

- Sí
- No
- A veces

6. ¿Tiene en sus políticas de uso el manejo de máximos y mínimos de inventario?

- Sí
- No

7. ¿La actual gestión de inventarios ha generado retraso en la entrega de los pedidos?

- Siempre
- Casi siempre
- Rara vez
- Casi nunca
- Nunca

8. ¿Qué proceso utiliza si existe un inadecuado despacho de mercadería?

Argumente su respuesta

9. ¿Cuál es el proceso utilizado en la devolución de producto?

Argumente su respuesta

10. ¿Por qué motivo se realiza la devolución de los productos?

- Producto caducado

- Producto dañado
- Material de empaque roto
- Falta de rotación de inventario

11. ¿El sistema contable ayuda al apropiado manejo de las devoluciones?

- Si
- No

Argumente su respuesta

12. ¿Cuál es el grado de satisfacción de sus clientes al respecto del despacho de la mercadería?

- Muy satisfecho
- Satisfecho
- Poco satisfecho
- Nada satisfecho

13. ¿Considera que el implementar un modelo de gestión de inventarios mejore las actividades en la empresa y por ende la satisfacción de los clientes?

- Si
- No

Argumente su respuesta

Gracias por su colaboración, la misma permitirá establecer mejoras

Anexo 3.**REGISTRO FOTOGRÁFICO**

Ilustración 1. Aplicación de la entrevista al Dr. Polo Guerreo Gerente Ejecutivo de AVIPAZ Cía. Ltda.



Ilustración 2. Aplicación de la encuesta al personal de AVIPAZ Cía. Ltda.



Ilustración 3. Aplicación de la encuesta al personal de AVIPAZ CÍA. LTDA.

