**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Tema:**

# GESTIÓN DE INVENTARIOS PARA DISTRIBUIDORAS DE AUTOPARTES

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

**Línea de investigación:**

ADMINISTRACIÓN EFICIENTE Y EFICAZ DE LAS ORGANIZACIONES PARA LA COMPETITIVIDAD, SOSTENIBLE LOCAL Y GLOBAL

**Autora:**

Katherine Elizabeth Gadvay Tapia

**Directora:**

PhD. Verónica Leonor Peñaloza López

**Ambato - Ecuador**

**Julio 2024**

## DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo: **KATHERINE ELIZABETH GADVAY TAPIA**, con cédula de ciudadanía **1752271690**, autora del trabajo de graduación titulado: "GESTIÓN DE INVENTARIOS PARA DISTRIBUIDORAS DE AUTOPARTES", previa a la obtención del título profesional de **LICENCIADA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA**, 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 del sitio web de la Biblioteca de la PUCE Ambato, el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de la Universidad.

Ambato, julio 2024

Katherine Elizabeth Gadvay Tapia
CC. 1752271690

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR**

**SEDE AMBATO**

**APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO**

**Tema:**

**GESTIÓN DE INVENTARIOS PARA DISTRIBUIDORAS DE AUTOPARTES**

**Línea de investigación:**

ADMINISTRACIÓN EFICIENTE Y EFICAZ DE LAS ORGANIZACIONES PARA LA COMPETITIVIDAD, SOSTENIBLE LOCAL Y GLOBAL

**Autora:**

Katherine Elizabeth Gadvay Tapia

Verónica Leonor Peñaloza López, Ing. PhD. f._____

CC. 1803585718

**CALIFICADOR**

Betty Viviana Avellán Herrera, Ing. Mg. f._____

**CALIFICADOR**

Osmany Pérez Barral, PhD. f._____

**CALIFICADOR**

Fredy Leonardo Ibarra Sandoval, Ing. Mg. f._____

**DIRECTOR ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Diego Gonzalo Coca Chanalata, Dr. f._____

**SECRETARIO GENERAL PUCESA**

Pontificia Universidad Católica del Ecuador

SECRETARIA GENERAL PROCURADURÍA

**Ambato - Ecuador**

**Julio 2024**

## DEDICATORIA

A mis padres quienes me impulsan a ser mejor cada día y me ayudan a levantarme en cada caída. Gracias por su paciencia y por acompañarme en cada paso de mi camino académico. Esta tesis es un homenaje a su amor, dedicación y sacrificio.

Katherine Elizabeth Gadvay Tapia

**AGRADECIMIENTO**

A Dios, por darme la sabiduría en cada paso de mi formación académica y permitirme dar lo mejor de mí, incluso cuando tenía dudas; él me fortalecía con la fe que siempre ha sido una parte integral de mi vida.

A mis padres, que ustedes han sido siempre el motor que impulsa mis sueños y esperanzas, quienes estuvieron siempre a mi lado en los días y noches más difíciles durante mis horas de estudio. Siempre han sido mis mejores guías en la vida. Hoy cuando concluyo mis estudios, les dedico a ustedes este logro, amados padres, como una meta más conquistada. Orgullosa de haberlos elegido como mis padres y que estén a mi lado en este momento tan importante.

Gracias por ser quienes son y por creer en mí.

A mi tutora PhD. Verónica Peñaloza. Sin usted y sus virtudes, su paciencia y constancia, este trabajo no lo hubiese logrado tan fácil. Sus consejos fueron siempre útiles cuando no salían de mi pensamiento las ideas para escribir lo que hoy he logrado. Usted formó parte importante de esta historia con sus aportes profesionales que lo caracterizan. Muchas gracias por sus múltiples palabras de aliento, cuando más las necesite; por estar allí, cuando mis horas de trabajo se hacían confusas. Gracias por sus orientaciones.

Por último, agradecer a la universidad que me ha exigido tanto, pero al mismo tiempo, me ha permitido obtener mi tan ansiado título. Agradezco a cada directivo por su trabajo y por su gestión, sin lo cual, no estarían las bases ni las condiciones para aprender conocimientos.

Katherine Elizabeth Gadvay Tapia

## RESUMEN

La empresa IMAUTO GT de la ciudad de Puyo, comercializadora de repuestos automotrices, enfrenta desafíos relacionados con la falta de productos en *stock* y una disminución en la eficiencia de sus operaciones. Para abordar este problema, se propone la implementación de un modelo de gestión de inventarios que contribuirá a mejorar tanto la situación operativa como la financiera de la empresa. Mediante este enfoque, se podrá realizar una inversión más efectiva en repuestos automotrices, al evitar la acumulación de productos que no se venden y permitir una clasificación más precisa del *stock* de cada artículo, lo que en última instancia se traducirá en un servicio más eficiente para los clientes.

La investigación tiene como objetivo diseñar un modelo de gestión de inventarios para la productividad de la empresa. La metodología de investigación es analítica y descriptiva, permite realizar un análisis integral de cómo se gestiona los inventarios. Con la aplicación de métodos, técnicas y herramientas de investigación como la entrevista y encuesta, que está dirigida al personal involucrado en el proceso de gestión de inventarios, el área contable y de comercialización, para facilitar la recolección y análisis de información. Por último, se espera lograr destinar los recursos económicos a la inversión de mercadería con mayor demanda y reducir costos innecesarios.

**Palabras claves:** gestión de inventarios, rentabilidad, *stock*.

## ABSTRACT

*The company IMAUTO GT from the city of Puyo, a distributor of automotive spare parts, faces challenges related to stock shortages and a decrease in operational efficiency. To address this issue, the implementation of an inventory management model is proposed, which will contribute to improving both the operational and financial situation of the company. Through this approach, a more effective investment in automotive spare parts can be made, avoiding the accumulation of unsold products and allowing for a more precise classification of the stock of each item, ultimately resulting in a more efficient service for customers.*

*The research aims to design an inventory management model for the company's productivity. The research methodology is analytical and descriptive, as it allows for a comprehensive analysis of how inventories are managed. By applying methods, techniques, and research tools such as interviews and surveys, which are aimed at personnel involved in the inventory management process, the accounting and marketing departments, to facilitate the collection and analysis of information. Finally, it is expected to allocate economic resources to the investment in merchandise with higher demand and reduce unnecessary costs.*


***Keywords:*** *inventory management, profitability, stock.*

## 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. Fundamentos teóricos de los inventarios en las organizaciones ..... 4
1.2. Desarrollo teórico de la gestión de procesos con enfoque en los inventarios . 9
1.3. Gestión de la rentabilidad en las empresas ..... 27
1.4. Gestión de inventarios y rentabilidad en el mercado automotriz ..... 33
CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO ..... 37
2.1. Tipo y enfoque de investigación ..... 37
2.2. Población y muestra ..... 38
2.3. Tipo de recolección de la información ..... 39
2.4. Análisis de resultados ..... 39
CAPÍTULO III. MODELO ABC PARA LA GESTIÓN DE INVENTARIOS EN LA EMPRESA IMAUTO GT ..... 64
3.1. Modelo e indicadores de gestión de inventarios ..... 64
3.2. Diagnóstico de la situación actual de la empresa a través del FODA ..... 67
3.3. Desarrollo del modelo de gestión de procesos con relación a los inventarios en la empresa IMAUTO GT ..... 70
CONCLUSIONES ..... 100
RECOMENDACIONES ..... 101
BIBLIOGRAFÍA ..... 102
ANEXOS ..... 108

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Integrantes de IMAUTO GT (Muestra) ..... 38
Tabla 2. Análisis Pareto de las ventas del año 2022 por categorías de IMAUTO GT ..... 78
Tabla 3. Clasificación del inventario de acuerdo a las ventas de IMAUTO GT .... 80
Tabla 4. Artículos Clase A ..... 80
Tabla 5. Artículos Clase B ..... 81
Tabla 6. Artículos Clase C ..... 82
Tabla 7. Repuestos clase A ..... 84
Tabla 8. Repuestos clase B ..... 85
Tabla 9 Repuestos clase C ..... 86

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Símbolos del diagrama de flujo ..... 14
Cuadro 2. Pasos entre la gestion de inventarios, la gestion de inventarios y la implementacion del modelo ABC ..... 27
Cuadro 3. Personal administrativo de IMAUTO GT ..... 40
Cuadro 4. Personal del departamento contable de IMAUTO GT ..... 42
Cuadro 5. Personal del Departamento de ventas de IMAUTO GT ..... 45
Cuadro 6. Personal del departamento de bodega de IMAUTO GT ..... 52
Cuadro 7. FODA DE IMAUTO GT ..... 68
Cuadro 8. Matriz de cargos ..... 73
Cuadro 9. Manual de políticas ..... 75
Cuadro 10. Políticas para los Artículos de la clase A ..... 82
Cuadro 11. Políticas para los Artículos de la clase B ..... 82
Cuadro 12. Políticas para los Artículos de la clase C ..... 83
Cuadro 13. Modelo de toma física del inventario ..... 95
Cuadro 14. Control de entradas ..... 95
Cuadro 15. Control de mermas ..... 95
Cuadro 16. Formato de pedidos internos ..... 96
Cuadro 17. Ficha de recepción de mercadería ..... 96
Cuadro 18. Ficha de devolución de mercadería ..... 97
Cuadro 19. Tarjeta de KARDEX ..... 97
Cuadro 20. Comparación de la gestión de inventarios ..... 99

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Modelo de procesos estratégicos ..... 13
Figura 2. Organigrama de la empresa IMAUTO GT ..... 62
Figura 3. Mapa de la ubicación de IMAUTO GT ..... 63
Figura 4. Fachada del negocio IMAUTO GT ..... 63
Figura 5. Gráfico de Pareto ..... 65
Figura 6. Procesos estratégicos para inventarios ..... 71
Figura 7. Proceso de adquisición de inventarios ..... 72
Figura 8. Áreas del inventario ..... 83

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Análisis sobre las preguntas al departamento de ventas de la empresa IMAUTO GT ..... 46
Gráfico 2. Análisis sobre las preguntas al departamento de ventas de la empresa IMAUTO GT ..... 47
Gráfico 3. Análisis sobre las preguntas al departamento de ventas de la empresa IMAUTO GT ..... 48
Gráfico 4. Análisis sobre las preguntas al departamento de ventas de la empresa IMAUTO GT ..... 49
Gráfico 5. Análisis sobre las preguntas al departamento de ventas de la empresa IMAUTO GT ..... 50
Gráfico 6. Análisis sobre las preguntas al departamento de ventas de la empresa IMAUTO GT ..... 51
Gráfico 7 Análisis sobre las preguntas al departamento de bodega de la empresa IMAUTO GT ..... 52
Gráfico 8. Análisis sobre las preguntas al departamento de bodega de la empresa IMAUTO GT ..... 53
Gráfico 9. Análisis sobre las preguntas al departamento de bodega de la empresa IMAUTO GT ..... 54
Gráfico 10. Análisis sobre las preguntas al departamento de bodega de la empresa IMAUTO GT ..... 55
Gráfico 11. Análisis sobre las preguntas al departamento de bodega de la empresa IMAUTO GT ..... 56
Gráfico 12. Análisis sobre las preguntas al departamento de bodega de la empresa IMAUTO GT ..... 57
Gráfico 13. Análisis sobre las preguntas al departamento de bodega de la empresa IMAUTO GT ..... 58
Gráfico 14. Diagrama de Pareto ..... 79

## INTRODUCCIÓN

Los inventarios constituyen una gran cantidad en los activos de las empresas; por esta razón, la eficiencia y eficacia tienen un gran papel en el manejo de los inventarios para un adecuado registro, la rotación, del control y evaluación del mismo, en concordancia a su clasificación y el tipo de inventario que utilice la empresa. Así como lo mencionan Solórzano y Mendoza (2022), “Los inventarios son bienes tangibles que se tienen para la comercialización en el desenvolvimiento de una empresa o para ser utilizados en el proceso de producción de bienes o servicios para su venta”. Dicho esto, se recalca la vital importancia de controlar y vigilar la gestión de inventarios en toda organización.

Hoy en día, a nivel global las empresas han reconocido que el éxito de sus operaciones depende no solo del control financiero de los recursos, sino también de la administración de inventarios. Esto implica que busca lograr un costo de mantenimiento y financiación optimo, sin dejar de considerar el riesgo asociado a la reposición de los productos. De esta manera, el inventario empresarial se percibe como capital almacenado en la bodega, es esencial para el funcionamiento regular de las actividades comerciales. Por lo tanto, la clave para la gestión de inventarios radica en reducir los plazos de pedido y mejorar la precisión de los pronósticos, lo cual conlleva a un beneficio económico significativo.

En la actualidad, es muy importante dar un seguimiento a los procedimientos del control de inventarios, es la principal inversión debido a su alto costo de adquisición. De esta manera, la empresa puede iniciar y utilizar sus recursos de forma eficiente, al demostrar así que es urgente competir satisfactoriamente en los diferentes mercados y servicios. Aumenta cada vez más la necesidad de conocer y aplicar los diferentes conceptos relativos al estudio de servicio (Balestrini, 2013). Azaña (2014) menciona que el control aplicado a la gestión pretende alcanzar los resultados ligados a los objetivos, al permitir que los controles sean, en realidad, una tarea de comprobación para asegurarse que todo se encuentra en orden.

El mercado automotriz, según lo afirmado por Hoyas (2022), experimenta una gran transformación en Ecuador, especialmente desde 2016. Estos mercados están conectados, lo que hace que no se pueda entender el uno sin el otro. Las provincias ecuatorianas que cuentan con la mayor cantidad de vehículos son Pichincha y Guayas, donde se encuentran Quito y Guayaquil. Estas ciudades cuentan con el 25 % y 36 %, respectivamente, del total del parque automotriz. Lo que llama mucho la atención es que el 25 % de los repuestos en Ecuador sean genuinos, mientras que un 75 % son genéricos.

Esto ocurre porque la mayoría de los habitantes de Ecuador eligen visitar tiendas de repuestos genéricos, valoran más la eficiencia y no la exclusividad de los componentes, además de considerar que tiene un costo más asequible en comparación con los repuestos originales. De acuerdo con Hoyas (2022) el mercado de importación de repuestos y autopartes en Ecuador consiguió, a junio de 2022, los USD 40 millones, un 12 % más si se los compara con el periodo 2021, lo que supone alrededor de un crecimiento de USD 26 millones. Las principales importaciones de repuestos y autopartes de automóviles están compuestas por: neumáticos (29 %), sistemas de suspensión (8 %), rastreo satelital (8 %), baterías (7 %), frenos (7 %), ruedas (7), embragues (6 %), sistemas de dirección (4 %), guardabarros (3 %), caja de cambios (2 %) y otros (19 %).

La empresa IMAUTO GT no cuenta con un proceso de manejo de inventarios, lo cual ocasiona problemas en su productividad, tanto en el progreso del negocio como en su falta de *stock*. Todos estos problemas generan pérdidas económicas y competitivas en el mercado automotriz. No obstante, la empresa no deja de caracterizarse por tener una gran aceptación por el mercado local, a pesar de que el mercado de venta de repuestos automotrices ha crecido de forma progresiva.
En este contexto, se plantea como idea a defender que una adecuada gestión de inventarios permite incrementar la productividad. Es por ello que se plantea como objetivo general diseñar un modelo de gestión de inventarios en la empresa IMAUTO GT para el control de los recursos de la organización.

Seguidamente, se derivan los siguientes objetivos específicos:

1. Fundamentar teóricamente la gestión de inventarios y productividad en las empresas.
2. Diagnosticar los procesos de gestión y control de inventarios actuales en la empresa IMAUTO GT.
3. Identificar los componentes para el diseño de un modelo de gestión y su correcta aplicación en el control de inventarios.

De este modo, se desarrolla una metodología de tipo analítica y descriptiva, con un enfoque cuantitativo y cualitativo. Estos métodos proporcionaran información sobre todos los procesos de la empresa. Además, se llevará a cabo una entrevista al gerente y al contado, así como una encuesta al personal administrativo y de bodega. Estas entrevistas y encuestas estarán orientadas a temas importantes sobre la gestión de inventarios y la rentabilidad.

Cada empresa dispone de una herramienta eficiente que garantice buenos resultados, especialmente si se dedica a la compra y venta de productos. La empresa objeto de investigación se enfrenta a desafíos en el área de la gestión de inventarios. En primer lugar, no cuenta con un sistema adecuado de registro de documentos relacionados con la mercancía. Asimismo, no posee un conocimiento preciso acerca de la cantidad de repuestos necesarios para satisfacer la demanda del mercado. También carece de información clara acerca de los productos que tienen un mayor impacto en el mercado, lo que podría poner en peligro su posición en la industria. Como consecuencia de estas limitaciones, al comparar el inventario físico con los registros contables, se detectan discrepancias que resultan en faltantes o excesos de inventario.

Se llega a la decisión de realizar la revisión de lo que se ha ingresado y despachado a su vez en la bodega, y ajustar los cambios para que coincida el segmento físico del inventario con la parte contable. Aunque todo esto conlleva a una pérdida de tiempo innecesaria, es necesario llevar un mejor control en los inventarios.

# CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA

## 1.1. Fundamentos teóricos de los inventarios en las organizaciones

El inventario es una lista ordenada, detallada y valiosa de los activos de una empresa. Los bienes de la empresa se ordenan y se definen de acuerdo a las características del bien de la empresa, al presentar su valor económico al formar parte del patrimonio de la empresa. Se recalca la importancia de este tema, como lo menciona Jiménez (2002): “los inventarios desempeñan un papel fundamental en la provisión de un servicio al cliente de calidad, así como en la mejora de la eficiencia operativa al mantener una producción constante y lotes de producción adecuadamente dimensionados”.

En la mayoría de los negocios, los inventarios representan una inversión significativa y afectan a todas las funciones principales de la empresa. Sin embargo, muchas empresas que inician procesos de comercialización no le dan la importancia adecuada al control y gestión de inventarios, y esto se agrava aún más cuando no se relaciona adecuadamente con el presupuesto financiero. El inventario implica verificar el inventario y el conteo de inventario, utilizar una lista de todos los artículos disponibles, el precio unitario y el costo total de cada uno. Entonces, la regla general es que el control es realizado por personas comprometidas con la empresa una vez al año.

Por lo tanto, cada inventario de cualquier empresa tiene su costo, lo que evidencia que los costos forman parte importante de controlar y evaluar en el proceso de la gestión de inventario.

En general, un plan de inventario contiene: plazos de inicio y termino, materiales por inventariar, personal responsable y medios necesarios por último los resultados relacionados a normatividad, análisis de resultados, redacción del documento, ajustes de diferencias, principalmente.

Al ser la base principal de tener un pronóstico de ventas, el cual sería desarrollado por el área de ventas. Sin esto, no se puede planificar los programas de producción, presupuestos de inventarios y detalles de la materia prima, así como la mano de obra necesaria. A pesar de que estos planes tienen estimaciones, es probable que varíen en comparación con los resultados reales. No obstante, ayudan a tener una facilidad en el control general de las actividades de producción, niveles de inventarios y proporcionan una mejor base para medir la efectividad de las operaciones actuales.

De este modo, se recalca la importancia de la planeación de inventarios, como lo menciona Céspedes et al. (2017), “La planeación es una actividad ejecutada por seres humanos, dirigida a hacer más eficiente la conducción de la economía, donde se toman las decisiones más racionales para alcanzar los objetivos predeterminados optimizando el empleo de los recursos disponibles”.

La gestión empresarial de los inventarios es fundamental, como lo destaca Cruz (2017), permite mantener un control exhaustivo de las existencias y, por consiguiente, de las inversiones que las empresas realizan. En este sentido, los inventarios varían según su utilidad y proceso.

Comenzar con el Inventario Inicial, se refiere a los comienzos de las operaciones de la empresa. En cambio, el Inventario Final, se lo realiza al terminar el ejercicio económico, comúnmente al final del periodo y se puede utilizar para determinar un nuevo patrimonio. Además, se considera al Inventario Intermitente, el cual se puede efectuar varias veces al año; es decir, se le conoce como inventario real. Junto al Inventario Perpetuo, que se lleva en continuo acuerdo con las exigencias del local y se mantiene un registro bien detallado que también sirve como auxiliar. Estos tipos de inventarios son útiles para la preparación de los estados financieros mensuales, trimestrales o provisionales.

Seguidamente, se tiene al Inventario Físico, que trata sobre contar, medir y anotar cada una de las clasificaciones de los productos. Por otra parte, el Inventario Mixto, es un tipo de mercaderías cuyas partidas no se pueden definir con un lote en

particular. En contraste, los Inventarios de Productos Terminados son todos los productos que el fabricante produce para vender. Ahora, al hablar del Inventario en Tránsito, se sabe que se utiliza con el objetivo de ser apoyo en las operaciones que se necesitan para abastecer los conductos que conecten a las compañías con los proveedores y clientes.

Simultáneamente, el Inventario Máximo significa el tope máximo de cada mercadería que una empresa mantendría en el *stock*. En cambio, el Inventario mínimo es la cantidad mínima de inventario que la empresa conservaría. Por otra parte, se menciona el Inventario Masivo, el cual se realiza con todos los productos o una gran cantidad de ellos. Se caracteriza por permitir que se agote en poco tiempo, aunque requiere que se paralicen los horarios de trabajo de la empresa.

Cabe mencionar el Inventario Permanente, que se lleva a cabo de manera gradual a lo largo de un año, de manera que se revisa una vez cada uno de ellos. Al tener más tiempo para realizarlo, no es necesario detener las actividades laborales, pero se contrataría personal que se comprometa exclusivamente con esta tarea para hacerlo correctamente. Luego, se compara la información actual y se corrigen cualquier error.

El costo de los inventarios se puede determinar al utilizar diferentes métodos de valuación, como el costo de adquisición, el costo estándar o el método de detallistas. En el caso del método de costo estándar, se verificaría si los resultados obtenidos se acercan al costo real antes de aplicarlo.

Al comenzar con el método de detallistas, este se utiliza para evaluar los inventarios en base a los precios de venta de los artículos, al deducir el margen de utilidad bruta correspondiente. Este margen se calcula al dividir la utilidad bruta entre el precio de venta y se utiliza en entidades con grandes cantidades de artículos con márgenes de utilidad bruta similares y alta rotación. Los inventarios y costo de ventas se determinan al utilizar los precios de venta menos un porcentaje apropiado de utilidad bruta. Se establecen grupos de artículos con margen de utilidad homogéneo, a los cuales se les asigna un precio de venta al tomar en cuenta el

costo de compra y el margen de utilidad bruta deseado. Este método se utiliza cuando es impráctico utilizar otros métodos de valuación de inventarios.

Los costos identificados se refieren a la asignación de costos para inventarios de artículos o servicios producidos para proyectos específicos, así como para partidas que normalmente no son intercambiables entre sí. Esta asignación se realiza mediante la identificación específica de sus costos individuales, lo que implica asignar los costos a cada partida individual del inventario.

Sin embargo, este método no es apropiado cuando se trata de grandes cantidades de partidas intercambiables entre sí, la selección de las partidas que permanecerán en el inventario podría manipular la utilidad o pérdida esperada. En resumen, la identificación específica de costos es apropiada para proyectos específicos y para partidas no intercambiables entre sí, pero no es adecuada para inventarios con grandes cantidades de partidas intercambiables.

El método de costos promedios para valorar inventarios se basa en el cálculo del costo promedio de los artículos similares al inicio de un período, mediante la suma de los costos de los artículos similares comprados o producidos durante el período en cuestión. Este promedio se puede calcular ya sea periódicamente o a medida que se agregan nuevos artículos al inventario, ya sean adquiridos o producidos. En resumen, este método establece que el costo de cada artículo del inventario sería el promedio de los costos de los artículos similares al inicio del período, más los costos de los artículos similares comprados o producidos durante el período en cuestión.

El método PEPS se basa en la suposición de que los primeros artículos en entrar son los primeros en salir, por lo que el costo de los inventarios se determina por el precio de los primeros artículos adquiridos o producidos. Este método no requiere que la asignación de costos coincida con el manejo físico de los artículos, y se establecería y controlaría capas del inventario según las fechas de adquisición o producción para una correcta asignación de costos. En resumen, los costos de venta corresponden al inventario inicial y a las primeras compras o costos de

producción del ejercicio.

El método de Últimas Entradas Primeras Salidas (UEPS): la fórmula UEPS y el costo directo son métodos contables utilizados en diversos países por los administradores de empresas para obtener información valiosa con fines de control y análisis. El CINIF permite su uso interno, pero no en los estados financieros preparados de acuerdo con las NIF y las normas emitidas por el *International Accounting Standards Board.* La información obtenida de estos métodos debe ajustarse para cumplir con los métodos aceptados.

Cuando se prepara la información destinada a los estados financieros al final de cada período y se rigen por las Normas de Información Financiera (NIF), es necesario realizar ajustes en la información que proviene de los registros contables. Esta información es procesada al seguir las metodologías de costeo directo y/o la formula conocida anteriormente como método de ultimas entradas primeras salidas. El propósito de estos ajustes es garantizar que las cifras que se incorpora en los estados financieros sean coherentes con las que se habrían calculado si se hubieran aplicado los métodos y fórmulas contables estipulados y aceptados por las NIF.

Como lo señala la Norma de Informacion Financiera (IFRS *Foundation*, 2011), cuando se preparen los estados financieros de acuerdo con las NIF, la información obtenida a través de las metodologías de costeo directo y UEPS sería ajustada para que las cifras incluidas en los estados financieros se correspondan con los métodos y fórmulas aceptados por la norma. Esto se debe a que estas metodologías no son permitidas ni por la NIF C-4 ni por las normas emitidas por el International Accounting Standards Board, aunque pueden ser utilizadas internamente en las entidades.

## 1.2. Desarrollo teórico de la gestión de procesos con enfoque en los inventarios

Se toma como referencia las perspectivas de autores como Huertas et al. (2020), quien establece que la gestión se conceptualiza como una herramienta administrativa crucial. Esta herramienta se encarga de llevar a cabo todas las diligencias necesarias para alcanzar un desempeño eficiente, que a su vez está estrechamente vinculado al aumento de la productividad. La meta fundamental de este enfoque es beneficiar a la organización de manera rentable y sostenible, un objetivo que ha cobrado una relevancia significativa en el ámbito empresarial y organizacional contemporáneo.

Es muy importante mencionar la importancia de la gestión, la cual es que las organizaciones suelen enfocarse en su expansión y beneficio económico, al descuidar en ocasiones la evaluación de su rendimiento para garantizar la idoneidad de sus acciones. La implementación del modelo de gestión ha posibilitado la consecución de objetivos en un período menor al anticipado, al mejorar significativamente nuestra posición competitiva.

En este contexto, Alvarez (2017) menciona que el modelo de gestión se presenta como un esquema de planificación o desempeño que interrelaciona personas, tecnología y procesos como pilares de toda organización, lo que permite a esta en primer lugar el realizar un diagnóstico, en segundo lugar, determinar las áreas de mejora sobre las cuales hay que actuar, en tercer lugar, evaluar y finalmente plantear los posibles cambios a adoptar (p.12).

También es importante mencionar la importancia de un modelo de gestión, como lo explica Mondragon Corporation (2012) que un modelo de gestión corporativo tiene la finalidad de fomentar el desarrollo de una dinámica de gestión empresarial coherente con los principios de cooperación institucional, al respaldar y ayudar a incrementar la competitividad empresarial de las corporaciones, al hacer del estilo de gestión corporativa una marca de identidad que genera un sentimiento de pertenencia al allanar el camino para la cooperación y ayudar a optimizar las

sinergias a nivel institucional.

En relación con la gestión y el modelo de gestión, surge el modelo por procesos, el cual se fundamenta que es el concepto esencial de que las organizaciones reconocerían y administrarían de manera eficiente los diversos procesos que las componen. Estos procesos están interconectados e interactúan mutuamente. La identificación y gestión sistemática de los procesos ejecutados en la organización, especialmente las interacciones entre ellos, constituyen lo que se denomina un enfoque basado en procesos.

En este sentido, Navarro (2023) asegura que el proceso es cualquier actividad o conjunto de actividades ligadas entre sí, que, se utiliza un conjunto de recursos y controles, realizan funciones de transformación de elementos de entrada o *inputs* (como especificaciones, materias primas, información, servicios, etc.), hasta convertirlos en resultados u *outputs* (en otras informaciones, en bienes de consumo, en servicios, etc.).

Además, se explicarían los pasos de la gestión de procesos que son esenciales debido a que posibilitan una implementación eficaz y un continuo perfeccionamiento del desempeño empresarial. Estas etapas son cruciales para asegurar que los procesos sean planificados y ejecutados de manera eficiente. A continuación, se detallan las etapas clave de la gestión por procesos: identificación y selección de procesos, documentación y modelado, diseño de procesos, implementación y ejecución, monitoreo y control, mejora continua y documentación actualizada.

La identificación y selección de procesos es la etapa inicial, la entidad identifica y elige los procesos clave que influyen directamente en la entrega de productos o servicios. El objetivo es comprender la estructura general de la organización y determinar que procesos son esenciales para alcanzar el éxito. La siguiente es la documentación y modelado que una vez se han identificado los procesos, se procede a detallar y modelar cada uno. Esto incluye la creación de mapas de procesos, diagramas de flujo y la descripción minuciosa de tareas y responsabilidades. El propósito es obtener una representación visual y textual clara

de cómo se llevan a cabo los procesos.

En cambio, la fase diseño de procesos se desarrollan diseños detallados para mejorar los procesos existentes o crear nuevos. Se establecen metas, indicadores clave del rendimiento y se definen las medidas de éxito. Es crucial tener en cuenta la eficiencia, la calidad y la experiencia del cliente durante la fase de diseño. Con el diseño completo, se procede a la implementación y ejecución de los procesos. Esto implica poner en práctica los cambios planificados, formar a los empleados involucrados y asegurarse de que todos estén alineados con los nuevos procedimientos. La comunicación efectiva es esencial para minimizar resistencias y fomentar la colaboración.

Una vez en funcionamiento, los procesos serían monitoreados continuamente. Se establecen sistemas de seguimiento para evaluar el rendimiento en comparación con los indicadores de rentabilidad y de rotación de inventarios. Esto permite identificar desviaciones, problemas o áreas de mejora, al facilitar la toma de decisiones informada. La gestión por procesos fomenta la mejora continua como un principio fundamental. Basado en la retroalimentación obtenida durante la fase de monitoreo, se implementan cambios y ajustes para optimizar aún más los procesos.

Este ciclo de mejora continua se convierte en un aspecto cultural dentro de la organización. A medida que se realizan mejoras, la documentación de procesos se actualiza para reflejar con precisión los cambios. Esto garantiza que todos los involucrados estén informados y alineados con las versiones más recientes de los procedimientos operativos.

En continuidad a la gestión de procesos, se identifican elementos claves, entre los cuales se destacan: las entradas (*inputs*), salidas (*Outputs*), recursos, diagrama de flujo, que constituye una representación gráfica de lo que contiene a cada una de las actividades del proceso enlazadas entre si distinguiéndose los elementos de entrada y salida, por último, los indicadores de desempeño, en este caso enfocado en la gestión de inventarios, abarcan aquellos que miden tanto la rentabilidad como

la rotación de inventarios.

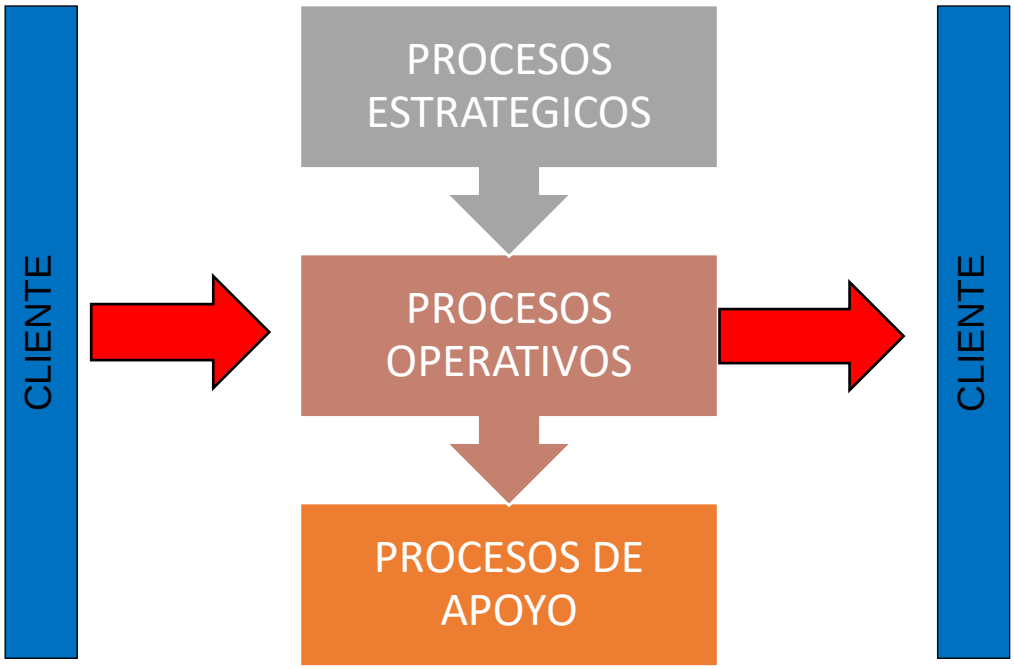
En este contexto, un manual de procesos es una herramienta que posibilita a la organización uniformizar la implementación de los procedimientos internos en cualquier departamento de la empresa, además como lo menciona Rodriguez (2023). Que permiten a las organizaciones administrar y guiar sus operaciones, estrategias y flujos de trabajo hacia resultados óptimos, así como mantener estándares de calidad y eficiencia.

En este sentido, el mapa de procesos son representaciones visuales precisas que ilustran la percepción de la estructura organizativa de la empresa. Se puede describirlos como la expresión gráfica de la gestión por procesos de la empresa. En estos esquemas, se visualizan los diversos procesos y sus interrelaciones, al perseguir la meta de obtener una panorámica integral de todas las actividades en la organización, lo que requiere que sean tanto claros como concisos. Los mapas de procesos pueden ser conceptualizados como una extensa red de procesos interconectados.

Por lo consiguiente, estos esquemas se ilustrarán de manera precisa y confiable, por lo que no existe un modelo exacto debido a que el tipo de agrupación puede y será definido por la misma empresa, no obstante, se escogió este modelo:

**Figura 1.**

*Modelo de procesos estratégicos*




Fuente: tomado a partir de Beltran (2018)

Este modelo propuesto de un mapa de procesos se conforma por:

- Procesos estratégicos: se trata de procesos relacionados con las responsabilidades de la dirección, centrado principalmente en el horizonte a largo plazo. Se refieren principalmente a procesos de planificación y aquellos que se consideren vinculados a factores clave o estratégicos.
- Procesos Operativos: son los procesos directamente asociados con la fabricación o la prestación del servicio, constituye lo que comúnmente se denomina procesos de línea.
- Procesos de apoyo: se refieren a procesos que brindan respaldo a las operaciones principales, generalmente al abordar aspectos vinculados a recursos y medidas.

Asimismo, las herramientas de gestión conforman un conjunto de técnicas avanzadas diseñadas para ser aplicada en niveles intermedios y altos de la jerarquía organizativa. Estas herramientas se centran en el trabajo colaborativo y son utilizadas para la gestión y planificación.

La utilización de estas herramientas de gestión permite una aplicación más efectiva, adaptación y flexibilidad en las modificaciones, se aplicarán de manera independiente en los procesos de la empresa, lo que contribuye a mejorar la eficiencia para lograr una continua mejor de la calidad. Algunas de estas herramientas incluyen el Diagrama de afinidades, diagrama de relaciones, diagrama de árbol, diagrama de matriz, diagrama de análisis de matriz- Datos, diagrama PDPC o de procesos de decisión, y el Diagrama de Flujo. En este estudio, se optará por utilizar específicamente los diagramas de flujo.

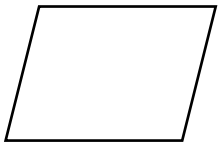
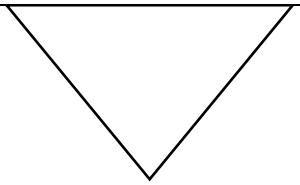
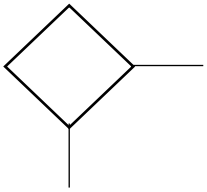
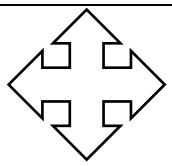
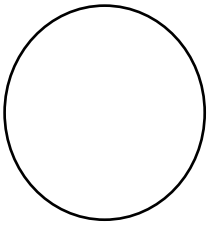
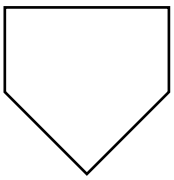
El diagrama de flujo como lo menciona Teruel (2016), que es una técnica muy conocida que consiste en la representación gráfica del proceso de cualquier actividad. Se utiliza con asiduidad para la mejora de procesos organizativos o industriales. Estos diagramas utilizan símbolos con significados definidos que representan el flujo de ejecución mediante flechas que conectan los puntos de inicio y de fin de proceso.

De esta manera, se explica los símbolos del diagrama del flujo, que según la *American National Standard Institute* (ANSI):

**Cuadro 1.**

*Símbolos del diagrama de flujo*

| Símbolo | Significado | ¿Para qué se utiliza? |
|---|---|---|
| | Inicio/Fin | Indica el principio o el fin del flujo. Sera acción o lugar, además se usa para indicar una unidad administrativa o persona que recibe o proporciona información. |
| | Operación/Actividad | Símbolo de proceso, representa la realización de una operación o actividad relativas a un procedimiento. |
| | Documento | Representa cualquier tipo de documento que entra, se |

| | | |
|---|---|---|
| | | utilice, se genere o salga del procedimiento. |
|  | Datos | Indica la salida y entrada de datos. |
|  | Almacenamiento/ Archivo | Indica el depósito permanente de un documento o información dentro de un archivo. |
|  | Decisión | Indica el punto dentro del flujo en que son posibles varios caminos alternativos |
|  | Líneas de Flujo | Conecta los símbolos, señala el orden en que se realizan las distintas operaciones |
|  | Conector | Conector dentro de página. Representa la continuidad del diagrama dentro de la misma página. Enlaza dos pasos no consecutivos en una misma página. |
|  | Conector de pagina | Representa la continuidad del diagrama en otra página. Representa una conexión o enlace con otra página diferente en la que continua el diagrama de flujo. |

Fuente: tomado a partir de Teruel (2016)

No obstante, no hay que olvidarse del manual de funciones, el cual presenta el propósito de establecer una estructura organizativa que se adapte a sus requisitos y contribuir al desarrollo efectivo de las funciones laborales, al facilitar la coordinación y optimización de su estructura para aumentar su productividad y eficiencia.

Adicionalmente, el manual de funciones ofrece beneficios que posibilitan lo siguiente: previene posibles confusiones en la ejecución de las tareas, proporciona acceso constante a información detallada sobre los labores a realizar, mejora la coordinación en la ejecución de las tareas entre los colaboradores, otorga la capacidad de delegar responsabilidades al estar todo documentado, y asegura que los procedimientos sean coherentes y consolidados a lo largo del tiempo, al garantizar así su continuidad.

Por otro lado, hay que mencionar al importante manual de políticas, el cual constituye un compendio que define las normativas, procedimientos, reglas y pautas que los empleados seguirán en el ámbito de la organización. Su finalidad primordial es suministrar una orientación precisa y uniforme, se garantiza que todos los integrantes del personal tengan un entendimiento claro de las expectativas de la empresa y se conduzcan conforme a las políticas establecidas.

En este contexto de este estudio, se aborda la gestión de inventarios específicamente mediante el uso del modelo ABC. Esta elección se fundamenta en que es esencialmente un proceso dentro de la estructura más amplia de la gestión de procesos, por lo que se enfoca en la búsqueda de una optimización del rendimiento en los inventarios de la empresa. El modelo ABC, al priorizar recursos y clasificar productos según su importancia relativa, permite una gestión más eficiente. Esta optimización se refleja en la capacidad de la empresa para ajustar sus inversiones en inventario de manera más precisa, se comprende la importancia de cada tipo de producto. L

a gestión ABC, al identificar productos de baja rotación que, aunque necesarios, no justifican grandes inversiones en espacio de almacenamiento o costos asociados, contribuye a reducir costos. Este enfoque también mejora la toma de decisiones al proporcionar información clara sobre la importancia de cada producto. Así, la empresa puede adaptarse de manera más ágil a las fluctuaciones en la demanda del mercado, especialmente en lo que respecta a los productos de alta rotación.

Adicionalmente, el modelo ABC beneficia la eficiencia en la cadena de suministro al facilitar una comunicación más clara con los proveedores sobre las necesidades prioritarias. Finalmente, se destaca que la implementación del modelo ABC reduce riesgos y perdidas al proporcionar una comprensión más clara de los productos críticos y su importancia, al evitar así perdidas asociadas con inventarios no vendibles.

Entonces con todo lo expuesto anteriormente, es necesario ahora conocer la gestión de inventarios que, según Vidal (2017), es fundamental para organizar y supervisar el movimiento y almacenamiento de la mercancía, satisfacer las demandas de los clientes y aumentar las ganancias de la empresa. El control de inventarios se considera uno de los temas más complejos de la Logística y de la planificación y administración de la cadena de abastecimiento. Es común escuchar que uno de los principales desafíos a los que se enfrentarían los administradores, gerentes y analistas de Logística es la administración de los inventarios.

Coronado y Cabrera (2019) mencionan que, la gestión de inventarios es una actividad logística que ofrece más posibilidades de reducir costos para la empresa y mejorar la gestión de los materiales almacenados y su transporte. Una buena administración en este campo permite reducir la cantidad de elementos requeridos en los almacenes y aumentar los niveles de cumplimiento en los pedidos a clientes internos y externos.

Se tiene en cuenta los factores fundamentales, como la minimización de inversión en inventarios, donde el inventario mínimo es cero, se considerará que basarse en este concepto significa que la empresa no podrá mantener un nivel de inventario ni producir en función de la demanda de un pedido. Esto no da buenos resultados para la mayoría de las empresas, satisfacer de inmediato las demandas de los clientes, o de lo contrario, el cliente se irá a la competencia donde puedan cumplirlas. Por lo tanto, las empresas procuran minimizar el inventario, su mantenimiento tiene un alto costo, pero al mismo tiempo, se garantiza tener completos los niveles de existencia que permitan satisfacer las necesidades de la demanda.

El otro factor fundamental en tener en cuenta es la satisfacción de la demanda. En este sentido, la empresa determinará el nivel apropiado de inventario al considerar los beneficios de evitar faltantes y los costos asociados al mantenimiento del inventario necesario. Los aspectos básicos que deben considerarse son cuántas unidades deben ordenarse, cuándo deben ordenarse, qué artículos del inventario requieren mayores cantidades y qué mecanismos de control de existencias se utilizarían.

A continuación, Cruz (2017) menciona varios objetivos de la gestión de inventarios. El primero es la reducción del riesgo de mantener un *stock* de seguridad para la empresa, lo que puede optimizar los costos y permitir programar las adquisiciones de producción de manera eficiente, al considerar las variaciones en la oferta y demanda de los productos. Además, el objetivo más importante asegurar que la empresa siga su operación con un inventario completo, al mantener el mínimo en *stock* para evitar costos innecesarios de pedidos y mantenimiento.

También se busca distribuir de manera adecuada los productos en la empresa, tener un manejo adecuado eficiente en la adquisición de mercadería y reducir los costos. Para lograr un equilibrio entre la calidad del servicio y los costos derivados del inventario, se considerarán tener dos componentes importantes: el sistema de reposición y el *stock* de seguridad.

Los inventarios cumplen diversas funciones, tales como proteger contra faltantes, aprovechar el ciclo de pedido y los aumentos de los precios, facilitar la producción de diferentes productos en las mismas instalaciones y gestionar los recursos de manera más eficiente. Por lo tanto, en la planificación del inventario es necesario evaluar la situación real del almacén, al tener en cuenta que el proceso de inventario está relacionado con la forma en que la organización gestiona sus artículos. Como resultado, se establece un programa que comprende la planificación y ejecución. Es importante recordar que cuanto más detallada sea la planificación, mejor será la implementación y, por ende, los resultados serán más satisfactorios.

Cabe destacar que las ventajas de una correcta gestión de inventarios se manifiestan en varios aspectos. En primer lugar, permite ahorrar tiempo, tanto la producción como la entrega pueden ser más rápidas al contar con existencias del producto. Esto permite solicitarlos rápidamente para su venta sin tener que esperar los largos procesos de producción o adquisición. Además, permite que la empresa tenga una cantidad adicional almacenada para satisfacer las demandas inesperadas frente a la competencia. También contribuye a reducir los costos que se generan por la falta de continuidad en los procesos de producción o comercialización, se evita el aumento de precios y la escasez de materia prima o productos de alta demanda.

Por esta razón, si la empresa pronostica un importante aumento en los precios de las materias primas básicas, almacenará una cantidad suficiente con un precio mucho más bajo que el que domina el mercado. Esto se logra a través de un resultado del continuo proceso de operaciones y destrezas en el inventario.

Es importante destacar la importancia de una buena administración de inventarios, algunas empresas optan por no mantener un inventario, lo que resulta en que los productos no generen rendimiento y deban ser financiados. Sin embargo, la práctica ha demostrado que mantener un inventario puede ser necesario debido a la imposibilidad de pronosticar con exactitud o por qué se necesita un tiempo preciso para tener un producto listo para la venta. Esto pone de manifiesto que, para lograr un control efectivo de las existencias, es necesario considerar tres variables fundamentales: el nivel de ventas en la empresa, la duración y la naturaleza teórica de los procesos de producción, y el tiempo de capacidad del producto terminado en comparación.

En la aplicación y desarrollo de los inventarios en la empresa, de acuerdo con Cruz (2017), existen una serie de variables que afectan la toma de decisiones dentro de la gestión de inventario. Por lo tanto, se seguirá un proceso adecuado, desde la función de aprovisionamiento hasta la de distribución del producto. La gestión efectiva se centra en la variación de la demanda, el tiempo y el costo, centrado en lograr eficiencia y una buena distribución del producto. En este contexto, el tiempo

necesario para que la mercancía llegue a su destino y la demanda adquieren en una gran importancia, de ellas depende la disponibilidad eficiente y rentable, lo que a su vez define los costos asociados al inventario.

En otro aspecto, Macías et al. (2019) menciona que los modelos de inventario se refieren a estrategias o métodos que contribuyen a reducir los niveles de inventario necesarios en la producción. Uno de estos modelos es el modelo ABC, que identifica las actividades valiosas y sin importe en la cadena de valor, así como su relación con los costos. Resulta útil para el análisis del valor agregado. Este modelo ha sido implementado por diversas organizaciones debido a su necesidad de optimizar procesos mediante la gestión estratégica en la cual se requiere utilizar adecuadamente los recursos para tomar decisiones convenientes, se facilita la adopción del modelo.

Además, es fundamental destacar la importancia de basar las decisiones empresariales en información confiable, como lo menciona Pilaguano et al. (2021), la cual es derivada de registros económicos y financieros. Esto tiene como finalidad mejorar el servicio al cliente y optimizar los recursos, al minimizar los costos de inventarios. Por lo tanto, en el método ABC, se busca establecer la facilidad de la segmentación de los productos gestionados por una empresa.

Esta herramienta permite que la cadena de suministro mantenga un control efectivo de los niveles de inventario, lo que a su vez posibilita la asignación de recursos a los productos de mayor importancia. Bajo la regla de Pareto desarrollada por Wilfredo Pareto, quien sostuvo que en toda organización se hace necesaria una discriminación de artículos con el objetivo de determinar aquellos que por sus características precisan un control más riguroso.

A partir de lo expuesto, se concluye que, en cualquier cadena de suministro, es esencial asegurar la provisión oportuna y adecuada de productos, con el objetivo de lograr un efecto beneficioso en los niveles de inventario de la empresa en su conjunto. Por lo tanto, se definen los criterios de clasificación ABC, que generalmente incluyen los siguientes: clasificación por precio unitario, que trata

sobre categorizar el inventario según el costo individual de los productos. Para llevar a cabo esta tarea, es esencial disponer de un historial de al menos de 12 meses, o preferiblemente dos años, que registre los costos promedio mensuales de cada artículo en cuestión.

Sin embargo, una desventaja de esta clasificación basada en el costo por unidad es que solo permite identificar los artículos más costosos, sin garantizar que sean aquellos que aporten la mayor ganancia o capital a la empresa. El siguiente es Clasificación por valor total, que implica organizar los productos en el inventario según valor. Para llevar a cabo este proceso, es necesario contar con información adicional, además del costo promedio por unidad, que incluye la cantidad promedio de existencias en el almacén. La clasificación basada en el valor del inventario generalmente resulta más eficaz que la clasificación basada en el costo unitario, conocer únicamente el costo por unidad no proporciona una valoración completa del inventario.

A diferencia del enfoque del costo unitario, la clasificación por valor del inventario permite no solo conocer el costo unitario de los productos, sino también identificar cuáles de ellos generan un mayor capital y beneficio para la empresa. Por último, está la clasificación por utilización y valor, en el que su enfoque posibilita la evaluación del inventario en función de su rotación. Es bastante similar al método basado del inventario o en el consumo de materias primas e insumos, según corresponda. El primer paso es tener un conocimiento preciso del nivel de consumo.

Así se demuestra que con la regla 80/20, conocida como la ley del menos significativo, que establece una correspondencia entre el 20% de los artículos con el 80% del inventario y el 80% de productos con el 20% de su valor, lo que demuestra su utilidad en la gestión del inventario y la toma de decisiones correspondiente. Este método agrupa productos en 3 clases según su valor total en términos monetarios, con el objetivo de identificar los artículos que tienen un mayor impacto en los costos de inventario. En este caso, el seguimiento de muchos productos requiere más tiempo y trabajo. Este tipo de clasificación permite

identificar cuáles de todos los productos son los más destacados.

Las categorías de clasificación son las siguientes: tipo A, que representa la mayor parte del valor total de los productos, lo que requiere un inventario minucioso y cuidadoso. Tipo B: representa la mayoría de los artículos, pero su valor total en términos monetarios es pequeño en comparación con los del tipo A. En este tipo, no se requiere un cuidado excesivo, las variaciones en estos productos no tienen un efecto significativo en los costos totales. En cambio, los de Tipo C: no tiene la misma importancia que los de la clase A. En resumen, este proceso implica seleccionar las variables relevantes para el análisis ABC y construir una tabla que las contenga. A continuación, se establecen factores y porcentajes de clasificación para determinar las categorías ABC y los intervalos correspondientes para cada categoría. Finalmente, se asigna un puntaje de clasificación mediante la aplicación de factores de ponderación por artículo y por zona.

Para definir los niveles de importancia de un producto, se consideran varios factores: costo unitario, ventas anuales, oferta y demanda del material, disponibilidad de recursos para producirlos, confianza de los proveedores, condiciones de almacenamiento, riesgo de caducidad y nivel de servicio requerido. En consecuencia, entre las características fundamentales de una gestión eficiente de inventarios se incluyen el seguimiento de inventario, que implica conocer exactamente la ubicación del inventario en la cadena de suministro, y la gestión de pedidos, que abarca la personalización de precios, el envío de cotizaciones, el seguimiento de pedidos y la gestión de devoluciones.

Otra característica importante es la elaboración de informes y análisis, mediante los cuales se evalúan patrones en los procesos para pronosticar la demanda y las ventas. Además, se destaca la gestión de compras y la capacidad de envió, que se automatiza para reducir errores, como entregas tardías o incorrectas. Por otra parte, es relevante explicar que un sistema de gestión de inventario es fundamental para mantener un control efectivo. Este sistema utiliza hojas de cálculo, realiza recuentos manuales de existencias y genera pedidos de forma manual. Sin embargo, un sistema de gestión de inventarios ofrece una solución integral que

simplifica los procesos de pedido, almacenamiento y uso del inventario, que abarca desde la producción hasta la contabilidad y el pronóstico de la demanda.

Por lo tanto, se plantea una pregunta importante en la gestión de inventarios: es ¿Estará alineada con todos los procesos de la organización? La respuesta es afirmativa, las diferentes áreas de un negocio siempre trabajarán de manera conjunta para obtener los mejores resultados. Un ejemplo de esto se encuentra en el área de ventas, donde una mala gestión de inventario tiene un impacto directo en las ventas. Si los productos con baja rotación no están disponibles, el departamento comercial puede verse comprometido y perder transacciones, lo que afectaría la relación con el cliente, vender un producto que no está disponible en *stock* perjudicaría dicha relación.

Además, esto también tendría repercusiones en la postventa, forma parte del ciclo de ventas y la falta de repuestos en *stock* se convertiría en un problema. Además, en el marketing este proceso está vinculado, se pueden identificar productos para promocionar descuentos y sorteos.
El proceso para generar una gestión de inventarios, según lo planteado por Pinto (2020), se resumen en los siguientes pasos:

- Identificación los productos que se van a registrar en el inventario: en este paso, se identifican todos aquellos productos que la organización va a controlar en el inventario y cuáles no serán inventariados.
- Determinación de los lugares para gestionar los inventarios: una vez definidos los productos o materiales que serán registrados en el inventario, se controlarán los lugares donde estén presentes.
- Generación de un equipo de trabajo: al gestionar un almacén, se requiere reunir recursos humanos capaces de gestionar las actividades necesarias en dicho almacén.
- Análisis y registro: una vez que se han realizado los pasos anteriores, ya se encontraría en condiciones necesarias para llevar a cabo el inventario. Para ello, será necesario establecer un día y una hora para su correcta realización.

Al llevar a cabo todas las acciones mencionadas, se pueden lograr diversos resultados, como los siguientes:

- Minimizacion de las perdidas de produccion debidos a ala escasez de inventario.
- Aumento en la velocidad de rotación.
- Reduccion maxima del exceso de inventario
- Disminucion de los costos de almacenamiento de inventario para la empresa.
- Menor perdida debido al deterioro o envejecimiento de los productos en *stock*.
- Optimizacion de la carga fiscal.

Ya realizado el inventario se controlarán con actividades de planeación y control de inventarios de la siguiente forma: control de mermas, el cual se trata del proceso de supervisar y administrar las reducciones o pérdidas de inventario que se producen dentro de una organización. Implica la implementación de medidas y procedimientos para identificar, cuantificar y mitigar las mermas, ya sea debido a deterioro, robos, errores de registro u otras causas. El objetivo principal es minimizar las pérdidas y garantizar la integridad del inventario, al asegurar que los productos estén disponibles en las cantidades adecuadas y en óptimas condiciones.

Algunos autores sostienen que se considera una merma aceptable cuando representa entre el 2% y el 30% del valor del inventario. Las salidas de mercancías del almacén deben realizarse mediante el formulario correspondiente, el cual será firmado tanto por el encargado de almacén como por las personas que realizan el pedido. El control de mermas implica la implementación de mecanismos internos de control, la realización de auditorías periódicas, el seguimiento de indicadores clave de desempeño y la adopción de prácticas adecuadas de manejo. De esta manera, se busca salvaguardar los activos de la empresa, maximizar la rentabilidad y mantener la satisfacción del cliente.

Seguidamente se describe los formatos de control de inventarios que son los siguientes: toma física del inventario, el cual, se trata de llevar a cabo de manera organizada la verificación física de los activos en una fecha específica, con el objetivo de asegurar su existencia real. La toma física del inventario implica considerar aspectos como la inspección física, el estado de conservación, las condiciones de uso, el almacenamiento y la seguridad del bien o producto.

Ademas, de la documentación y control del inventario en el que las empresas necesitan establecer tácticas para supervisar y revisar periódicamente sus mercancías en inventario. Para lograr este objetivo, es esencial implementar una documentación adecuada que registre todas las operaciones relacionadas con el inventario. La gestion efectiva del inventario implica no solo la documentacion y control adecuados, sino tambien la implementacion de tacticas para superevisar y revisar periodicamente las mercancias almacenadas. Es esencial establecer un sistema de documentacion que registre todas las operaciones relacionadas con el inventario.

Algunos documentos clave en este proceso incluyen la orden de compras, proporcionada por el proveedor al indicar productos, materias primas o insumos solicitados con sus respectivos precios; la recepción de mercancías; una actividad crucial que cuando se realiza deficientemente, puede originar errores en el inventario y afectar la productividad del almacen. Ademas, el informe de devolucion a los proveedores respalda la devolucion de los bienes previamente vendidos, se recomienda la firma del comprador en caso de ser factible.

Asimismo el control del inventario se facilita mediante la utilizacion de documentos como la tarjeta de kardez, especialmente bajo el modelo de promedio ponderado. Este documento o registro permite gestionar y supervisar las entradas y salidas para la venta. La implementacion adecuado de estos procedimientos contribuye significativamente a la precision y eficiencia en la gestion del inventario de una empresa.

Ademas, se encuentra la detección de faltantes y sobrantes con sus siguientes causas de sobrantes y faltantes como son: mal conteo, problemas de unidad de medida, hurto interno, hurto externo, mal despacho, mercadería igual en lugares diferentes, descripción incorrecta del inventario.Sin olvidar de mencionar los beneficios del control de inventarios los cuales son los siguientes: gestión y administración eficaz del almacén, mejora en las prácticas de compra para aumentar la eficiencia, mayor control de la demanda de productos, minimización de las perdidas por productos caducados, reducción de los riesgos de robo, disminución de los costos de almacenamiento, menor obsolescencia de los inventarios, mejor valoración de los activos, planificación del flujo de efectivo, y conocimiento y control del costo del inventario.

Con todo ya explicado de la gestion de procesos y su relacion con la gestion de inventarios implementado el modelo ABC, se determinara los pasos que se seguira en esta tesis:

**Cuadro 2.**

*Pasos entre la gestion de inventarios, la gestion de inventarios y la implementacion del modelo ABC*

| | |
|---|---|
| 1. Identificacion de procesos clave | Relacion con gestion de Inventarios:<br>Identificacion de los procesos relacionados con la gestion de inventarios, como la recepcion de mercancias, almacenamiento, reabastecimiento, monitoreo continuo y distribucion. |
| 2. Documentacion y Modelado | Relacion con gestion de inventarios:<br>Se relaciona con el modelado de procesos de recepcion y almacenamiento, la representacion visual de procesos de reabastecimiento, se identifica como se prioriza, según la clasificacion ABC, ademas se incluye las tareas especificas para el monitoreo continuo. |
| 3. Diseño de procesos: | Relacion con gestion de inventarios:<br>Desarrollo de mejoras especificas para optimizar la gestion de inventarios, como la introduccion de controles mas precisos y la aplicación del modelo ABC. |
| 4. Implementacion y ejecucion: | Relacion con gestion de inventarios:<br>Introduccion escalonada de las mejores propuestas, al comenzar quizas por un area especifica de inventario para minimizar impactos. |
| 5. Monitoreo y Control | Relacion con gestion de inventarios:<br>Establecimiento de indicadores clave de rentabilidad y rotacion de inventarios para medir como ha estado la empresa. |
| 6. Mejora continua | Relacion con gestion de inventarios:<br>Busqueda constante de nuevas oportunidades para mejorar la gestion de inventarios, al adaptarse a cambios en la demanda y la oferta. |
| 7. Documentacion actualizada | Relacion con gestion de inventarios:<br>Reflejar correctamente las clasificaciones y estrategias de gestion de inventarios en la documentacion de procesos actualizada con las politicas y procedimientos, alinear con los indicadores de rotacion de productos, y los cambios de la demanda del mercado. |

Fuente: tomado a partir de Olivos (2013)

## 1.3. Gestión de la rentabilidad en las empresas

La rentabilidad, un concepto fundamental en el ámbito de las finanzas y la inversión, ha sido abordada por Tafur (2021), en su estudio que ofrece una definición clara de la rentabilidad como el retorno de la inversión también conocida como utilidad. Se

considera la rentabilidad económica como la utilidad medida en relación a los activos y la rentabilidad financiera como la medida de la utilidad con respecto al patrimonio.

Entonces, la rentabilidad se refiere a la habilidad de las empresas para generar ganancias en relación con la inversión o el trabajo que han dedicado, como lo menciona Solis (2021), que la rentabilidad le permite medir el éxito o fracaso de una empresa, puesto que esto hace referencia a resultados monetarios, así mismo esta es considerada como uno de los principales objetivos a alcanzar por parte de las empresas al término de sus actividades.

Se recalca la importancia de la rentabilidad según Barrero (2013), se refiere a la rentabilidad de un proyecto lo primero que se viene en mente es el beneficio que se puede obtener de ella, sin embargo la rentabilidad es la manera eficiente con que se mide, toda entidad utiliza sus recursos para poder de esta forma obtener diferentes tipos de beneficios, tal es el caso del capital que aportan los accionistas, las reservas los cuales podrán ser utilizados para de esta forma autofinanciarse en ejercicios futuros y de esta forma logre tener ingresos superiores. En resumen, se trata de un tema o concepto de gran que las organizaciones investigarían, resulta esencial para verificar el grado de desarrollo de la empresa. No obstante, a pesar de su importancia en cualquier proyecto de inversión, suele ser subestimado o subutilizado por los emprendedores.

Según Aguirre et al. (2020), la rentabilidad muestra el desempeño financiero que la empresa cree pertinente para la toma de decisiones sobre financiamiento. De allí que es un elemento muy importante en la empresa, evalúa la gestión de la empresa para convertir las ventas en ganancias y así realizar proyecciones para una correcta evaluación. Por otro lado, como señala Aparisi (2020), una empresa se considera rentable si genera suficiente utilidad o beneficios, es decir, cuando sus ingresos son más elevados que sus gastos, y entre ambos hay una diferencia considerable, cuanto más alta, más rentable. No se trata sólo de medir sus activos sino también el retorno de su inversión.

Además, como menciona Aguirre et al. (2020), toda empresa necesita reducir los riesgos para mitigar la probabilidad o reducir el impacto de algún error del producto y así elaborar una estrategia clave que ayude a rentabilizar la producción lo más que se pueda, en el caso del sector industrial, sector referente de este artículo, uno de los factores a analizar son las mermas, junto a los costos altos a menudo se deben a decisiones tomadas con poca información, lo que dificulta determinar y descartar actividades que no generan ingresos.

De acuerdo con Flores (2019), la gestión en la toma de decisiones que afecta en mayor proporción a la rentabilidad puede ser la gestión financiera en relación al capital de trabajo, la rentabilidad y los riesgos dependen en gran manera de esta, puesto que el capital circulante incluye los activos que la empresa demanda a corto plazo para seguir su funcionamiento y por ello la gestión del capital de trabajo afecta a la rentabilidad de dos maneras: a través de los beneficios y del costo de capital empleado. Por tanto, resulta esencial tomar decisiones óptimas en esta gestión con el fin de maximizar la rentabilidad de la empresa.

La rentabilidad, considerada como un indicador significativo y de alcance global, posibilita evaluar, a través de su análisis financiero, la capacidad de una empresa para generar beneficios y respaldar sus actividades operativas. Como lo menciona De La Hoz (2008) de este modo tener un diagnóstico sobre la situación de una empresa, permite a los directivos tomar decisiones acertadas, al tener en cuenta que una decisión incorrecta provocará graves problemas que se verán afectados en la mejora de la economía de la empresa.

Aunque los datos financieros son la fuente primaria para lo toma de decisiones en una organización, el administrador financiero es responsable de examinar y analizar las estrategias de inversión con el fin de seleccionar aquellas propuestas que contribuyan significativamente al valor de la empresa.

Por lo tanto, para evaluar el desempeño de la empresa, controlar los costos o gastos y convertir las ventas en beneficios, se utilizan los indicadores de rentabilidad. Los índices principales para esta medición, según Goldmann (2017)

son: el retorno sobre las ventas (ROS), retorno sobre los activos (ROA) y retorno sobre el patrimonio (ROE). Según Medina (2009) desde la perspectiva de su valoración y análisis se determina a través del rendimiento sobre capital o rentabilidad financiera (ROE por sus siglas en inglés), que es la rentabilidad de los fondos propios que se mide por un determinado periodo de tiempo, lo que resulta en el rendimiento obtenido por los capitales propios, independientemente de la distribución del resultado para producir ingresos. Los accionistas de una empresa utilizan el índice de rendimiento sobre el capital para entender cuanto beneficio obtienen de su inversión.

Esto les permite comparar este rendimiento con el promedio de la industria y evaluar así la rentabilidad que obtienen en relación con otras compañías del mismo sector.

En cambio, el indicador ROA como lo menciona Patin (2020) habla sobre ser un indicador que detalla el nivel de eficiencia generado a partir de cada unidad monetaria invertida en todos los activos con el cual se operan los activos promedio de la compañía, para su determinación, el cálculo del indicador del ROA, está determinado como la utilidad neta entre el activo total. Además que a medida que crezca la ganancia mejorará la gestión estratégica y financiera de una empresa. Y el tercer indicador ROS, trata sobre medir la ganancia final en relación con los ingresos obtenidos por las ventas. Es una medida que evalúa la habilidad de convertir los ingresos generados por las ventas en beneficios después de haber pagado los impuestos correspondientes.

Se mide en porcentaje, como lo mencionan Córdoba (2014) y Baena (2014) con su definición de que es un indicador que mide la rentabilidad de una empresa después de realizar el pago de impuesto o carga contributiva del estado, y de otras actividades que tuviera la empresa, liberado que si pertenecen al desarrollo de su actividad. Sus métricas de evaluación incluyen la utilidad neta, que también se conoce como beneficio neto. Este valor se obtiene al restar los gatos totales de los ingresos totales, lo que es fundamental para los empresarios, la meta primordial al establecer empresas es obtener beneficios.

Además, es crucial considerar el índice de rotación de inventarios, el cual menciona Padilla (2015) que este indicador financiero permite determinar la estrategia aplicada por la entidad mediante operación, análisis de tiempo y tiempo de inversión convirtiéndose en ingresos. El incremento en la rotación de inventarios se origina debido a la influencia de diversos factores, se implementan políticas variadas en la empresa para mantener un control efectivo y un movimiento constante de los productos en el inventario. Esto resulta beneficios para las entidades, les permite aprovechar al máximo todo su inventario.

Sus fórmulas son las siguientes:

**ROE**

**Fórmula:**

$$\frac{Utilidad\ neta}{Patrimonio\ neto} * 100$$

**ROA**

**Fórmula:**

$$\frac{Utilidad}{Activos\ totales} * 100$$

**ROS**

**Fórmula:**

$$\frac{Utilidad\ neta}{Ventas} * 100$$

## Índice de rotación de inventarios

**Fórmula de todo el inventario:**

$$\frac{Costos\ de\ ventas}{Inventario\ promedio}$$

**Fórmula de cada clase A, B y C:**

$$\frac{Ventas}{Inversión\ total} * 100$$

La toma de decisiones juega un papel fundamental en la determinación del estado de productividad de la empresa. Por lo tanto, es crucial comprender su concepto.

Según Medina (2010), la productividad se define como la forma de utilizar los factores de producción en la creación de bienes y servicios para ofertar en un mercado, tiene el objetivo de optimizar los recursos utilizados, como recursos humanos, materiales, capital y financieros en el proceso de producción. Es parte de los objetivos organizacionales para alcanzar la competitividad en el mercado.

Dentro de estos enfoques, se deriva que las empresas pueden generar productos o servicios basado en los recursos que tiene a su disposición y su capacidad operativa. Cuando utilizan eficazmente todos los recursos disponibles y obtienen un rendimiento satisfactorio, se logran niveles de productividad. Tal como menciona Fontalvo (2017), la productividad está orientada a la forma en que se transforman los factores de producción de los bienes y servicios, pretende alcanzar la satisfacción total de los consumidores al buscar altos estándares de productividad.

Conforme con Sandoval (2018), quien señala que la productividad se considera uno de los principales objetivos empresariales, en este contexto, su fin es brindarle al cliente externo los productos o servicios que satisfagan sus necesidades y cumplir sus expectativas, en el momento que lo requiera con calidad y aun precio justo, es decir, parte de una evaluación detallada y segmentada de todas las variables que intervienen en el proceso de conversión con factor diferenciador, una propuesta de valor agregado de la materia prima e insumos en producto o servicio elaborado.

Basado en lo que mencionan Baraei (2018) y Hakmani (2014), sobre la productividad en las empresas, es un fenómeno que ha evolucionado en las últimas décadas, convirtiéndose en la actualidad en un factor importante en los países desarrollados o en desarrollo, consideran que una organización productiva es aquella que logra sus objetivos lo antes posible y con el menor costo, conduce a una mayor tasa de crecimiento económico y estilos de vida más altos para una sociedad, permite desarrollar su ventaja competitiva.

## 1.4. Gestión de inventarios y rentabilidad en el mercado automotriz

Debido a las condiciones económicas globales actuales y al incremento en la durabilidad de los automóviles, la necesidad de contar con servicios especializados en el sector automotriz de Ecuador se hace cada vez más evidente. En este contexto, los repuestos genéricos han ganado popularidad, los usuarios optan por invertir en ellos para extender la vida útil de sus vehículos a un costo más bajo, al dar prioridad a la funcionalidad del producto en lugar de la marca en sí. En ecuador, se observa un aumento notable en la demanda de servicios de mantenimiento especializados para vehículos debido a la prolongación de su vida útil y la preferencia por repuestos genéricos.

También se opta por llevar los vehículos a talleres de servicio automotriz debido a consideraciones de gastos. La limitada disponibilidad de automóviles de segunda mano en el mercado y las restricciones en las importaciones de vehículos y piezas de repuesto han llevado a un aumento en el valor de los vehículos usados y a una menor depreciación. A pesar de esta situación, el mercado ecuatoriano emerge como un mercado con potencial para la demanda de automóviles nuevos y sus respectivas piezas de repuesto, gracias a la situación económica actual del país y las perspectivas para el futuro.

Según lo indicado por Hoyas (2022) que a pesar de que el parque móvil es relativamente pequeño en Ecuador con 2.570.303 unidades, está en constante crecimiento debido al impulso en las ventas de vehículos nuevos. Este crecimiento es positivo para el subsector de repuestos y autopartes, los usuarios utilizan cada vez más estos productos para extender la vida útil de sus vehículos y mejorar su eficiencia.

De acuerdo con Solis (2020), varias empresas en Ecuador demuestran la falta necesidad de mejorar la gestión de inventarios y la rentabilidad en el mercado automotriz. El análisis de la información reveló una deficiente gestión de inventario, donde los procesos de compra, venta, almacenamiento de existencias y contabilidad se encuentran en descoordinación, sin lograr los objetivos y metas

propuestas. Para el ciclo compra, no existe un modelo óptimo que asegure un abastecimiento de calidad donde se ahorren costos, en el que la empresa disponga de flexibilidad de pago al evitar la pérdida de clientes al no disponer del repuesto inmediato.

A continuación, las empresas no cumplen con el manual de procedimientos y políticas para el control de inventario. No existe un monitoreo que garantice su cumplimiento, y tampoco se ha socializado adecuadamente con todos los colaboradores de la empresa. Como resultado, las empresas no logran sus metas y objetivos planteados, y la efectividad del manual es mínima. Si el manual no se aplica correctamente, puede generar conflictos internos en la empresa. Tal como lo señala Solis (2020), la falta de control y gestión adecuada del inventario afecta la rentabilidad de la empresa, lo que se traduce en el incumplimiento de sus objetivos y metas.

A pesar de la liquidez a corto plazo de la empresa, no se garantiza su solvencia y rentabilidad a largo plazo. Aunque los niveles de ventas son elevados, la rentabilidad de los productos es baja, lo que genera una disminución de la confianza en la empresa.

Es importante destacar que, en otras investigaciones, el principal problema de eficiencia es la falta de *stock* en la mayoría de los negocios, como lo indica en su estudio de Proaño (2021), esto afecta directamente a la sostenibilidad de las pequeñas y medianas empresas en este sector y conduce a su desaparición rápida en el mercado automotriz. Es fundamental contar con cantidades determinadas por el mercado, reposiciones diarias y ajustes conforme a la demanda del cliente para mejorar la rotación del inventario, establecer mínimos, máximos, entre otros aspectos.

De esta manera, se puede obtener un mejor conocimiento de las necesidades de los clientes y del mercado, con el objetivo de mejorar el registro de información mediante un software que controle la cantidad adecuada y el valor de los pedidos. Esto acompañado de una gestión más eficiente de los recursos permitirá a las

empresas ser más competitivas, eficaces y eficientes.

De esta manera se llega a la idea de Proaño (2021) que consiste en el uso constante de herramientas de mejora de procesos. Estas herramientas ayudan a mantener un control optimo del inventario, al promover una mayor rotación y reposición de los repuestos, al mismo tiempo que se logra reducir los costos y aumentar la rentabilidad. Todo esto se realiza con un enfoque constante en la satisfacción de las necesidades de los clientes. Este estudio subraya la importancia de la planificación, organización, dirección y control como factores determinantes para la sostenibilidad del negocio. Además, destaca la necesidad de contar con un plan estructurado para el manejo de la mercadería que entra y sale de la empresa, al aprovechar al máximo la tecnología disponible.

En el país de Perú, existe una investigación internacional que aborda el tema de la gestión de inventarios. Se destaca que esta gestión es fundamental para el desarrollo de las operaciones en el mercado. Lo mismo ocurre en el caso de las empresas de Colombia, donde es imperativo mantener un inventario eficiente. Esto les brinda ventajas en términos de competitividad, se asegura la disponibilidad de todos los productos en el lugar adecuado y en óptimas condiciones.

En relación a esto, la Asociación Automotriz del Perú (2021) informa que, el sector automotriz registró en Julio del 2021 un crecimiento del 12.13% en la adquisición de vehículos en comparación con los años de la pandemia. Sin embargo, frente a la incertidumbre política y el aumento del tipo de cambio que afecta a los precios de las unidades, lo que disminuye la recuperación que se había observado.

Asimismo, este crecimiento ha tenido impacto en los inventarios de las empresas con la importación de los suministros (lubricantes, partes de motor, filtros, neumáticos, partes eléctricas, partes de carrocería, baterías, entre otros) con un 50% relacionado con el año precedente, se considera que la rentabilidad de las empresas mejoraría en el corto plazo. En este contexto, el concesionario estudiado menciona irregularidades en la gestión de inventarios, debido al mal manejo del personal y deficiencias en los programas sistemáticos lo que ha provocado una

inestabilidad económica.

Tras análisis, se detectan diferentes factores que influyen, como señalan Ortega y Padilla (2017), uno de los elementos más relevantes es el mal manejo en su evaluación debido a su materialidad como activo de la empresa, puesto que distorsionaría cifras en los estados financieros de la empresa que ocasionan serios problemas económicos. Por ende, es esencial mantener un monitoreo y vigilancia cuidadosa a la gestión de inventarios. Al relacionarlo con un artículo desarrollado en Lima, propuesto por Rodríguez et al. (2020) se establece que su objetivo fue presentar a una empresa automotriz una nueva alternativa con respecto gestión de inventarios, con el fin tener a disponibilidad repuestos y piezas de vehículos.

La investigación es de tipo descriptivo y cuantitativo, y se recopila información del área de compras para llevar a cabo el estudio piloto. En este estudio, evalúa el proceso de compras desde su inicio hasta la venta al cliente final, se proyectan resultados alentadores. El estudio demuestra su eficacia en las áreas de la empresa, lo que beneficia la gestión de inventarios y mantiene el flujo de ingresos constante. El autor concluye que la implementación de este modelo de gestión de inventarios ha llevado a un aumento del 7% en la rentabilidad, lo que significa que la contribución tiene un efecto positivo en la empresa.

Se llega a la conclusión de que la gestión de inventarios tiene un impacto significativo en la rentabilidad de la empresa. Para lograrlo, es necesario implementar políticas que doten a la empresa de todas las herramientas necesarias para asegurar la eficiencia en los procesos, lo que a su vez tiene un impacto positivo en los indicadores de rentabilidad. Esto refleja el esfuerzo y el compromiso de la empresa.

Además, menciona Lozano (2021) que se concluye que la rentabilidad de la empresa automotriz del distrito de Tarapoto aumentó en los últimos ejercicios, el ROS creció a 4.75% en el 2020, el ROA a 4.48%, el ROE a 37% desde el 2017 al 2020 en comparación a los años anteriores. Dicho crecimiento se dio gracias a la cantidad de ventas realizadas generadas por la adecuada gestión de inventarios en el último ejercicio.

# CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO

## 2.1. Tipo y enfoque de investigación

En este capítulo, se explica la metodología utilizada para desarrollar la investigación, al dar respuesta al segundo objetivo que consiste en diagnosticar los procesos de gestión y control de inventarios actuales de la empresa IMAUTO GT. Esto se logra mediante la recopilación, clasificación y análisis de los datos de la empresa, junto con su población correspondiente y el uso de diferentes instrumentos. Se determina el tipo y enfoque del estudio, así como el método de recolección de datos. Por último, se describe la propuesta que la investigación aplicará.

Con toda esta información, se logra comprender la situación actual de la empresa en relación a la gestión de inventarios y su efecto en la rentabilidad. Seguidamente, se enumerará la estructura del diseño metodológico, al iniciar con el tipo de estudio, que es analítico-descriptivo. Esto se debe a la necesidad de analizar y detectar la información contable de la empresa en relación al control de inventarios durante los años del 2022. Además, al tratarse de una investigación descriptiva, se especifica cómo se lleva a cabo la gestión de los inventarios en el periodo mencionado y cómo esto afecta a la rentabilidad financiera.

En cambio, su enfoque es mixto, cualitativo y cuantitativo. En la primera parte, se recopila y analiza todo tipo de información para garantizar que se responda al problema de la gestión de inventarios de la empresa IMAUTO GT que se presenta. En la segunda parte, se cuantifica la información en números para obtener una comprensión completa del tema del control de inventario. Además, el estudio se basa en una investigación de campo, se examina y observa directamente el objeto de estudio. Esto se lleva a cabo a través de entrevistas, encuestas, análisis de estados financieros y observación directa del manejo de inventarios. Estos métodos proporcionan información detallada sobre el comportamiento de las variables de investigación.

## 2.2. Población y muestra

De acuerdo con Arias et al. (2016) es necesario conocer la población, también conocida como universo, se considera como el conjunto de todos los casos que son limitados y accesibles, para la selección de la muestra. La población está conformada por las personas que trabajan en la empresa IMAUTO GT y están directamente relacionadas con el objeto de estudio. A continuación, se detalla la composición de esta población:

**Tabla 1.**

*Integrantes de IMAUTO GT (Muestra)*

| N.º | Puesto de trabajo | Instrumento |
|---|---|---|
| 1 | Gerente | Entrevista |
| 2 | Contador | Entrevista |
| 3 | Jefe de ventas | Encuesta |
| 4 | Colaboradores de la empresa | Encuesta |
| **TOTAL** | 5 | |

Fuente: elaboración propia

Debido a que la población es finita, compuesta por 5 colaboradores de la empresa IMAUTO GT, no se ha calculado una muestra, y se procede a trabajar con toda la población para determinar la situación actual de la entidad. Cada departamento es un papel importante: el área contable tendrá conocimiento sobre la organización de todo el patrimonio y su efecto en la rentabilidad de la empresa. Del mismo modo, el área dirigente por el gerente general estará al tanto de lo que sucede en la empresa para controlar que toda marche bien, especialmente en la gestión de inventarios, y tomar las mejores decisiones para la empresa.

No se puede olvidar el departamento de ventas, que está conformado por la jefa de ventas, responsable de generar ventas e ingresos, y conocerá bien los productos que ofrece la empresa para asegurar que todos ellos generen rentabilidad. Por último, el departamento de almacén está compuesto por 2 colaboradores de la empresa encargados de la recepción de mercadería, su almacenamiento y control.

## 2.3. Tipo de recolección de la información

En cuanto a las técnicas o instrumentos, se ha seleccionado la técnica de la encuesta, que permite obtener información bien organizada de toda la muestra objeto de investigación. Según Espinoza (2022), la encuesta es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones impersonales interesan al investigador. Con este instrumento, se plantean preguntas cerradas y abiertas al jefe de ventas, la Tcnlga Elizabeth Tapia, y a los colaboradores de la empresa para evaluar la validez del problema previamente planteado.

El siguiente método es la entrevista, que se lleva a cabo con el gerente, el Ing. Milton Gadvay, y el contador, Luis Calle. A través del diálogo directo, se aplican 9 y 11 preguntas abiertas orientadas a identificar la problemática existente en la empresa IMAUTO GT y el comportamiento de las variables de estudio. Esto permite cumplir el objetivo de identificar posibles errores en la gestión de inventarios y su impacto en el crecimiento del mercado.

Con la información suficiente, se logra realizar un análisis e interpretación que vincula la variable de estudio con sus actividades contables y financieras. Es importante destacar que estos instrumentos proporcionaran una valiosa contribución para determinar si hubo pérdidas y ganancias en la rentabilidad durante el periodo mencionado. Por lo tanto, el uso del instrumento de la encuesta será igual de relevante que el de las entrevistas, permitirá obtener información para comprender lo que sucedió en la gestión de inventarios en la empresa IMAUTO GT.

## 2.4. Análisis de resultados

Para comprender el proceso de gestión de inventarios en la empresa, se opta por recopilar información a través de encuestas y entrevistas dirigidas a todos los miembros de los departamentos contable, administrativo y ventas. De esta manera, se obtendrá una comprensión más clara de la gestión de inventarios y su impacto en la rentabilidad de la empresa.

El primer departamento entrevistado es el administrativo, que incluye al gerente general, mientras que el segundo departamento es el contable, con la participación del contador de la empresa.

**1er. Departamento administrativo**

**Entrevista realizada al gerente general**

Se realizó una entrevista con 8 preguntas dirigidas al gerente general. Cabe mencionar que la función de este instrumento es de carácter académico, como se explicó previamente en relación al cuestionario relacionado con el tema.

**Cuadro 3.**

*Personal administrativo de IMAUTO GT*

| Nombres y Apellidos | Puesto de trabajo en la empresa |
|---|---|
| Milton Alonso Gadvay Muñoz | Ingeniero en administración de empresas |

Fuente: elaboración propia

**Pregunta 1. ¿Considera usted que un adecuado control y proceso contable del inventario mejoraría la rentabilidad de la empresa?**

Si, tendría mejor rentabilidad, los productos estarían en la bodega y el cliente final no tendría que interrumpir sus actividades.

**Pregunta 2. ¿Con qué frecuencia se realiza un control de inventarios?**

Se lo realiza cada seis meses.

**Pregunta 3. ¿Existe un adecuado control y manejo de la mercadería de su empresa?**

Sí, existe un control de mercadería, si no hay un producto disponible, perderíamos ventas ante el consumidor final.

**Pregunta 4. ¿La empresa cuenta con un sistema contable que les permita el control efectivo de los inventarios?**

Sí, porque cumple con las características de un inventario.

**Pregunta 5. ¿Considera que existe una adecuada programación al momento de realizar los pedidos de mercadería?**

Sí, porque el sistema nos avisa cuando no hay un producto en existencia.

**Pregunta 6. ¿Qué debilidades tienen en la gestión de inventarios?**

El producto escasea en el mercado nacional debido a que los importadores no lo tienen disponible.

**Pregunta 7. ¿La gestión presente de los inventarios permite cumplir con la demanda del mercado?**

Si, se puede satisfacer la demanda del cliente en el mercado nacional porque se tienen los productos en bodega.

**Pregunta 8. ¿Se han establecido planes de capacitación que contribuya al conocimiento sobre manejo de los recursos, valoración de los activos y técnicas de medición de los inventarios?**

Si, se les proporciona capacitación sobre los productos para mantener un buen *stock* de mercadería.

**Análisis e interpretación:**

Se puede determinar que las respuestas del entrevistado reflejan un reconocimiento de la importancia de un adecuado control contable y de procesos en la gestión de inventarios para mejorar la rentabilidad de la empresa. Aunque se

realiza un control de inventarios cada seis meses, podría ser beneficioso considerar una mayor frecuencia, especialmente para productos con demanda variable. La existencia de un control de mercadería es evidente, la falta de productos en *stock* podría resultar en la perdida de ventas ante los consumidores finales.

Además, la empresa cuenta con un sistema contable que facilita el control efectivo de inventarios y la notificación de la falta de productos. Sin embargo, la escasez ocasional de productos en el mercado nacional debido a la falta de disponibilidad por parte de los importadores se presenta como un desafío. A pesar de esto, la gestión actual permite satisfacer la demanda del mercado al mantener productos en bodega. Además, se han implementado planes de capacitación para mejorar el conocimiento del manejo de recursos y la valoración de activos, lo que podría contribuir a una gestión de inventarios más eficiente en el futuro.

## 2do. Departamento contable

**Cuadro 4.**

*Personal del departamento contable de IMAUTO GT*

| Nombres y Apellidos | Puesto de trabajo en la empresa |
|---|---|
| Luis Calle | Lic. En contabilidad |

Fuente: elaboración propia

Se realizó una entrevista con 11 preguntas dirigidas al contador, en la que se detalló que la función de este instrumento es académica con la explicación dada sobre el cuestionario relacionado con el tema.

### Pregunta 1. ¿Se ha establecido un manual de procedimientos para la custodia, registro, autorización y responsabilidad de los inventarios?

No obstante, se recomienda la creación de un reglamento interno que autorice las funciones mediante un acta.

**Pregunta 2. ¿Las disposiciones de los miembros directivos de la entidad se cumplen con severidad y existe comunicación en todos los niveles de la empresa?**

Si, se explican de manera anticipada y clara las funciones de cada integrante de la empresa.

**Pregunta 3. ¿El uso del software contable cumple con los requerimientos de las normas contables?**

Contamos con un sistema contable que cumple con las normas contables.

**Pregunta 4. ¿Qué método de inventarios aplica en su empresa?**

No se aplica un método en si para saber bien sobre el inventario.

**Pregunta 5. ¿La entidad mantiene un orden adecuado de la mercadería para ser fácilmente identificable y cuantificable?**

La mercadería se ordena a base de los tipos de marcas y alfabéticamente.

**Pregunta 6. ¿Se ha establecido un correcto control interno con base en las entradas y salida de los productos bajo la emisión de informes y firmas de autorización?**

No se aplica un método en si para tener un conocimiento adecuado sobre el inventario.

**Pregunta 7. ¿Cree usted que la implementación de un adecuado sistema de gestión de inventarios, optimizaría los recursos de la empresa?**

Si, un adecuado control y proceso contable del inventario sería beneficioso en muchas formas y nos ayudaría a evitar pérdidas en la rentabilidad de la empresa.

**Pregunta 8. ¿La entidad mantiene un control sobre los mínimos y máximos de la mercadería?**

En este caso, si, se puede reponer los productos que se agotan para satisfacer la demanda.

**Pregunta 9. ¿Con qué frecuencia la gerencia solicita la presentación de informes relacionados a las variaciones del costo y ventas de forma continua?**

Se presentan informes relacionados con las ventas de forma semanal y mensual, pero no se presentan informes sobre las variaciones de costo.

**Pregunta 10. ¿Cuál es la planificación de compras de los inventarios?**

El pedido de productos que necesitan ser repuestos se realiza de acuerdo al *stock* del inventario.

**Pregunta 11. ¿Cuáles son los criterios en los cuales se base para seleccionar a sus proveedores?**

Los criterios de los proveedores se basan en tener precios competitivos en el mercado del Puyo, ofrecer facilidades de pago y garantizar la calidad de la marca que ofrecen, al evitar así inconvenientes con los clientes.

**Análisis e interpretación:**

Las respuestas revelan aspectos importantes en la gestión de inventarios de la empresa. En primer lugar, se observa la necesidad de establecer un manual de procedimientos para la custodia y autorización de inventarios, lo que podría mejorar la organización y responsabilidad en este aspecto. También se destaca la claridad en las funciones de los miembros directivos y una comunicación efectiva en la empresa, lo que contribuye a un mejor control. El uso de un software contable que

cumple con las normas contables es un punto positivo en la gestión. Sin embargo, la falta de un método definido para el inventario podría ser una debilidad.

La organización de la mercadería por tipos de marcas y alfabéticamente facilita su identificación. Por otro lado, la falta de un control interno adecuado y la ausencia de informes sobre las variaciones de costos podrían ser áreas de mejora. La implementación de un sistema de gestión de inventarios se considera beneficiosa para optimizar los recursos y evitar pedidas en la rentabilidad de la empresa.

El control de los mínimos y máximos de la mercadería se realiza con base en el *stock* del inventario, lo que es eficiente para satisfacer la demanda. Además, los criterios de selección de proveedores se centran en precios competitivos, facilidades de pago y garantía de calidad, lo que refleja una atención a las relaciones comerciales. En resumen, aunque existen áreas de mejora, la empresa muestra un enfoque en la organización y la eficiencia en la gestión de inventarios.

### 3er. Departamento de ventas

**Cuadro 5.**

*Personal del Departamento de ventas de IMAUTO GT*

| Nombres y Apellidos | Puesto de trabajo en la empresa |
|---|---|
| Beiby Elizabeth Tapia Guijarro | Tec. en contabilidad |

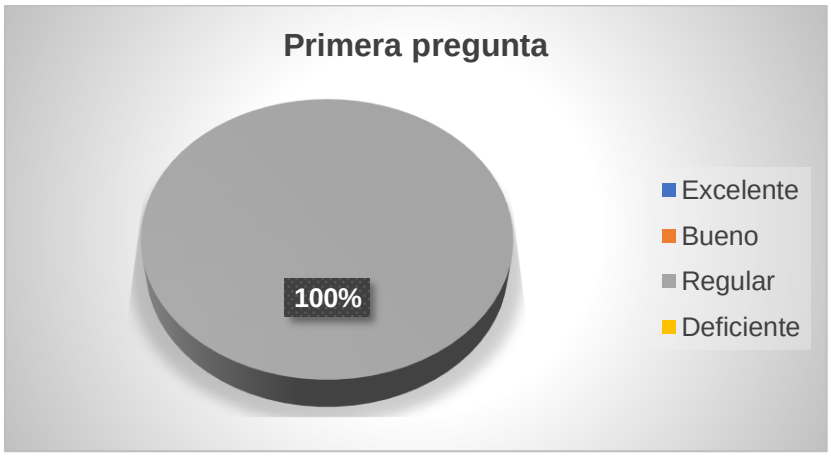
Fuente: elaboración propia

Se realizó una entrevista con 6 preguntas dirigidas al jefe de ventas, en la que se detalló que la función de este instrumento es académica con la explicación dada sobre el cuestionario relacionado con el tema.

## Pregunta 1. ¿Cómo califica la gestión de inventarios?

**Gráfico 1.**

*Análisis sobre las preguntas al departamento de ventas de la empresa IMAUTO GT*




Fuente: elaboración propia

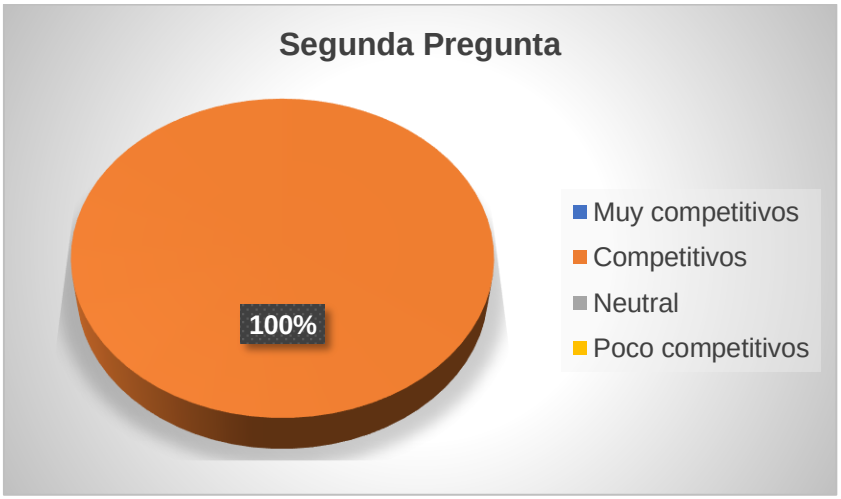
## Análisis e interpretación

En este gráfico se puede verificar que el 100% de la respuesta de la primera pregunta califica la gestión de inventarios como regular, lo que indica que existen procesos establecidos, pero aún hay margen para mejorar. Esto podría indicar desafíos en la planificación de *stock*, en la identificación de productos críticos y en la satisfacción de la demanda del cliente. Una gestión de inventarios más eficiente podría conducir a una mayor rentabilidad y una mayor satisfacción del cliente, lo que sugiere la necesidad de implementar mejores prácticas y procedimientos para optimizar este aspecto clave del negocio.

**Pregunta 2. ¿Qué tan competitivos considera los precios en comparación con la competencia?**

**Gráfico 2.**

*Análisis sobre las preguntas al departamento de ventas de la empresa IMAUTO GT*




Fuente: elaboración propia

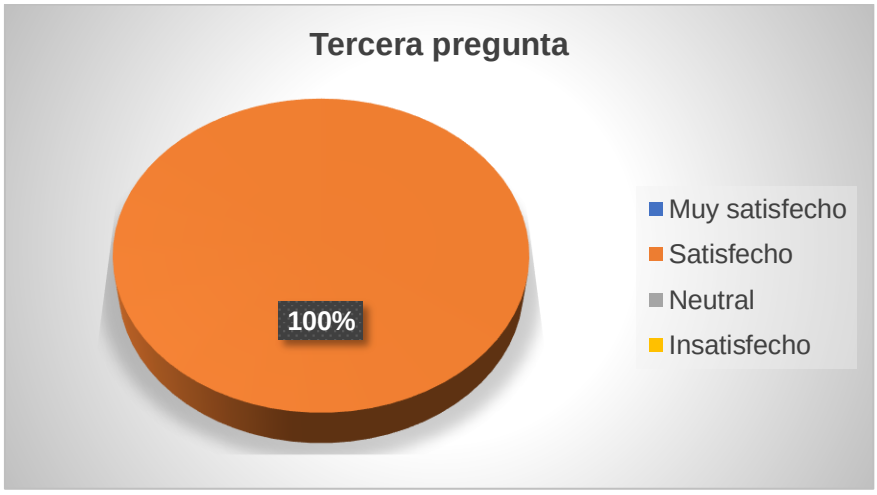
**Análisis e interpretación**

En este gráfico se puede verificar que el 100% de la segunda pregunta califica como competitivos a los precios en comparación con la competencia en la ciudad del Puyo, lo que indica que la empresa ofrece productos atractivos en términos de precios. Esta ventaja competitiva podría atraer y mantener la lealtad de los clientes. Sin embargo, es esencial equilibrar precios competitivos con la calidad de los productos y servicios para asegurar una ventaja sostenible y la satisfacción continua de los clientes. Además, es crucial monitorear constantemente los precios de la competencia para ajustar estrategias de precios según sea necesario y mantener la competitividad a largo plazo.

**Pregunta 3. ¿Cómo calificaría el nivel de satisfacción de los clientes con la calidad de las autopartes?**

**Gráfico 3.**

*Análisis sobre las preguntas al departamento de ventas de la empresa IMAUTO GT*




Fuente: elaboración propia

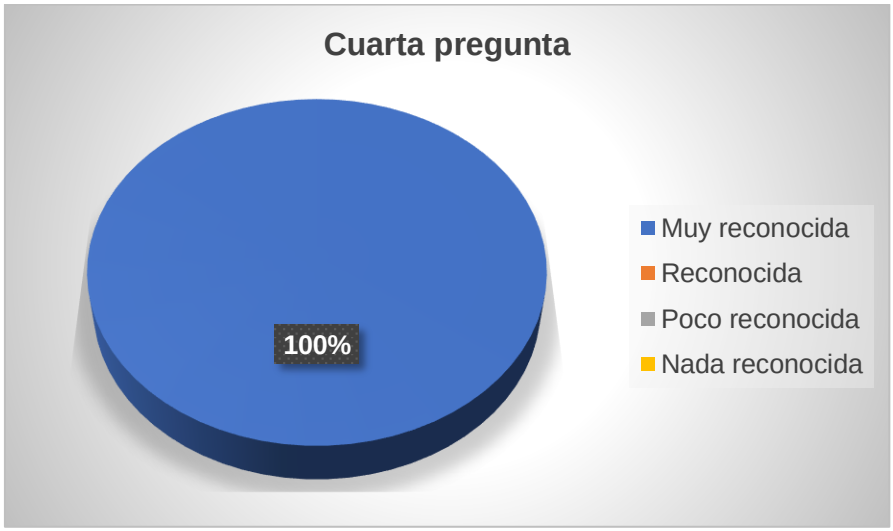
**Análisis e interpretación**

En este gráfico se puede verificar que el 100% de la tercera pregunta califica como satisfecho el nivel de satisfacción de los clientes con la calidad de autopartes, lo que indica que la empresa cumple con las expectativas de la calidad. Esto puede llevar a la lealtad del cliente y recomendaciones positivas. Sin embargo, es esencial mantener altos estándares de calidad y seguir la recopilación de comentarios de los clientes para identificar áreas de mejora. La satisfacción del cliente es un indicador clave de éxito y será una prioridad constante en la gestión de la empresa.

**Pregunta 4. ¿En qué medida cree que la marca de autopartes es reconocida y valorada en el mercado?**

**Gráfico 4.**

*Análisis sobre las preguntas al departamento de ventas de la empresa IMAUTO GT*




Fuente: elaboración propia

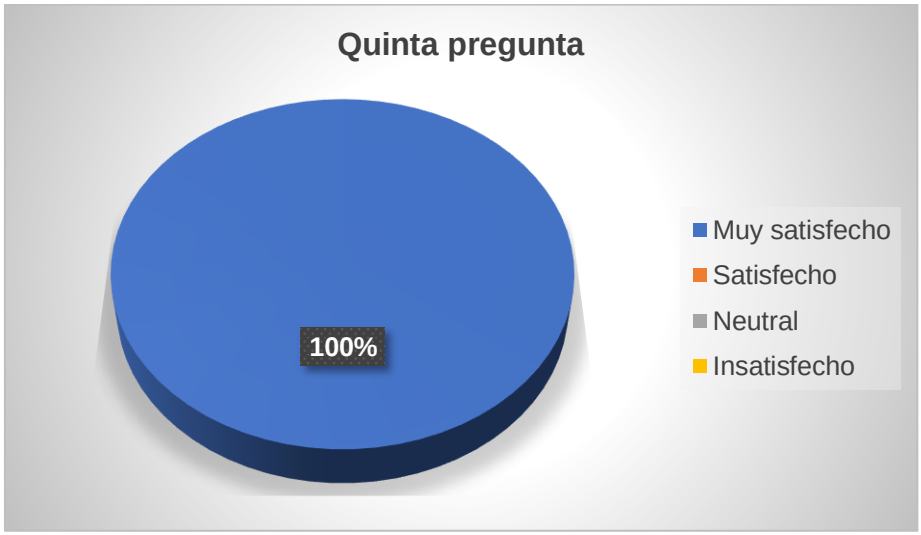
## Análisis e interpretación

En este gráfico se puede verificar que el 100% de la cuarta pregunta califica como muy reconocida, esto indica que son características muy alentadoras para la empresa, ha logrado establecer una buena reputación y confianza entre los consumidores. Este reconocimiento puede ser un activo valioso para atraer nuevos clientes y retener a los existentes. Sin embargo, es fundamental mantener altos estándares de calidad al ofrecer productos y servicios que cumplan con las expectativas de los clientes para preservar y fortalecer esta posición en el mercado. El prestigio de la marca y la confianza generada por la garantía pueden contribuir significativamente al éxito a largo plazo de la empresa.

**Pregunta 5. ¿Qué tan satisfecha está con el nivel de innovación y desarrollo de los productos en la empresa de autopartes?**

**Gráfico 5.**

*Análisis sobre las preguntas al departamento de ventas de la empresa IMAUTO GT*




Fuente: elaboración propia

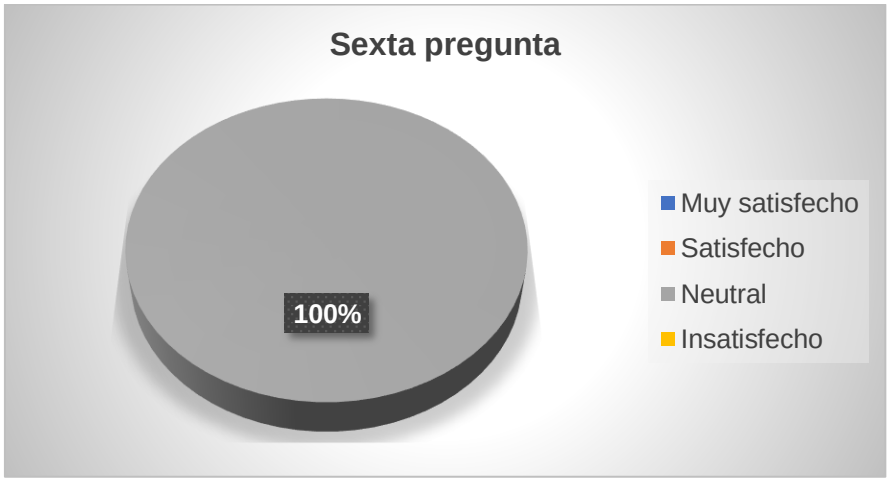
## Análisis e interpretación

En este gráfico se puede verificar que el 100% de la cuarta pregunta califica como muy satisfecho con el nivel de innovación y desarrollo de los productos en la empresa de autopartes, esto evidencia la capacidad de mantenerse actualizada con las marcas de autos nuevos que ingresan al mercado. Esto le permite ofrecer los repuestos más solicitados por los clientes. Mantenerse al día con las tendencias del mercado es esencial para mantener la competitividad y satisfacer las demandas cambiantes de los consumidores. Sin embargo, es importante continuar el monitoreo de las preferencias del mercado al adaptarlas a las necesidades de los clientes para mantener una posición sólida en el mercado automotriz. La innovación constante es clave para el éxito continuo en este tiempo.

**Pregunta 6. ¿Qué tan satisfecho está usted con el nivel de conocimiento del personal de ventas sobre los productos que ofrecen?**

**Gráfico 6.**

*Análisis sobre las preguntas al departamento de ventas de la empresa IMAUTO GT*




Fuente: elaboración propia

**Análisis e interpretación:**

Se puede analizar que la jefa de ventas se encuentra de forma neutral sobre el conocimiento del personal de ventas los productos que ofrecen, hay un margen para mejorar la capacitación y el conocimiento del equipo. Un personal bien informado puede brindar un mejor servicio al cliente y aumentar las ventas. Es fundamental invertir en la formación continua para garantizar que el personal esté al tanto de los productos y pueda responder eficazmente a las consultas de los clientes. La mejora en este aspecto puede tener un impacto positivo en la rentabilidad y la satisfacción general del cliente.

## 4to. Departamento de bodega

**Cuadro 6.**

*Personal del departamento de bodega de IMAUTO GT*

| Nombres y Apellidos | Cargo en la empresa |
|---|---|
| Domingo Chiarmach | Asistente de inventario |
| Jean Guacho | Asistente de inventario |

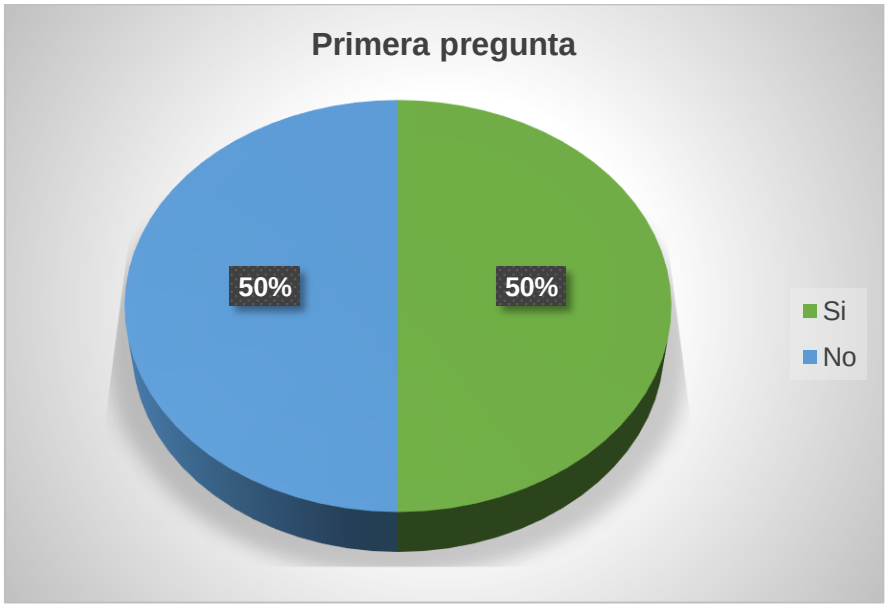
Fuente: elaboración propia

Se realizó una entrevista con 7 preguntas dirigidas a los asistentes de ventas, en la que se detalló que la función de este instrumento es académica con la explicación dada sobre el cuestionario relacionado con el tema.

### Pregunta 1. ¿Conoce acerca de la gestión de inventarios?

**Gráfico 7**

*Análisis sobre las preguntas al departamento de bodega de la empresa IMAUTO GT*




Fuente: elaboración propia

### Análisis e interpretación:

El análisis revela una situación equilibrada en cuanto al conocimiento de la gestión de inventarios entre los asistentes. La mitad de ellos posee comprensión sobre el

tema, lo que puede ser beneficioso para contribuir a un control más efectivo de los inventarios. Sin embargo, la otra mitad carece de conocimientos en este campo, lo que podría representar un desafío en términos de garantizar una gestión uniforme y eficiente de los inventarios en la empresa. Se podría considerar proporcionar capacitación adicional a aquellos que no es tan familiarizados con la gestión de inventarios para nivelar el conocimiento y mejorar la coordinación en este aspecto crítico de la operación empresarial.

**Pregunta 2. ¿Existe un manual de funciones para el área de inventarios?**

**Gráfico 8.**

*Análisis sobre las preguntas al departamento de bodega de la empresa IMAUTO GT*

Fuente: elaboración propia

**Análisis e interpretación:**

Se puede analizar que no existe un manual de funciones para el área de inventarios, lo cual es necesario tener uno porque ayuda en establecer roles y responsabilidades claros, lo que ayuda a evitar confusiones y garantiza una gestión eficiente de los inventarios. Su ausencia podría llevar a una distribución desorganizada de tareas y a un control deficiente de los activos. Sería recomendable considerar la creación de un manual de funciones para el área de inventarios como una medida para mejorar la organización y la eficiencia en la

gestión de inventarios.

**Pregunta 3. ¿Realizan un seguimiento de los movimientos de inventario para identificar los artículos con una alta rotación y asegurarse de que tengan suficiente cantidad de ellos en *stock*?**

**Gráfico 9.**

*Análisis sobre las preguntas al departamento de bodega de la empresa IMAUTO GT*

Fuente: elaboración propia

**Análisis e interpretación:**

Se puede analizar que si existe un seguimiento de los movimientos de inventario para identificar los artículos con una alta rotación. Esto permite garantizar que los productos más solicitados estén disponibles en cantidades adecuada para satisfacer la demanda de manera eficiente. Además, ayuda a prevenir la falta de existencias y la perdida de ventas. Este enfoque proactivo en la gestión de inventarios puede contribuir a mantener la rentabilidad y la satisfacción del cliente en un mercado donde la disponibilidad oportuna de repuestos es fundamental.

**Pregunta 4. ¿Toman medidas para reducir los costos de almacenamiento, como mover artículos lentos o eliminar piezas no vendidas?**

**Gráfico 10.**

*Análisis sobre las preguntas al departamento de bodega de la empresa IMAUTO GT*

Fuente: elaboración propia

**Análisis e interpretación:**

Se puede analizar que, si toman medidas para reducir los costos de almacenamiento, como la reubicación de artículos de baja rotación y la eliminación de piezas no vendidas. Esto se logra al asignar un porcentaje de descuento a productos que han estado en la bodega durante un tiempo prologado. Esta estrategia incentiva la venta de productos que podrían volverse obsoletos, al optimizar así el espacio de almacenamiento y mejorar la rentabilidad. La empresa demuestra su compromiso con la gestión eficiente de inventarios y la maximización de recursos.

**Pregunta 5. ¿Utilizan un software de gestión de inventario para automatizar el seguimiento y la gestión de tus existencias?**

**Gráfico 11.**

*Análisis sobre las preguntas al departamento de bodega de la empresa IMAUTO GT*

Fuente: elaboración propia

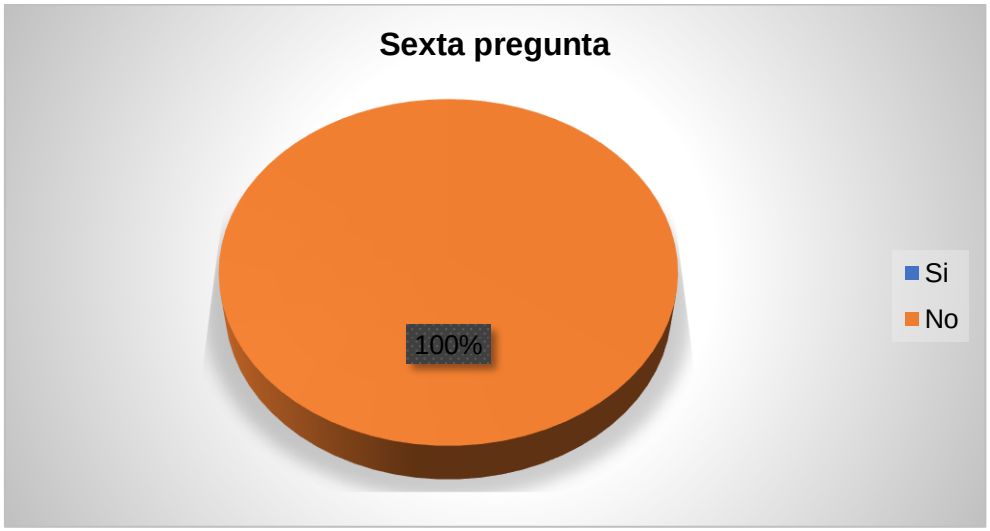
**Análisis e interpretación:**

Se puede analizar que, si utilizan un software de gestión de inventario para automatizar el seguimiento y la gestión de las existencias, es decir que se agiliza la gestión. Además, el hecho de que se realice un reporte de repuestos cono anotaciones en un cuaderno permite un control eficiente. Esta estrategia ayuda a identificar los productos con *stock* cero para su reposición futura, lo que garantiza que los artículos solicitados por los clientes estén disponibles en bodega para futuras ocasiones. Esta práctica refleja una gestión proactiva de inventarios y un compromiso con la satisfacción del cliente.

**Pregunta 6. ¿Implementan un sistema de seguimiento de inventario para asegurarse de que los artículos se reabastecen a tiempo?**

**Gráfico 12.**

*Análisis sobre las preguntas al departamento de bodega de la empresa IMAUTO GT*




Fuente: elaboración propia

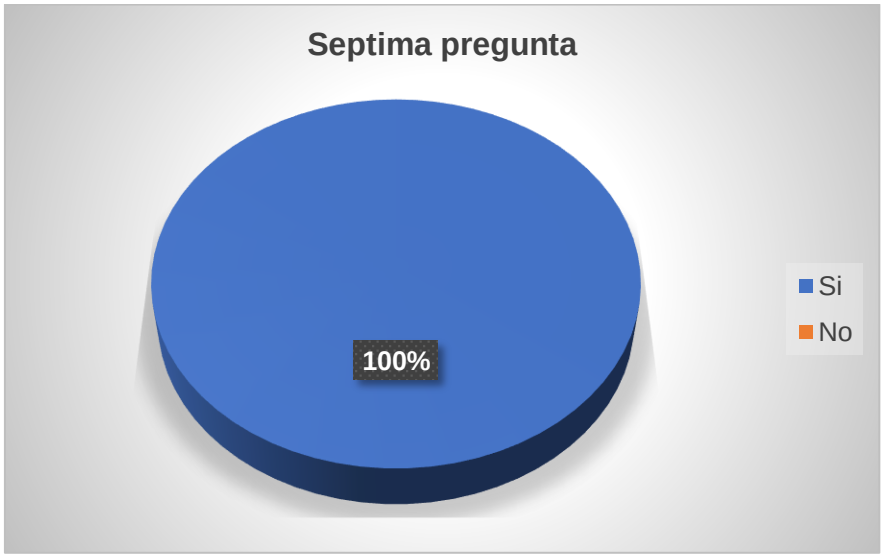
**Análisis e interpretación:**

Se puede analizar que no implementan un sistema de seguimiento de inventario específicamente, lo que genera problemas de gestión. Aunque se registran las faltas de repuestos, la ausencia de un límite de tiempo para reponerlos dificulta la eficiencia en la satisfacción de la demanda. Esto puede resultar en retrasos en la entrega, insatisfacción del cliente y posibles pérdidas económicas. Implementar un sistema de seguimiento permitiría una gestión más eficiente y mejorar la repuesta a la demanda del mercado.

**Pregunta 7. ¿Se verifica que los productos recibidos correspondan a los pedidos realizados?**

**Gráfico 13.**

*Análisis sobre las preguntas al departamento de bodega de la empresa IMAUTO GT*




Fuente: elaboración propia

**Análisis e interpretación:**

Se puede analizar que si se verifica los productos recibidos que correspondan a los pedidos realizados, es decir al recibir la mercadería, se revisa minuciosamente en comparación con los pedidos y la factura correspondiente. Si se detectan discrepancias en la cantidad o el estado de los productos, se comunica inmediatamente al proveedor para coordinar devoluciones o cambios. Esta práctica demuestra un compromiso con la calidad y la satisfacción del cliente, al evitar pérdidas de ventas y asegurar la entrega de productos en condiciones óptimas.

**Caracterización de la empresa**

- **Razón social:** TAPIA GUIJARRO BEIBY ELIZABETH
- **RUC:** 0602889008001
- **Estado contribuyente en el RUC:** ACTIVO

- **Actividad económica principal:** VENTA AL POR MENOR DE TODO TIPO DE PARTES, COMPONENTES, SUMINISTROS, HERRAMIENTAS Y ACCESORIOS PARA VEHÍCULOS AUTOMOTORES COMO: NEUMÁTICOS (LLANTAS), CÁMARAS DE AIRE PARA NEUMÁTICOS (TUBOS). INCLUYE BUJÍAS, BATERÍAS, EQUIPO DE ILUMINACIÓN PARTES Y PIEZAS ELÉCTRICAS.
- **Tipo contribuyente:** PERSONA NATURAL
- **Régimen:** RIMPE
- **Categoría:** EMPRENDEDOR
- **Obligado a llevar contabilidad:** NO

La empresa, reconocida como líder en el mercado automotriz en la ciudad del Puyo, se dedica a la comercialización y distribución de repuestos. Destaca por su compromiso con el desarrollo del equipo y la satisfacción de los clientes, al mantener altos estándares de servicio. Su estrategia corporativa le permite ofrecer productos de calidad, con garantía, a precios excelentes y un amplio *stock* de repuestos, lo que garantiza la eficiente satisfacción de requerimientos y necesidades comerciales. Su amplia experiencia y solidez en el mercado respaldan la oferta de asesoría técnica para facilitar decisiones de compra y proporcionar sugerencias pertinentes.

La empresa “IMAUTO GT” fue fundada hace 20 años con la iniciativa de establecer un negocio propio y aprovechar sus conocimientos previamente adquiridos en trabajos relacionados. Comenzó con un almacén de repuestos automotrices en la Av. 6 de diciembre y Los Pinos, en el Norte de Quito, al distribuir marcas de repuestos originales y alternos en suspensión, carrocería, frenos, motor y dirección, que estén en el mercado de la ciudad como Chevrolet, Hyundai y Kia, entre otras. Por lo cual solo se mantenía un selecto mercado de clientes y su horario era de lunes a sábado. Inicialmente, realizaron un estudio de mercado para identificar la demanda de productos, marcas y parques automotores en Quito.

Lograron establecer una clientela fija en 3 meses, con el tiempo expandieron la distribución de repuestos automotrices a diferentes aseguradoras, como Latina,

Sweaden, Seguros Equinocciales, Seguros Panamericana, Seguro colonial, Seguros Oriente, Copseguros, además a talleres mecánicos como Auto plaza, Suauto, Mega taller autorizado de Hyundai y pequeñas mecánicas, concesionarios de vehículos como Equinorte y Hyundai.

Se busca un nuevo mercado competitivo al aprovechar las oportunidades que se presentaron el negocio se trasladó a la ciudad de Puyo con el nombre “IMAUTO GT” al implementar nuevas marcas acorde a las necesidades de la provincia de Pastaza, se empezó a vender de forma óptima debido a la baja competencia y a los accesibles precios que se ofrecen. Mediante la promoción del negocio llegaron clientes de ciudades cercanas, al generar más ventas, se pudo dar a conocer el negocio al participar en procesos de contratación pública (SERCOP) y ganar contratos de la Brigada Pastaza #17, Consejo provincial de Pastaza, Municipio de Pastaza, Municipio de Arajuno, Palora, Canelos, 10 de agosto y Shell.

Se caracterizan por importar, comercializar y distribuir repuestos de las siguientes marcas: Kia, Hyundai, Chevrolet, Great Wall, Toyota, Renault, Volkswagen, Fiat, Ford, Mazda, Nissan.

El mercado de vehículos ha ido en constante crecimiento, por la facilidad de crédito que se tiene en la actualidad para acceder a las compras de estos bienes y por la variedad de precios y de tipos de vehículos que existen en el país además también por la eliminación de algunas restricciones que limitaban la importación de vehículos hacia el Ecuador.

**Misión**

Basado en la misión de ser una empresa dedicada a atender las necesidades de repuestos y servicios en el mercado automotor mediante un equipo humano excepcional, al brindar un excelente servicio de venta, post venta y mantenimiento a los clientes.

## Visión

Son distribuidores de repuestos originales y alternativos de calidad a precios competitivos, con la visión de ser la mejor empresa importadora y comercializadora de repuestos automotrices, en el país, al brindar un excelente servicio en venta y post venta, además de generar valor agregado para nuestros clientes y la sociedad.

## Equipo de trabajo de la empresa IMAUTO GT

Departamento administrativo

- Gerencia

Departamento contable

- Contador

Departamento de ventas

- Jefe de ventas
- Vendedores

Departamento de bodega

- Asistentes de inventarios

## Experiencia laboral

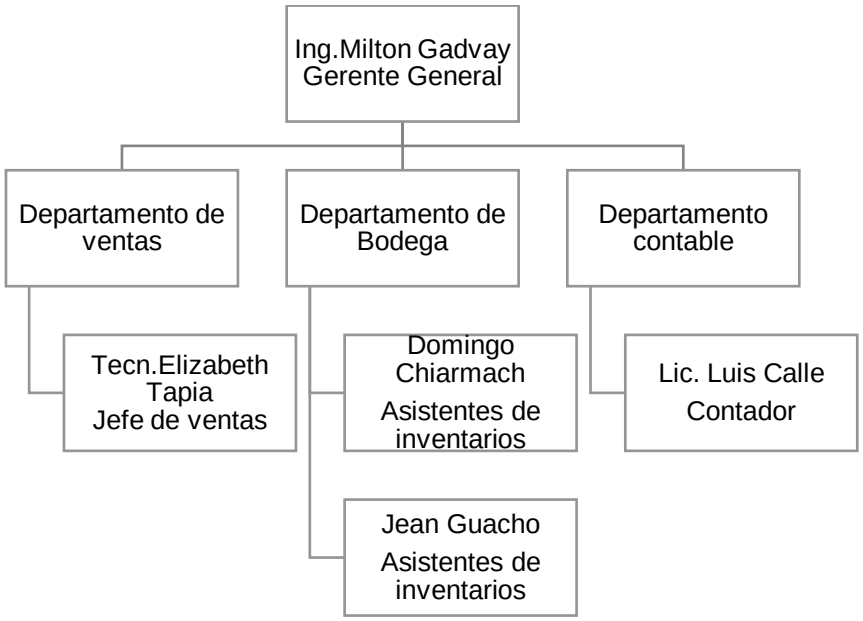
- Adquisición de repuestos y accesorios para los vehículos terrestres de la escuela de IWIAS en la ciudad de Pastaza.
- Repuestos para mantenimiento de los vehículos de la brigada de selva N.º 17 Pastaza en la parroquia Shell.
- Repuestos para maquinaria pesada y repuestos automotrices al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Palora.
- Adquisición de repuestos y accesorios para el mantenimiento del parque automotor del BOES 47 “IWIAS” en la parroquia Shell.
- Adquisición de repuestos incluido mano de obra para el mantenimiento preventivo y correctivo de la camioneta Dmax SMA 1090
- Adquisición de repuestos incluido mano de obra para el mantenimiento correctivo y preventivo de la volqueta Nissan SMA 1014 del cantón Arajuno.

- Adquisición de lubricantes para armamento bélico del Batallón de Ingenieros Nº67 Montufar de la ciudad Santo Domingo de los Tsáchilas.
- Adquisición de lubricantes para el parque automotor del Batallón de Ingenieros Nº67 Montufar de la ciudad Santo Domingo de los Tsáchilas.

## Organigrama

**Figura 2.**

*Organigrama de la empresa IMAUTO GT*




Fuente: elaboración propia

## Ubicación estratégica

La empresa está ubicada en el cantón Pastaza, concretamente en la Av. Alberto Zambrano y Sarayacu, es muy fácil de localizarla porque está en la avenida principal de la ciudad.

**Figura 3.**

*Mapa de la ubicación de IMAUTO GT*

Fuente: elaboración propia

**Figura 4.**

*Fachada del negocio IMAUTO GT*

Fuente: elaboración propia

# CAPÍTULO III. MODELO ABC PARA LA GESTIÓN DE INVENTARIOS EN LA EMPRESA IMAUTO GT

## 3.1. Modelo e indicadores de gestión de inventarios

El concepto del modelo ABC consiste en clasificar el inventario en 3 categorías: A, B y C, según su importancia relativa. Los artículos clasificados como A son considerados de alta importancia, mientras que los de la categoría C son los de menor relevancia.

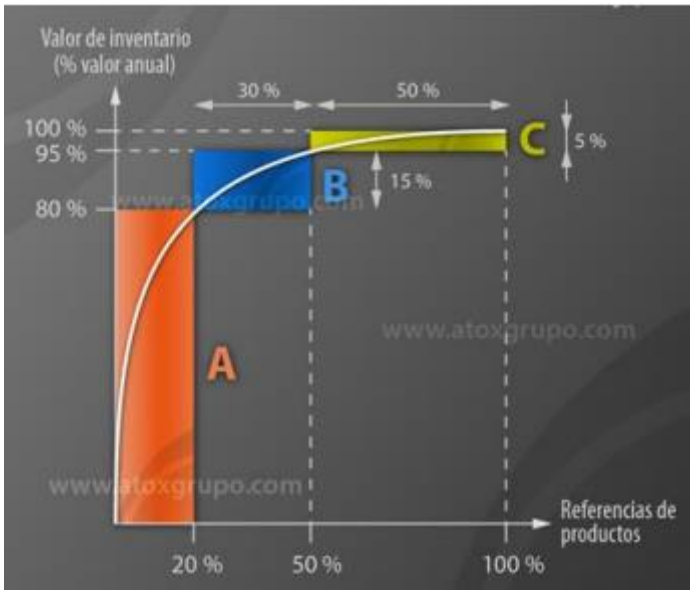
- **Categoría A:** Consiste en un conjunto limitado de productos que generan la mayor parte de las ventas y que aportan el mayor valor agregado. Normalmente, estos productos representan aproximadamente el 15% de todos los artículos y entre el 70% y el 80% del costo total de los inventarios.
- **Categoría B:** Esta categoría se compone de una mayor cantidad de productos en comparación con la categoría A, pero representa un porcentaje menor de las ventas. Por lo general, estos productos constituyen alrededor del 30% de todos los artículos y entre el 15% y el 25% del costo total del inventario.
- **Categoría C:** Esta categoría está conformada por una gran cantidad de productos que tienen una baja rotación, se venden en cantidades mínimas. Estos productos suelen representar alrededor del 55% del total de artículos, pero solo representan un 5% del costo total del inventario.

Existen políticas de gestión de inventario basadas en el análisis ABC en el que se aprovecha el desequilibrio de las ventas por el principio de Pareto. Así que de cada producto tendrá su característica: los artículos del tipo A son los que más control tendrán, se mejorará las áreas de bodega y los pronósticos de ventas y así evitar falta de *stock*. En cambio, en el tipo B, si no se controla los productos pues este producto pasara a la clase A o C. Por último, los artículos C, tienen una política en la que consiste de tener solo una cantidad disponible, a pesar de que se lleva el riesgo de que falte productos, aunque no es de tanta importancia porque esta clasificación representa baja demanda con un riesgo mayor en el tema de costes

de inventario de alta cantidad.

**Figura 5.**

*Gráfico de Pareto*




Fuente: tomado a partir de Gallegos (2022)

La metodología del método ABC implica el proceso de asignar a los gastos indirectos de producción que no son fácilmente atribuibles a sus respectivos beneficios.

Es importante tener en cuenta que la mayoría de los costos indirectos son fijos a corto plazo, el modelo ABC se centra en el largo plazo. En algún momento, es posible que los costos indirectos deban ajustarse debido a su relevancia en la toma de decisiones. Las actividades tienen un nombre específico: “transacciones”. Estas actividades actúan como conductores de costos, lo que significa que miden la cantidad de transacciones involucradas en una actividad en particular.

Además, los productos con menor cantidad suelen tener más transacciones involucradas en una actividad en particular. más transacciones que los procesos más simples. Por lo tanto, los costos son generados por la cantidad de transacciones; basado en el volumen, se asignarán más costos a productos de mayor volumen y bajos costos a productos de baja dificultad. Entonces, el costo ABC se utiliza tanto en la asignación basado en las cantidades, con el objetivo de

producir una mayor precisión en el costo de los productos.

La clasificación A, B y C permite a la empresa tener el nivel y tipos de procedimientos de control de inventario necesarios. En el caso de control de los artículos A del inventario, será de una forma permanente debido a la inversión que se realiza; además, se implementará mejores técnicas de control de inventario. Entonces, en los artículos B, se pueden utilizar técnicas menos sofisticas, pero con buenos resultados. Por último, los artículos C no requieren un control estricto debido a su poco valor que aporta a la empresa, lo que más bien aumenta los gastos operativos.

**Objetivo principal del método de control de inventarios ABC**

La clasificación de los productos del inventario se realiza mediante el costo unitario y el valor de las cantidades utilizadas durante un periodo especifico.

**Ventajas del método ABC**

- Puede ser aplicado en empresas de cualquier tipo.
- Permite identificar los clientes, productos, servicios y objetivos de costos que no generan rentabilidad.
- En empresas con múltiples productos y costos variables, se establece en orden que destaca las ventajas de los productos con menor volumen de ventas.
- Proporciona información detallada sobre las actividades de la empresa, lo que permite identificar cuales aportan valor agregado y cuáles no, lo que brinda la oportunidad de reducir o eliminar estas últimas.
- El enfoque ABC es particularmente útil en la etapa de planificación, ofrece una gran cantidad de información que guía diversas decisiones estratégicas, como fijar precios, buscar fuentes, introducir nuevos productos y adoptar nuevos diseños o procesos, entre otras.

**Pasos para el modelo de gestión de sistema ABC:**

Primer paso: clasificación de los inventarios:

- Para cada artículo, se determina la cantidad de unidades consumidas durante un año.
- Se obtiene el costo unitario de cada artículo.
- Se calcula el costo de las unidades utilizadas para cada artículo al multiplicar las cantidades consumidas por el costo unitario.

Segundo paso: elaboración de tablas después de clasificar los inventarios:

- Se crea una tabla de aplicación del modelo ABC que incluye el código, descripción, cantidad utilizada, costo unitario y valor de consumo de cada artículo.
- Se genera una tabla de clasificación basada en el valor de consumo.

Tercer paso: descripción final:

- Se elabora un gráfico.
- Se extrae una conclusión.
- Se ofrece una recomendación.

Dentro del modelo de gestión del sistema ABC, el autor establece los pasos para la clasificación de inventarios y la determinación de los artículos presentes en la empresa. Una vez completada la clasificación de los artículos, se procede a elaborar tablas detalladas con encabezados específicos para la aplicación del modelo, en las cuales se registran los artículos clasificados como ABC.

### 3.2. Diagnóstico de la situación actual de la empresa a través del FODA

Para IMAUTO GT, es esencial analizar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas con la finalidad de adquirir un conocimiento solido que le permita

realizar inversiones destinadas a mejorar su posición en el mercado.

- **Fortalezas:** los atributos o destrezas que la empresa contiene para alcanzar los objetivos.
- **Debilidades:** lo que es perjudicial o factores desfavorables para la ejecución del objetivo.
- **Oportunidades:** las condiciones externas, lo que está a la vista por todos o la popularidad y competitividad que tenga la empresa IMAUTO GT útiles para alcanzar el objetivo.
- **Amenazas:** aquí se presenta lo perjudicial, lo que amenaza la supervivencia de la empresa objeto de estudio que se encuentran externamente, las cuales, pudieran convertirse en oportunidades, para alcanzar el objetivo.

**Cuadro 7.**

*FODA DE IMAUTO GT*

| | **Fortalezas** | **Debilidades** |
|---|---|---|
| **Fuerzas internas** | 1. Variedad de productos<br>2. Buena relación con los proveedores.<br>3. Calidad de los productos.<br>4. Reconocimiento de la marca del producto en el mercado automotriz.<br>5. Atención al cliente en un horario permanente y flexible durante todos los días.<br>6. Se entregan los productos a domicilio.<br>7. Ventas permanentes.<br>8. Capacitación a los empleados.<br>9. Tiene precios competitivos.<br>10. Se acepta sugerencias del cliente.<br>11. La empresa se caracteriza por su experiencia en el mercado<br>12. Existe una gran fidelización de los clientes.<br>13. Asesoramiento técnico a los clientes. | 1. Tiene ausencia de registros documentales en procesos que provocan variaciones.<br>2. Falta de espacio físico en las bodegas.<br>3. No existe manuales de control.<br>4. Mínima cantidad de falta de entrega de mercadería a clientes.<br>5. Poca interacción en las redes sociales y pagina web.<br>6. Existe ineficiencia del manejo de inventario.<br>7. Sistema de contabilidad inventario indeterminado.<br>8. Falta del correcto requerimiento de los productos en bajo *stock*.<br>9. Políticas de la empresa poco desarrolladas.<br>10. Falta de comunicación sobre los repuestos faltantes. |

| | | |
|---|---|---|
| | 14. Localización estratégica.<br>15. Buen servicio al cliente.<br>16. Garantías y políticas de devolución. | |
| **Fuerzas externas** | **Oportunidades** | **Amenazas** |
| | 1. El mercado ofrece oportunidades de competencia.<br>2. Enfoque en repuestos especializados.<br>3. Programas de fidelización de los clientes.<br>4. Colaboraciones estratégicas.<br>5. Servicios de instalación y asesoramiento.<br>6. Mantiene una gran reputación de la empresa.<br>7. Mantiene un gran posicionamiento en el mercado.<br>8. Tiene una gran expansión en otros mercados de diferentes ciudades.<br>9. El producto se diferencia de la competencia al ofrecer una mejor calidad<br>10. Buena forma de negociar con los proveedores asegura un abastecimiento más continúo.<br>11. Buenos proveedores<br>12. Crecimiento del flujo de clientes debido a plazos de crédito.<br>13. Diversidad de marcas en el mercado automotriz.<br>14. Representación de marcas. | 1. Competencia desleal.<br>2. No hay una estabilidad política y social del país.<br>3. Deficiencias en los productos.<br>4. Imitación de productos de baja calidad.<br>5. Ajustes permanentes en el modelo económico del país.<br>6. Crecimiento de la fuerza comercial.<br>7. Cambios en la tendencia de consumo.<br>8. Costos de asumir nuevas tecnologías<br>9. Escasez de productos a nivel nacional. |

Fuente: elaboración propia

El análisis FODA revela que la empresa ABC presenta una situación positiva, cuenta con una mayor cantidad de fortalezas en comparación con sus debilidades, entre las fortalezas identificadas se encuentra una variedad de productos el cual otorga un reconocimiento de la marca y la empresa en el sector automotriz, la misma que se caracteriza por su experiencia en el mercado y que existe una gran fidelización de los clientes, estas fortalezas le proporcionan a la empresa una

ventaja competitiva y la capacidad de satisfacer las necesidades de sus clientes de manera efectiva.

Además, el análisis muestra que la empresa también tiene un panorama favorable en términos de oportunidades y amenazas, se ha identificado más oportunidades en el entorno empresarial que pueden ser aprovechadas por IMAUTO GT. Estas oportunidades pueden incluir la entrada a nuevos mercados, la creciente demanda de los productos que ofrece la empresa y la posibilidad de colaborar con socios estratégicos, estas oportunidades pueden impulsar el crecimiento y la expansión de IMAUTO GT en el mercado.

Por otro lado, las amenazas identificadas son menores en comparación con las oportunidades. Estas amenazas pueden incluir la competencia en el mercado, los cambios en las regulaciones gubernamentales y las fluctuaciones económicas, sin embargo, la empresa está en una posición activa para hacer frente a estas amenazas debido a sus fortalezas internas y la capacidad de capitalizar las oportunidades disponibles.

En resumen, el análisis FODA indica que la empresa IMAUTO GT tiene una posición sólida, con más fortalezas que debilidades y más oportunidades que amenazas. Esta situación proporciona una base sólida para el éxito continuo de la empresa y le brinda una ventaja competitiva en el mercado. Sin embargo, es importante que la empresa siga el monitoreo del entorno empresarial y así poder ajustar su estrategia para aprovechar al máximo las oportunidades y mitigar las amenazas potenciales.

## 3.3. Desarrollo del modelo de gestión de procesos con relación a los inventarios en la empresa IMAUTO GT

1. **Identificación de procesos claves:**

Para poder lograr una comprensión más detallada y precisa de las actividades involucradas en la gestión de la empresa IMAUTO GT, se llevará a cabo la creación

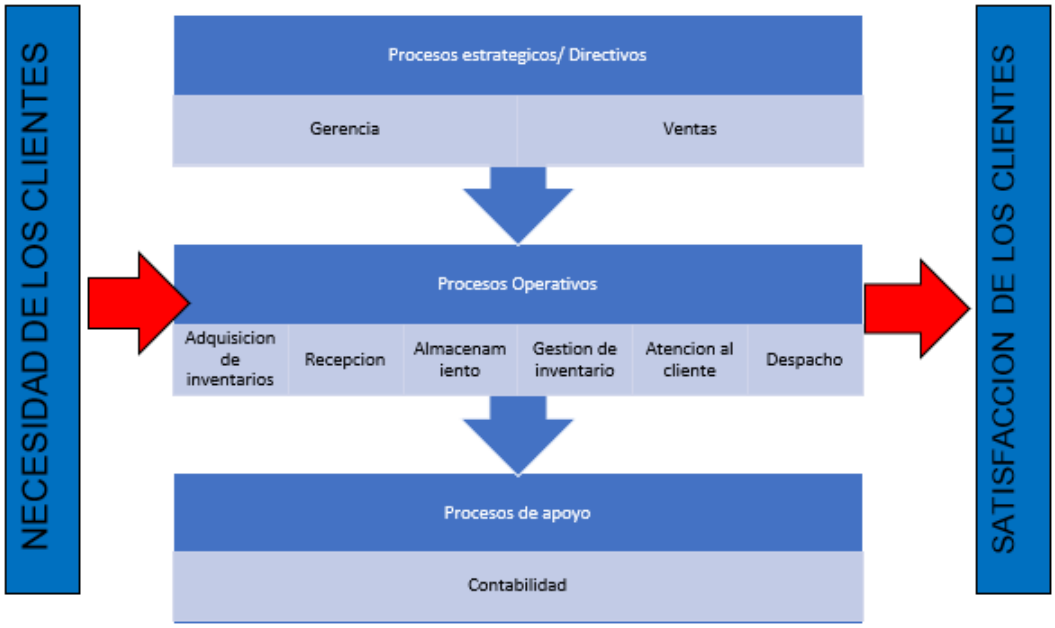
de un mapa de procesos. Este mapa facilitará la clasificación eficiente de las tareas asignadas a cada individuo, lo que contribuye a la mejora general de la gestión en la empresa mediante la aplicación de esta herramienta crucial. Para asegurar un ejercicio adecuado de las actividades y tareas, se establecerán los diversos procesos operativos de la organización, así como sus interrelaciones y apoyos.
Por lo cual se clasifican los tipos de procesos de esta forma:

- Procesos estratégicos: gerencia y ventas
- Procesos operativos: adquisición de inventarios, recepción, almacenamiento, gestión de inventario, despacho y atención al cliente.
- Procesos de apoyo: gestión financiera (contabilidad)

A continuación, se especifica los procesos mencionados anteriormente:

**Figura 6.**

*Procesos estratégicos para inventarios*



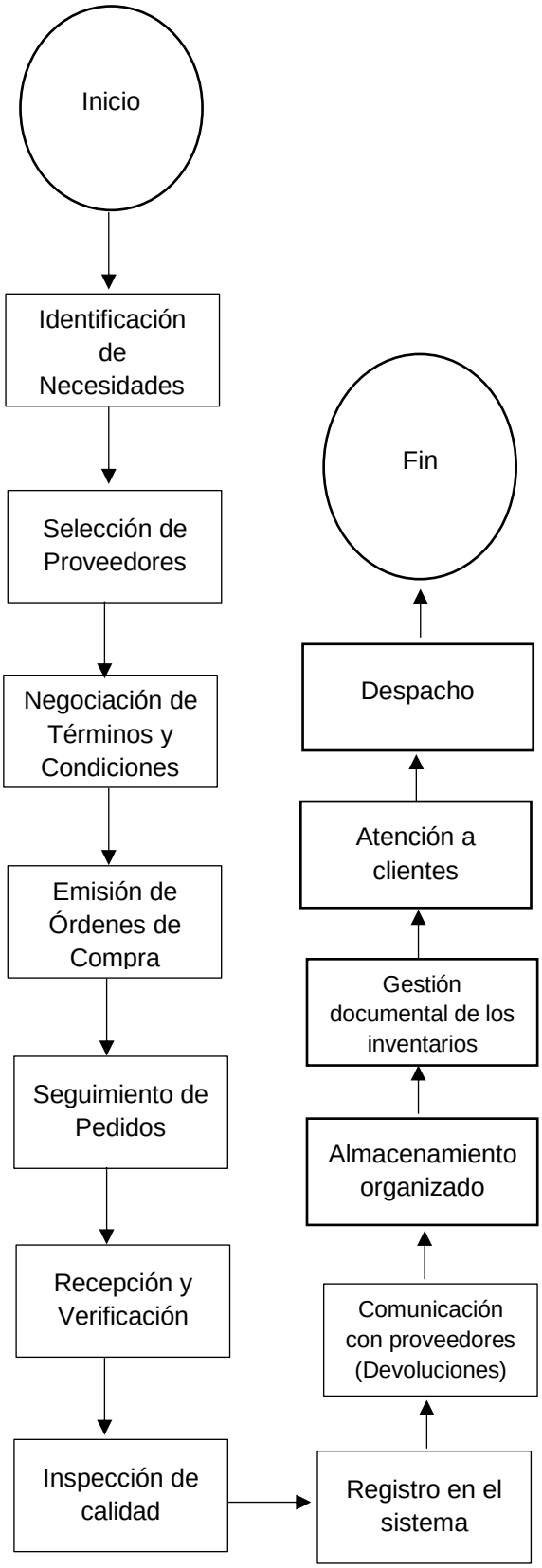

Fuente: elaboración propia

## 2. Documentación y modelado

De esta manera, se explica los diagramas de los procesos operativos, enfocado en los procesos que tienen que ver con la gestión de inventarios:

**Figura 7.**

*Proceso de adquisición de inventarios*




Fuente: elaboración propia

A continuación, se exponen las matrices de cada cargo:

**Cuadro 8.**

*Matriz de cargos*

| **Empresa IMAUTO GT** | |
|---|---|
| **IDENTIFICACION DEL CARGO** | |
| **Nombre del cargo:** | Gerente General |
| **Objetivo:** | Desarrollar e implementar estrategias efectivas de crecimiento para la empresa de autopartes, al liderar iniciativas que optimicen la eficiencia operativa, fortalezcan las relaciones con proveedores clave, aumenten la cuota de mercado y mejoren la rentabilidad general. |
| **FUNCIONES A REALIZAR** | |
| • Desarrollar y ejecutar estrategias a largo plazo para asegurar el crecimiento y la rentabilidad de la empresa en el sector de autopartes.<br>• Tomar decisiones cruciales relacionados con la dirección de la empresa, lo que incluye inversiones, expansión y cambios organizacionales.<br>• Supervisar las operaciones financieras, elaborar presupuestos, controlar costos y garantizar la eficiencia en la gestión de recursos.<br>• Contratar, capacitar y liderar equipos efectivos, al asegurar que los empleados están alineados con los objetivos de la empresa y desarrollen sus habilidades.<br>• Mantener relaciones sólidas con clientes clave y establecer acuerdos beneficiosos con proveedores para garantizar la disponibilidad y calidad de las autopartes.<br>• Supervisar la cadena de suministro, controlar la calidad de los productos y optimizar los procesos de producción para garantizar eficiencia y satisfacción del cliente.<br>• Identificar oportunidades de mercado, analizar la competencia y desarrollar estrategias para expandir la presencia de la empresa en nuevos segmentos o regiones. | |
| **Empresa IMAUTO GT** | |
| **IDENTIFICACION DEL CARGO** | |
| **Nombre del cargo:** | Jefe de ventas |
| **Objetivo:** | Es liderar y gestionar eficientemente el equipo de ventas para alcanzar y superar los objetivos comerciales establecidos de la empresa. |
| **FUNCIONES A REALIZAR** | |
| • Formular y ejecutar estrategias efectivas para alcanzar los objetivos de ventas de la empresa. | |

- Supervisar, motivar y liderar equipos de ventas, al asegurar un desempeño óptimo y la consecución de metas.
- Colaborar en la fijación de metas realistas y alcanzables para el equipo de ventas, alineadas con los objetivos de la empresa.
- Evaluar el rendimiento del equipo de ventas, identificar áreas de mejora y reconocer y recompensar los logros.
- Participar en la gestión de relaciones con clientes importantes y estratégicos.
- Supervisar y optimizar el ciclo de ventas, desde la prospección hasta el cierre y el servicio de postventa.
- Generar informes periódicos sobre el rendimiento de ventas, tendencias, proyecciones y otras métricas relevantes.

| **Empresa IMAUTO GT** | |
|---|---|
| **IDENTIFICACION DEL CARGO** | |
| **Nombre del cargo:** | Asistentes de inventarios |
| **Objetivo:** | Garantizar una gestión eficiente y precisa del inventario. Esto implica llevar a cabo recuentos regulares, mantener registros actualizados y colaborar estrechamente con el equipo de compras para evitar escasez o exceso de existencias. La meta ultima es optimizar el control de inventario, al asegurar la disponibilidad de autopartes esenciales y contribuir a la eficiencia operativa de la empresa. |

**FUNCIONES A REALIZAR**

- Mantener un registro preciso y actualizado de las existencias de autopartes, al utilizar sistemas y herramientas de gestión de inventarios.
- Realizar recuentos físicos periódicos para verificar la exactitud de las existencias y corregís posibles discrepancias.
- Colaborar en la recepción de nuevas mercancías, verificar que las cantidades y las condiciones de los productos recibidos coincidan con los registros.
- Preparar informes regulares sobre el estado del inventario, destacar movimientos, tendencias y posibles problemas de gestión.
- Colaborar en el diseño y la implementación de estrategias de almacenamiento eficientes para maximizar el espacio y facilitar la localización de productos.
- Mantener una comunicación fluida con el equipo de ventas para entender las demandas del mercado y ajustar el inventario en consecuencia.
- Gestionar de manera efectiva las devoluciones de productos, al asegurar que los procedimientos sean seguidos y que los productos devueltos sean registros correctamente.

| | |
|---|---|
| • Colaborar en la evaluación del desempeño de los proveedores en términos de entregas a tiempo y calidad de productos, al proporcionar retroalimentación al equipo de compras. | |
| **Empresa IMAUTO GT** | |
| **IDENTIFICACION DEL CARGO** | |
| **Nombre del cargo:** | Contador |
| **Objetivo:** | Garantizar la integridad y exactitud de los registros financieros. Esto incluiría supervisar diligentemente la contabilidad, auditar transacciones y asegurar el cumplimiento de normativas contables. Además de proporcionar información precisa y oportuna. |
| **FUNCIONES A REALIZAR** | |
| • Llevar a cabo y supervisar las operaciones contables diarias, al registrar con precisión las transacciones financieras y mantener los libros contables actualizados.<br>• Preparar estados financieros periódicos, como el balance general, el estado de resultados y el flujo de efectivo, para proporcionar una visión clara de la salud financiera de la empresa.<br>• Realizar auditorías internas para verificar la precisión y la integridad de los registros financieros, identificar posibles irregularidades y asegurar el cumplimiento de políticas internas<br>• Gestionar y asegurar el cumplimiento de las obligaciones fiscales.<br>• Supervisar y gestionar los activos de la empresa, evaluar la rentabilidad y asegurar la correcta depreciación de los activos fijos. | |

Fuente: elaboración propia

Seguidamente se tiene los manuales de políticas de cada área:

**Cuadro 9.**

*Manual de políticas*

| | |
|---|---|
| **Empresa IMAUTO GT** | |
| **IDENTIFICACION DEL CARGO** | |
| **Nombre del cargo:** | Contabilidad |
| **Objetivo:** | Velar por la integridad y exactitud de los registros financieros de la empresa autopartes mediante la implementación de prácticas contables sólidas y la adhesión a normativas contables aplicables, con el fin de proporcionar una base confiable para la toma de decisiones gerenciales y cumplir con las obligaciones legales. |

| POLITICAS |
|---|
| • Implementar procedimientos de verificación y reconciliación regular de transacciones financieras. Fomentar la comunicación abierta entre los equipos contables para corregir posibles errores de manera oportuna.<br>• Establecer procedimientos de inventario periódicos, reconciliaciones regulares con las transacciones contables y la colaboración estrecha con el equipo de operaciones para registrar con precisión las entradas y salidas de inventario.<br>• Mantenerse al día con los cambios en las regulaciones contables y fiscales.<br>• Establecer claramente las responsabilidades y funciones del personal contable, al asegurar que ninguna persona tenga control total sobre un proceso financiero y que existan contables adecuados para la revisión y aprobación de transacciones.<br>• Implementar medidas de seguridad para restringir el acceso a la información financiera sensible. |
| **Empresa IMAUTO GT** |
| **IDENTIFICACION DEL CARGO** |

| | |
|---|---|
| **Nombre del cargo:** | Administración |
| **Objetivo:** | Garantizar la eficiencia operativa y transparencia en la gestión administrativa de la empresa de autopartes, mediante la implementación de prácticas que optimicen los procesos internos, promuevan una asignación efectiva de recursos y aseguren el cumplimiento de normativas éticas y legales. |

| POLITICAS |
|---|
| • Establecer prácticas de contratación basadas en la igualdad de oportunidades, promover la formación y desarrollo profesional, y mantener canales de comunicación abiertos para abordar cualquier problema laboral de manera efectiva.<br>• Implementar procedimientos de seguridad en el lugar de trabajo, proporcionar capacitación en seguridad, realizar evaluaciones periódicas de riesgos y asegurar el cumplimiento de normativas de salud y seguridad.<br>• Establecer procesos de adquisición transparentes y eficientes, negociar contratos favorables, y asegurar que las comprar se realicen de acuerdo con los estándares de calidad y los presupuestos establecidos.<br>• Establecer protocolos de seguridad informática, proporcionar capacitación en el uso de sistemas y software, y garantizar la disponibilidad y confiabilidad de la infraestructura tecnológica.<br>• Implementar medidas para reducir el impacto ambiental, participar en iniciativas comunitarias, y promover la ética empresarial y la responsabilidad social tanto interna como externamente. |
| |

| Empresa IMAUTO GT | |
|---|---|
| **IDENTIFICACION DEL CARGO** | |
| **Nombre del cargo:** | Operativos |
| **Objetivo:** | Gestionar el flujo eficiente de bienes y servicios, desde la adquisición de materias primas hasta la entrega de productos terminados a los clientes. |
| **POLITICAS** | |
| • Mejorar la eficiencia en los procesos de la mercadería de autopartes para garantizar una entrega oportuna.<br>• Optimizar la gestión de inventarios para garantizar la disponibilidad de autopartes y minimizar los costos asociados al almacenamiento<br>• Garantizar un entorno laboral seguro para prevenir accidentes y promover la salud de los empleados.<br>• Garantizar el suministro de autopartes de alta calidad que cumplan con estándares y especificaciones predefinidos.<br>• Optimizar la gestión de inventarios y asegurar una distribución eficiente de autopartes de los clientes.<br>• Fomentar la innovación y el desarrollo continuo de nuevas partes | |
| **Empresa IMAUTO GT** | |
| **IDENTIFICACION DEL CARGO** | |
| **Nombre del cargo:** | Ventas |
| **Objetivo:** | Proporcionar un marco integral y orientador que regule las actividades del equipo de ventas de nuestra empresa. A través de políticas claras y consistentes, se busca establecer practicas eficientes y éticas que impulsen el rendimiento del equipo, fortalezcan las relaciones con los clientes y contribuyan al crecimiento sostenible del negocio. |
| **POLITICAS** | |
| • Garantizar un servicio al cliente excepcional<br>• Identificar y captar nuevos clientes<br>• Establecer metas realistas y alcanzables para el equipo de ventas.<br>• Proteger la confidencialidad y seguridad de la información de los clientes.<br>• Fomentar la colaboración entre el equipo de ventas y otros departamentos.<br>• Mejorar constantemente las habilidades y conocimientos del equipo de ventas.<br>• Manejar eficazmente las quejas y devoluciones de los clientes. | |

Fuente: elaboración propia

# 3. Diseño de procesos

**Tabla 2.**

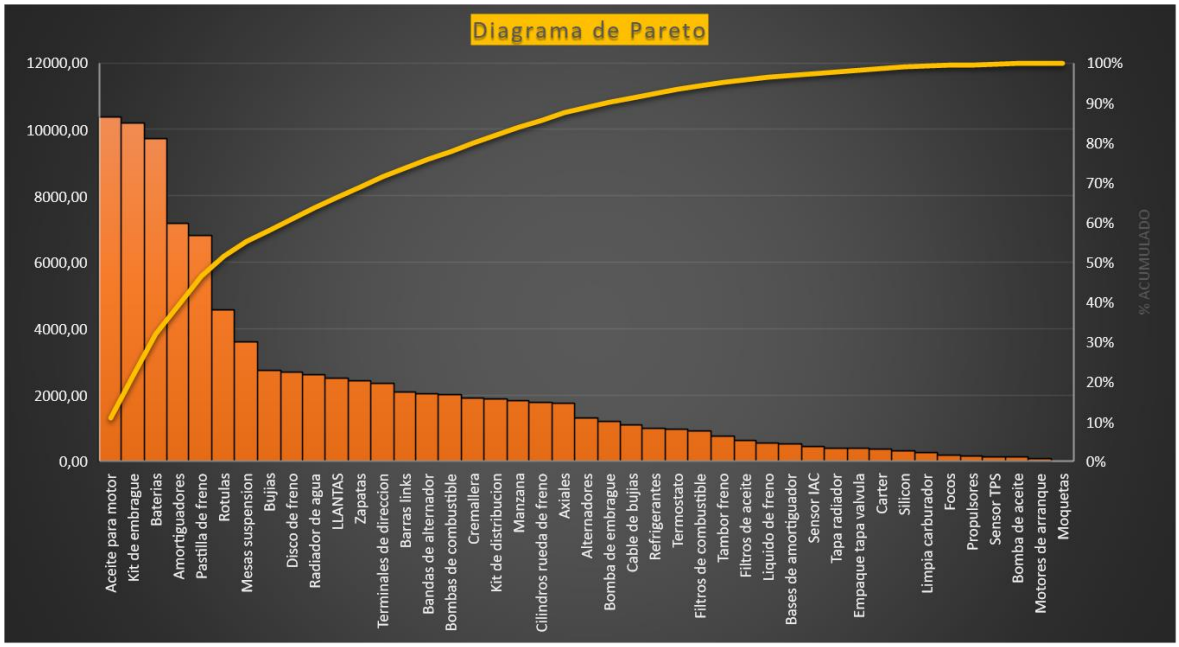
*Análisis Pareto de las ventas del año 2022 por categorías de IMAUTO GT*

| REPUESTOS | | | | Total por cada producto | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| N°. | Sistema | Clase | Tipo | Ventas | Cantidad | Porcentaje acumulado | Representacion en ventas |
| 1 | FRENO | A | Pastilla de freno | 6.821,00 | 388,00 | 7% | 7% |
| 2 | | A | Zapatas | 2.429,00 | 118,00 | 10% | 3% |
| 3 | | A | Disco de freno | 2.700,00 | 128,00 | 13% | 3% |
| 4 | | A | Cilindros rueda de freno | 1.777,50 | 133,00 | 15% | 2% |
| 5 | EMBRAGUE | A | Kit de embrague | 10.192,95 | 80,00 | 27% | 11% |
| 6 | EJE Y DIRECCION | A | Terminales de direccion | 2.348,50 | 166,00 | 30% | 2% |
| 7 | | A | Barras links | 2.103,00 | 171,00 | 32% | 2% |
| 8 | | A | Rotulas | 4.571,50 | 241,00 | 37% | 5% |
| 9 | SUSPENSION | A | Amortiguadores | 7.181,00 | 193,00 | 46% | 8% |
| 10 | | A | Mesas suspension | 3.608,00 | 105,00 | 50% | 4% |
| 11 | MOTOR | A | Kit de distribucion | 1.885,00 | 38,00 | 52% | 2% |
| 12 | | A | Bujias | 2.753,52 | 684,00 | 55% | 3% |
| 13 | LUBRICANTES Y ADITIVOS | A | Aceite para motor | 10.365,00 | 660,00 | 69% | 11% |
| 14 | ELECTRICO | A | Baterias | 9.735,00 | 143,00 | 80% | 10% |
| 15 | REFRIGERACION | A | Radiador de agua | 2.613,50 | 38,00 | 83% | 3% |
| 16 | EJE Y DIRECCION | A | Cremallera | 1.911,00 | 15,00 | 86% | 2% |
| 17 | MOTOR | A | Bandas de alternador | 2.037,00 | 217,00 | 88% | 2% |
| 18 | SUSPENSION | A | Manzana | 1.831,00 | 225,00 | 91% | 2% |
| 19 | NEUMATICOS | A | LLANTAS | 2.518,00 | 25,00 | 96% | 3% |
| 20 | COMBUSTIBLE | A | Bombas de combustible | 2.023,10 | 67,00 | 99% | 2% |
| 21 | FRENO | B | Tambor freno | 754,00 | 23,00 | 11% | 1% |
| 22 | EMBRAGUE | B | Bomba de embrague | 1.219,00 | 31,00 | 17% | 1% |
| 23 | EJE Y DIRECCION | B | Axiales | 1.749,50 | 115,00 | 39% | 2% |
| 24 | SUSPENSION | B | Bases de amortiguador | 519,50 | 30,00 | 47% | 1% |
| 25 | MOTOR | B | Cable de bujias | 1.090,50 | 52,00 | 57% | 1% |
| 26 | COMBUSTIBLE | B | Filtros de combustible | 918,25 | 123,00 | 57% | 1% |
| 27 | MOTOR | B | Filtros de aceite | 631,35 | 164,00 | 58% | 1% |
| 28 | LUBRICANTES Y ADITIVOS | B | Liquido de freno | 543,50 | 79,00 | 70% | 1% |
| 29 | REFRIGERACION | B | Termostato | 966,50 | 57,00 | 84% | 1% |
| 30 | ELECTRICO | B | Sensor IAC | 456,00 | 18,00 | 89% | 0% |
| 31 | REFRIGERACION | B | Tapa radiador | 405,00 | 54,00 | 89% | 0% |
| 32 | ELECTRICO | B | Alternadores | 1.298,00 | 11,00 | 94% | 1% |
| 33 | LUBRICANTES Y ADITIVOS | B | Refrigerantes | 991,50 | 125,00 | 100% | 1% |
| 34 | MOTOR | C | Empaque tapa valvula | 391,50 | 99,00 | 92% | 0% |
| 35 | MOTOR | C | Carter | 371,00 | 7,00 | 92% | 0% |
| 36 | ELECTRICO | C | Motores de arranque | 75,00 | 1,00 | 92% | 0% |
| 37 | ELECTRICO | C | Focos | 179,50 | 45,00 | 94% | 0% |
| 38 | LUBRICANTES Y ADITIVOS | C | Limpia carburador | 268,50 | 59,00 | 88% | 0% |
| 39 | LUBRICANTES Y ADITIVOS | C | Silicon | 327,50 | 82,00 | 88% | 0% |
| 40 | ELECTRICO | C | Sensor TPS | 142,00 | 5,00 | 89% | 0% |
| 41 | MOTOR | C | Bomba de aceite | 140,00 | 5,00 | 97% | 0% |
| 42 | MOTOR | C | Propulsores | 162,00 | 27,00 | 97% | 0% |
| 43 | AUTOLUJOS | C | Moquetas | 20,00 | 1,00 | 97% | 0% |
| | | | | 95.024,17 | 5.048,00 | | 100% |

Fuente: elaboración propia

**Gráfico 14.**

*Diagrama de Pareto*




Fuente: elaboración propia

## Análisis e interpretación

Con la gráfica presentada, se puede analizar que en la venta de repuestos automotrices de la empresa IMAUTO GT se clasifica en 11 sistemas, de los cuales se seleccionaron 43 repuestos. La clasificación A se representa con el 86%, lo que significa que se prestará más atención a este grupo con el objetivo de controlar de una mejor manera y realizar inversiones más adecuadas en cada uno de ellos. Esto es crucial, los mayores ingresos de la empresa dependen de la correcta gestión de inventario. Por otro lado, en las clases B y C, se reduciría la inversión, no son tan demandados por el cliente y solo cumplen con tener diversidad de productos.

## Clasificación del inventario de acuerdo a las ventas

Con esta clasificación en los artículos A, B y C, permitirá determinar con exactitud qué productos son los que deben adquirirse con mayor frecuencia para el inventario y cuáles generan mayores ingresos en la empresa.

**Tabla 3.**

*Clasificación del inventario de acuerdo a las ventas de IMAUTO GT*

| Clase | Cantidad (% de artículos) | % de ventas |
|---|---|---|
| A | 46,51 | 86% |
| B | 30,23 | 12% |
| C | 23,26 | 2% |

Fuente: elaboración propia

## Artículos CLASE A

Se refieren a aquellos productos que generan un ingreso significativo para la empresa, al representar un 46.51% del total, con un porcentaje de ventas mensual del 86%.

**Tabla 4.**

*Artículos Clase A*

| N.º | Tipo de repuesto | Venta anual | Promedio anual | Cantidad de producto |
|---|---|---|---|---|
| 1 | Pastilla de freno | $6821 | | |
| 2 | Zapatas | $2429 | | |
| 3 | Disco de freno | $2700 | | |
| 4 | Cilindros rueda de freno | $1777,5 | | |
| 5 | Kit de embrague | $10192,95 | | |
| 6 | Terminales de dirección | $2348,5 | | |
| 7 | Barras links | $2103 | | |
| 8 | Rotulas | $4571,5 | | |
| 9 | Amortiguadores | $7181 | | |
| 10 | Mesas suspensión | $3608 | 86% | 47% |
| 11 | Kit de distribución | $1885 | | |
| 12 | Bujías | $2753,52 | | |
| 13 | Aceite para motor | $10365 | | |
| 14 | Baterías | $9735 | | |
| 15 | Radiador de agua | $2613,5 | | |
| 16 | Cremallera | $1911 | | |
| 17 | Bandas de alternador | $2037 | | |
| 18 | Manzana | $1831 | | |
| 19 | LLANTAS | $2518 | | |
| 20 | Bombas de combustible | $2023,1 | | |
| Total | | $81404,57 | 4070,23 | |

Fuente: elaboración propia

## Artículos CLASE B

Se refieren a los productos para los cuales su importancia en la empresa es secundaria, sus ventas son bajas, pero representan un ingreso importante para la empresa con un 30.23% y con su porcentaje de ventas mensual de 12%.

**Tabla 5.**

*Artículos Clase B*

| N.º | Tipo de repuesto | Venta anual | Promedio anual | Cantidad de producto |
|---|---|---|---|---|
| 21 | Tambor freno | $754,00 | 12% | 30 |
| 22 | Bomba de embrague | $1.219,00 | | |
| 23 | Axiales | $1.749,50 | | |
| 24 | Bases de amortiguador | $519,50 | | |
| 25 | Cable de bujías | $1.090,50 | | |
| 26 | Filtros de combustible | $918,25 | | |
| 27 | Filtros de aceite | $631,35 | | |
| 28 | Liquido de freno | $543,50 | | |
| 29 | Termostato | $966,50 | | |
| 30 | Sensor IAC | $456,00 | | |
| 31 | Tapa radiador | $405,00 | | |
| 32 | Alternadores | $1.298,00 | | |
| 33 | Refrigerantes | 991,50 | | |
| Total | | $ 11.542,60 | 887,89 | |

Fuente: elaboración propia

## Artículos CLASE C.

Los productos de esta clase se caracterizan por tener el menor valor en consumo por el consumidor final, al representar solo el 23.26%. Esto se debe a que se adquieren pocas veces, lo que resulta en una rotación baja. Además, su porcentaje de ventas mensual es de 2%. Es importante considerar si estos productos deben mantenerse en el inventario, generan inversión sin ningún beneficio para la empresa.

**Tabla 6.**

*Artículos Clase C*

| N.º | Tipo de repuesto | Venta anual | Promedio anual | Cantidad de producto |
|---|---|---|---|---|
| 34 | Empaque tapa válvula | $391,50 | 2% | 23 |
| 35 | Carter | $371,00 | | |
| 36 | Motores de arranque | $75,00 | | |
| 37 | Focos | $179,50 | | |
| 38 | Limpia carburador | $268,50 | | |
| 39 | Silicon | $327,50 | | |
| 40 | Sensor TPS | $142,00 | | |
| 41 | Bomba de aceite | $140,00 | | |
| 42 | Propulsores | $162,00 | | |
| 43 | Moquetas | $20,00 | | |
| Total | | $2.077,00 | 207,70 | |

Fuente: elaboración propia

## Políticas de compra de inventarios de acuerdo a la clase

**Cuadro 10.**

*Políticas para los Artículos de la clase A*

| Políticas para los Artículos de la CLASE A |
|---|
| • Realizar pedidos con la cantidad suficiente en existencias para poder cubrir con la demanda máxima en el tiempo que se demora en llegar el nuevo pedido<br>• Tener repuestos de reserva en el inventario por el motivo de que pueda cambiar e incrementar la demanda y no perder la eficiencia y eficacia con el cliente.<br>• La recepción de los nuevos productos será comparada con la orden de compra de la empresa y la factura para comprobar su calidad y cantidad correcta.<br>• Siempre tener actualizada la información de la base de datos de todos los proveedores. |

Fuente: elaboración propia

**Cuadro 11.**

*Políticas para los Artículos de la clase B*

| Políticas para los Artículos de la CLASE B |
|---|
| • Mantener en la bodega de la empresa un punto mínimo de existencia del repuesto al tener una cantidad de seguridad.<br>• Determinar cuándo realizar las compras al considerar la estacionalidad del producto.<br>• Calcular con exactitud los productos necesarios para el siguiente pedido |

Fuente: elaboración propia

**Cuadro 12.**

*Políticas para los Artículos de la clase C*

| Políticas para los Artículos de la clase c |
|---|
| • Establecer los máximos y mínimos con periodos de revisión para su nueva adquisición.<br>• En el caso de realizar una compra fuera de la normal frecuencia de compra se pedirá autorización por medio de un escrito al gerente de la empresa.<br>• Determinar de forma mensual un ciclo de conteo.<br>• Verificar la rotación del inventario para la comprobación del reemplazo del repuesto o eliminación de aquel producto. |

Fuente: elaboración propia

## Almacenamiento del inventario

Se determinará la importancia de cada producto relacionado con la rotación de cada uno de los grupos de repuestos automotrices que designo la empresa, lo que facilita el control y ahorra tiempo necesario al gestionar el inventario.

**Figura 8.**

*Áreas del inventario*

Fuente: elaboración propia

## Clasificación del inventario en base al modelo ABC

El objetivo de clasificar el inventario en clases A, B y C se debe a la determinación precisa de tener un buen nivel de control que se aplica en cada uno de los repuestos del inventario. De esta forma, se busca obtener el máximo provecho de toda la inversión realizada.

## Repuestos clase A

Los repuestos de la clase A se representan como la inversión más alta de la empresa en relación a cada compra por unidad con un 86%.

**Tabla 7.**

*Repuestos clase A*

| N.º | Tipo de repuesto | Venta anual | Promedio anual |
|---|---|---|---|
| 1 | Pastilla de freno | $6821 | 86% |
| 2 | Zapatas | $2429 | |
| 3 | Disco de freno | $2700 | |
| 4 | Cilindros rueda de freno | $1777,5 | |
| 5 | Kit de embrague | 10192,95 | |
| 6 | Terminales de dirección | 2348,5 | |
| 7 | Barras links | 2103 | |
| 8 | Rotulas | 4571,5 | |
| 9 | Amortiguadores | 7181 | |
| 10 | Mesas suspensión | 3608 | |
| 11 | Kit de distribución | 1885 | |
| 12 | Bujías | 2753,52 | |
| 13 | Aceite para motor | 10365 | |
| 14 | Baterías | 9735 | |
| 15 | Radiador de agua | 2613,5 | |
| 16 | Cremallera | 1911 | |
| 17 | Bandas de alternador | 2037 | |
| 18 | Manzana | 1831 | |
| 19 | Llantas | 2518 | |
| 20 | Bombas de combustible | 2023,1 | |
| Total | | 81404,57 | 4070,23 |

Fuente: elaboración propia

## Repuestos Clase B

Se refiere a los productos de clase B, cuya importancia es secundaria. La inversión se relaciona con cada unidad de los repuestos que se adquiera, relacionado así en el inventario con el 12%.

**Tabla 8.**

*Repuestos clase B*

| N.º | Tipo de repuesto | Venta anual | Promedio anual |
|---|---|---|---|
| 21 | Tambor freno | 754,00 | |
| 22 | Bomba de embrague | 1.219,00 | |
| 23 | Axiales | 1.749,50 | |
| 24 | Bases de amortiguador | 519,50 | |
| 25 | Cable de bujías | 1.090,50 | |
| 26 | Filtros de combustible | 918,25 | |
| 27 | Filtros de aceite | 631,35 | 12% |
| 28 | Liquido de freno | 543,50 | |
| 29 | Termostato | 966,50 | |
| 30 | Sensor IAC | 456,00 | |
| 31 | Tapa radiador | 405,00 | |
| 32 | Alternadores | 1.298,00 | |
| 33 | Refrigerantes | 991,50 | |
| Total | | 11.542,60 | 887,89 |

Fuente: elaboración propia

## Productos clase C

Se refiere a los productos de clase C, los cuales tiene un valor mucho menor en compra e inversión en el inventario, el cual representa el 2%. Por lo tanto, su compra es mínima.

**Tabla 9**

*Repuestos clase C*

| N.º | Tipo de repuesto | Venta anual | Promedio anual |
|---|---|---|---|
| 34 | Empaque tapa válvula | 391,50 | 2% |
| 35 | Carter | 371,00 | |
| 36 | Motores de arranque | 75,00 | |
| 37 | Focos | 179,50 | |
| 38 | Limpia carburador | 268,50 | |
| 39 | Silicon | 327,50 | |
| 40 | Sensor TPS | 142,00 | |
| 41 | Bomba de aceite | 140,00 | |
| 42 | Propulsores | 162,00 | |
| 43 | Moquetas | 20,00 | |
| Total | | 2.077,00 | 207,70 |

Fuente: elaboración propia

## 4. Monitoreo y control

### Indicadores de rotación de inventarios

### Rotación de inventario de todos los productos:

Costo de ventas

Inventario Promedio

63550.22

95024.17

=0.66

Una rotación de inventarios de 0.66 indica que, en promedio, el inventario se ha vendido aproximadamente 0.66 veces durante el año 2022. Esta cifra tiene varias implicaciones para una empresa de autopartes: baja rotación es decir que el inventario se mueve a un ritmo relativamente lento, esto es un indicador de que los productos permanecen en el inventario por periodos prolongados antes de ser vendidos. También se señala que tiene más inventario del necesario en comparación con la demanda real de sus productos. Por último, la baja de rotación

de inventarios puede afectar la liquidez de la empresa, los recursos financieros están atados al inventario en lugar de estar disponibles para otros usos. Además, puede impactar la rentabilidad al no generar ingresos de manera ágil a través de la venta de inventario.

**Articulo CLASE A:**

Ventas
Inventario Promedio
= $81404,57
$60.453,96
= 1.35

Esta tasa indica que los productos de la clase A tienen una rotación moderada. Aunque no se reemplazan a un ritmo muy alto, tampoco se quedan mucho tiempo en el inventario. Por lo que es una demanda constante y una gestión adecuada del stock para estos artículos.

**Articulo CLASE B:**

Ventas
Inventario Promedio
= $11.542,60
$10.078,35
= 1.15

Una tasa de rotación de 1.15 sugiera una rotación más lenta para los productos de la clase B en comparación con la clase A. Esto puede indicar una demanda ligeramente más baja y una gestión de inventario que no se alinea tan eficientemente con las necesidades de venta.

**Articulo CLASE C:**

Ventas
Inventario Promedio
= $2.077,00
2.162,15
= 0.96

Una rotación por debajo de 1 (menor que 1) indica que el inventario de la clase C se vende a un ritmo más lento de lo que se reemplaza. Esto indica una demanda más baja y una sobreacumulación de inventario para estos productos específicos.

**Indicadores de rentabilidad**

**ROS (Rendimiento de ventas)**

Utilidad Neta
Ventas
**=** 20809,25 X100%
84359,47
= 24.67%

El ROS del 24.67% indica que la empresa genera un buen beneficio en relación con sus ingresos por ventas. Esto sugiere que la empresa es eficiente en la conversión de sus ingresos en beneficios, lo que es positivo.

**ROA (Rendimiento de patrimonio)**

Utilidad
Activos totales
= 20809.25 X100%
486641.13
= 4.28%

Con un valor del 4.28%, muestra la eficiencia de la empresa en la generación de ganancias a partir de sus activos totales. Es un indicador critico que revela como la empresa utiliza sus recursos para generar ganancias. En este caso, el resultado es moderado, lo que indica que la empresa necesita mejorar su eficiencia en el uso de sus activos para generar más ganancias en relación con el total de sus activos.

**ROE (Rendimiento de patrimonio)**

$$= \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio neto}} = \frac{20809{,}25}{427841{,}13} X100\%$$

$$= 4.86\%$$

El ROE muestra como la empresa genera beneficios en relación con el patrimonio. Un ROE del 4.86% es relativamente bajo y sugiere que la empresa no genera un alto retorno en comparación con otros indicadores. Esto puede ser un área de mejora.

**Actividades de planeación y control de inventarios**

Las funciones asociadas a los inventarios serán los siguientes:

- Evaluar y analizar las fortalezas y debilidades del sistema de control interno.
- Preparar informes regulares que reflejen los resultados de trabajo y las concusiones obtenidas.
- Verificar la existencia y aplicación de una política para el manejo de inventarios.
- Confirmar que los documentos respalden los inventarios y estén organizados de acuerdo con las leyes aplicables.
- Comprobar que los movimientos en los inventarios se registren correctamente, realizar modificaciones en los registros del inventario Kardex y las cuentas correspondientes, si es necesario.

- Revisar que la empresa cuente con un sistema de costos completo, actualizado y adecuado para sus necesidades.
- Asegurar que las salidas de productos del almacén sean autorizadas correctamente.
- Verificar que se realicen recuentos físicos periódicos de los inventarios existentes.
- Establecer políticas y procedimientos para la gestión de inventarios, al incluir niveles mínimos y máximos de inventario, métodos de valoración, políticas de reabastecimiento y criterios de clasificación.
- Realiza pronósticos de demanda y análisis de tendencias para anticipar las necesidades futuras de inventario, justo a tiempo para reducir los costos de almacenamiento y minimizar el tiempo de ciclo.
- Realizar análisis ABC para clasificar los artículos de inventario según su valor y establecer prioridades en términos de control y seguimiento.
- Llevar a cabo auditorias periódicas de inventario para verificar la precisión de los registros y la conciliación física.
- Utilizar tecnologías de identificación automática, como códigos de barras, para mejorar la precisión y eficiencia en el seguimiento y control de inventarios.
- Implementar políticas de rotación de inventario para asegurar la venta o uso de productos más antiguos antes que los nuevos, evitar obsolescencia y pérdida de valor.
- Monitorear y analizar métricas claves de inventario, como la rotación, el tiempo promedio en inventario y el margen de seguridad, para evaluar el rendimiento y tomar decisiones informadas de mejora continua.
- Considerar la tecnología utilizada en la gestión de materiales.
- Evaluar la naturaleza y liquidez de los inventarios.
- Analizar las características y naturaleza de los productos.
- Considerar las características del mercado, canales de distribución y tendencias.
- Realizar inspecciones visuales de los artículos.

- Verificar los métodos de contabilización de inventarios, valoración y moneda utilizados.
- Comprobar que los inventarios al final del periodo hayan sido determinados correctamente en términos de cantidades, precios, cálculos y existencia, al seguir una base coherente con los inventarios al cierre del periodo anterior.

**Control de mermas**

**Procedimiento para el control de mermas**

- En caso de ser posible, la recepción de la mercancía se llevará a cabo en la parte posterior del establecimiento.
- El proceso de recepción de la mercancía será exhaustivo e incluir la verificación de cajas cerradas, así como la inspección para asegurar que la mercancía se encuentre en óptimas condiciones.
- Si el proveedor entrega productos faltantes o en condiciones inadecuadas, se procederá a su devolución y se registrara cualquier incidencia si es necesario.
- Se realizará una verificación de las facturas correspondientes a la mercancía recibida para asegurar que coincidan con lo recibido físicamente. En caso de encontrar errores, se realizarán las correcciones necesarias y se anotarán las cantidades incorrectas en el documento.
- Se mantendrá un control mediante el uso de un formato de recibo de mercancías por proveedor, el cual requerirá la firma del representante del proveedor o del propio empleado si es este último quien realiza la entrega de los productos.
- Toda la mercancía recibida será colocada en su ubicación correcta dentro del almacén y se registrará en el sistema correspondiente.

## Procedimiento de toma física

### Instrucciones para el personal del inventario

- Repartir las funciones a cada persona y también sabrán a quién reportar, que reportar y cómo reportar las situaciones que se presenten.
- El personal sabrá a qué hora inicia y qué elementos se necesitan para un corte de documentos integral.

### Antes del inventario

- Conozca el área y los tipos de productos a inventariar.
- Conozca los procesos de entrada, movimiento y salida de inventarios.
- Identifique riesgos inherentes y de control, los rubros de los inventarios no son iguales. Por ejemplo, el alto volumen, alto costo unitario y dispersión del inventario. Además, depende de las características del producto y de su unidad de medida. Si no se conoce esto, los sistemas de medición tendrán problemas en la confiabilidad del inventario.
- Determine el costo de ventas a través del sistema conocido como diferencia de inventarios.
- Compruebe los reportes de ventas.
- Compruebe la rotación de productos.

### Durante el inventario

- **Actividades de inicio**
    - Verificar que no exista movimiento de inventario.
    - Realizar corte de documentos, si es posible tener digitalmente el saldo de inicio del inventario.
    - El personal iniciará al mismo tiempo el conteo.
    - Se realizará el conteo de la mercancía mediante una secuencia específica: de izquierda a derecha, de arriba hacia abajo y de atrás hacia adelante.

  - Se designará un "contador" y un "auditor" que estarán presentes durante el conteo para verificar que se cuente correctamente.
  - El almacén se dividirá en secciones numeradas para una distribución más eficiente y una detección rápida de errores.
  - El contador y el auditor contarán la mercancía desde diferentes puntos de partida: uno comenzará en el primer anaquel y el otro en el último.
  - Se elaborará un listado de mercancía en el que se registrarán los productos encontrados en la percha al seguir la secuencia de izquierda a derecha, de arriba hacia abajo y de atrás hacia delante, lo cual facilitará el conteo.
- **Actividades administrativas**
  - Solo una persona coordinará todo el inventario.
  - Una persona recopilará los resultados.
- **Actividades de control**
  - En el caso que se realice doble conteo, se asegurará que los equipos comiencen por rutas separadas, izquierda a derecha y derecha a izquierda.
  - Verificar que los equipos de conteo no se comuniquen los resultados.
  - Realizar pruebas de conteo y cruce con los datos contados por cualquiera de los equipos.
  - Las diferencias entre primero y segundo conteo serán contadas por un equipo independiente, que podría ser auditoria.

**Final del inventario**

**Procedimientos de compilación**

- En el día de toma física, se cruzará el resultado del conteo físico de inventarios con la información del Kardex para obtener los faltantes o sobrantes.
- Al final del conteo, se compararán las hojas de contador y auditor (listados) para verificar que no haya errores. Si los hay, se verificará y corregirá. Una

vez que todo esté bien revisado y sin ninguna anomalía, se procederá a ingresar el conteo en el sistema.

- Imprimir lo capturado en sistema y revisar que no haya ningún faltante físico de mercancía. En caso de haberlo, se volverá a contar la mercancía con faltante y se buscará en todos los lugares posibles que pueda estar antes de considerarla como faltante real.

**Funciones**

**Planeación de compras de la empresa**

- Al ejercer control sobre el inventario, se generan datos precisos que permiten abastecerse de productos de manera adecuada, se evitan excesos o faltantes. Al tener un conocimiento preciso de las variaciones en las existencias según la temporada del año, se puede tomar decisiones informadas.
- Mediante el registro de ventas previas de la empresa, se puede calcular la cantidad requerida para las compras semanales con una hoja de cálculo.
- Después de ingresar los datos diarios en la hoja de cálculo, esta proporcionará una estimación aproximada de la cantidad que se comprará de cada producto en el inventario. Esto se basará en el análisis de la rotación de cada producto durante un período al menos 3 meses.

**Formatos de control de inventarios**

Al tener conocimiento de la cantidad de compras diarias o semanales, se podrá determinar la cantidad de inversión en dólares necesaria. Esto ayudará a eliminar o posponer gastos que no son necesarios para las operaciones de la empresa, lo que a su vez contribuirá a mantener su liquidez.

## Toma física del inventario

**Cuadro 13.**

*Modelo de toma física del inventario*

| **Hoja de toma física del inventario** | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **Fecha:** | | **Encargado:** | | | | | | | |
| **Código** | **Articulo** | **Marca** | **Procedencia** | **Tipo** | **Cant.** | **P. Venta** | **Percha** | **Fila** | **Col** |
| | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | |

Fuente: elaboración propia

## Control de entradas

**Cuadro 14.**

*Control de entradas*

| **Código** | **Articulo** | **Cantidad** | ***Stock* Inicial** | **F. entrada** | **Proveedor** |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | |

Fuente: elaboración propia

## Control de mermas

**Cuadro 15.**

*Control de mermas*

| **Código** | **Articulo** | **Cantidad** | **Departamento** | **Motivo Merma** |
|---|---|---|---|---|
| | | | | |

Fuente: elaboración propia

## Formato de pedidos internos

**Fecha:**

**Categoría:**

**Cuadro 16.**

*Formato de pedidos internos*

| N° | Productos | Cantidad | Proveedor |
|---|---|---|---|
| | | | |
| | | | |
| | | | |

Fuente: elaboración propia

**Firma Autorización**

Fuente: elaboración propia

## Documentación y control del inventario

A continuación, se proporcionarán ejemplos de los documentos necesarios para el control del inventario.

## Recepción de mercancías:

**Cuadro 17.**

*Ficha de recepción de mercadería*

| FICHA DE RECEPCIÓN DE MERCADERIA | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| **ÁREA:** | | | | **MES:** | | | |
| **Producto** | **Cantidad** | **Unidad** | **Estado de producto** | **Fecha de recepción** | **Hora de Recepción** | **Observaciones** | **Proveedor** |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| **Responsable:** | | | | | **Firma:** | | |

Fuente: elaboración propia

## Informe de devolución a los proveedores:

**Cuadro 18.**

*Ficha de devolución de mercadería*

| **DEVOLUCIÓN DE MERCADERIA** | | | |
|---|---|---|---|
| **RESPONSABLE LOGISTICA** | | **FECHA:** | |
| **DATOS PROVEEDOR** | | **DATOS CONTACTO** | |
| **Empresa:**<br>**Ciudad:**<br>**Contacto:**<br>**Email:** | | **Responsable:**<br>**Ciudad:** | |
| **TIPO DE SOLICITUD**<br>Devolución parcial So ud de garantía | | | |
| **N.º Factura** | **Producto** | **Detalle de la devolución** | **Cantidad** |
| | | | |
| Pro to Nota de crédito | | | |
| **Firma y sello Recibido** | | | |

Fuente: elaboración propia

## *Stock* de inventario o Tarjeta de Kardex: (Modelo de Promedio Ponderado)

**Cuadro 19.**

*Tarjeta de KARDEX*

| Articulo | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Codigo | | | | | | | | | | |
| | | Cantidad Minima | | | Cantidad Maxima | | | | | |
| Fecha | Detalle | Entradas | | | Salidas | | | Existencias | | |
| | | Cantidad | Costo Unit. | Total | Cantidad | Costo Unit. | Total | Cantidad | Costo Unit. | Total |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | |

Fuente: elaboración propia

Se recomienda a la empresa este modelo de Promedio Ponderado porque es el más fácil y rápido para poder llevar un buen control de los inventarios. Cualquier empleado puede entender cómo se aplica en el sistema, lo que permite conocer con mayor precisión la cantidad de inventarios disponible.

**Procesos para minimizar la inversión en el inventario**

Es importante resaltar que el inventario constituye la base del negocio, por lo tanto, es crucial analizar la inversión mediante los siguientes procesos:

- Al realizar pedidos de mercadería, se llevará a cabo un estudio detallado para identificar las áreas donde es necesario invertir, se tendrá en cuenta tanto los costos bajos como la eficiencia en los movimientos, a fin de evitar gastos duplicados y problemas necesarios.
- Mediante la información sobre la rotación de inventarios, se podrá determinar el rendimiento financiero de los productos vendidos y obtener una visión clara de la inversión realizada.
- Eliminar aquel inventario que no genera ingresos con el fin de recuperar el capital inmovilizado y optimizar los recursos.

**Optimización y toma mejora de decisiones para la gestión del inventario**

- Mediante el método ABC, se obtendrá un conocimiento más preciso sobre el comportamiento de los productos y los beneficios económicos que aportan a la empresa.
- Es necesario realizar ajustes en los precios de los productos disponibles para la venta, al considerar la importancia que tienen dentro de la empresa, para así lograr una comercialización más ágil y satisfactoria para los clientes.
- La información obtenida a través de los indicadores del comportamiento del inventario en la empresa permitirá evaluar si se generan costos de almacenamiento innecesarios.

- Al realizar análisis junto a los vendedores y mediante entrevistas con los clientes se podrán identificar y comprender las necesidades de los clientes de manera más efectiva.
- Cumplir con los objetivos establecidos por la compañía implica brindar un servicio de calidad a los clientes, al asegurar que sus pedidos sean atendidos satisfactoriamente y lograr así la satisfacción del cliente.
-

**Cuadro 20.**

*Comparación de la gestión de inventarios*

| Sistema Actual | Método ABC |
|---|---|
| - Desconocimientos de los artículos que faltan en el inventario.<br>- Falta de conocimiento sobre la rotación del inventario.<br>- Costos asociados imperceptibles.<br>- Adquisición de inventario.<br>- Falta de políticas en la gestión de inventarios.<br>- Seguimiento periódico en el control del inventario. | - Permite medir y clasificar todo el inventario.<br>- Tener conocimiento de la rotación del inventario por categorías.<br>- Reconocimiento y disminución relevante de los costos asociados de inventarios.<br>- Permite adquirir el inventario necesario e importante.<br>- Evita inversión innecesaria.<br>- Seguimiento continuo en el control de inventarios. |

Fuente: elaboración propia

## CONCLUSIONES

- Para concluir el tema de la gestión de inventarios, es un aspecto crítico para que la empresa pueda tener éxito en todos sus procesos, sin el control de este ámbito, tendrá consecuencias negativas. En el caso de la empresa IMAUTO GT, se puede verificar que tiene una necesidad muy concreta de mejorar su gestión en los inventarios. El manejo inadecuado de los inventarios resulta en perdida de ventas, aumento de costos y falta de eficiencia con eficacia operativa.

- Con toda la propuesta escrita, se podrán superar los desafíos, al implementar las medidas mencionas con los modelos para tener un control más exacto y efectivo en los inventarios. Al utilizar y aprovechar al máximo el sistema que posee la empresa, le ayudará a la empresa a tener toda la información ordenada en poco tiempo.

- En conclusión, el método ABC será una gran herramienta para la gestión de inventarios en la empresa automotriz, ayudará en mejorar su eficiencia y rentabilidad. Además, al implementarlo, la empresa podrá determinar la clasificación de sus productos y cuáles deben ubicarse en áreas de mayor importancia, lo que facilita la toma de decisiones estratégicas en relación con los niveles de inventario y los recursos asignados.

## RECOMENDACIONES

- Se recomienda llevar a cabo periódicamente un análisis exhaustivo de la demanda y sus patrones de consumo de los repuestos automotrices. De esta manera, la empresa podrá participar de manera más precisa en las necesidades de sus clientes y ajustar los niveles de inventario en consecuencia, lo que permitirá minimizar así los productos que no rotan mucho y maximizar los productos con mayor demanda.

- Se recomienda conocer y utilizar el software de contabilidad que posee la empresa para poder recopilar y analizar los datos más relevantes para la gestión de inventarios, lo que mejorará la forma en que se toman las decisiones.

## BIBLIOGRAFÍA

Aguirre, C., Barona, C. & Dávila, G. (2020). La rentabilidad como herramienta para la toma de decisiones: análisis empírico en una empresa industrial. Revista Valor Contable, 7, 50-64.

Álvarez, L. (2017). Modelos de Gestión. Fundación Universitaria del Área Andina, 12.

Aparisi, M. (2020). Cómo aumentar la rentabilidad de la empresa: 7 claves importantes. https://www.docunecta.com/blog/7-claves-para-aumentar-la-rentabilidad-de-la-empresa

Arias, J., Villacís, M. & Miranda, M. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. Revista Alergia México, 63(2), 201-206.

Asociación Automotriz del Perú. (2021). Importación de Suministros 2021. https://aap.org.pe/estadisticas/importacion_suministros/importacion-de-suministros-2021/

Azaña, M. (2014). Control y gestión del área comercial. Coruña: Netbiblo.

Baena, D. (2014). Enfoque y proyecciones (2a. ed.). O https://www.digitaliapublishing.com/a/70457

Balestrini, M. (2013). Como se elabora un proyecto de investigación. Caracas: Consultores asociados.

Baraei, E. (2018). Identification of factors affecting on organizational agility and its impact on productivity. UCT Journal of Management Adn Accounting Studies.

Barrero, J. (2013). La importancia de medir la rentabilidad. Actualidad noticias. https://www.cpba.com.ar/old/Actualidad/Noticias_Consejo/2013-01-18_Este_verano_lea_a_sus_colegas_RePro_68_Agosto_2012_La_importancia_de_medir_la_rentabilidad.pdf

Beltrán, J. (2018). Guía para una gestión basada en procesos.

Céspedes, N., Paz, J., Jiménez, F., Pérez, L. & Pérez, Y. (2017). La administración de los inventarios en el marco de la administración financiera a corto plazo. Boletín Redipe, 6(5), 196-214. https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6145627.pdf

Córdoba, M. (2014). Análisis financiero. https://www.digitaliapublishing.com/a/47102

Coronado, R. & Cabrera, J. (2019). Innovación de procesos para optimizar el punto de reorden basado en TI. Revista Nthe, (25), pp. 57-65. https://ciateq.repositorioinstitucional.mx/jspui/bitstream/1020/347/1/Innovacion%20de%20procesos%20para%20optimizar%20el%20punto%20de%20reorden.pdf

Cruz, A. (2017). Gestión de inventarios. Antequera: IC Editorial. https://ebookcentral.proquest.com/lib/elibroindividuales/reader.action?docID=5426 407&query=control+de+inventarios

De La Hoz, B. (2008). Indicadores de rentabilidad: herramientas para la toma de decisiones financieras en hoteles de categoría media ubicados en Maracaibo. Revista de las Ciencias Sociales, 14, 88-109.

Espinoza, E. (2022). El problema, el objetivo, la hipótesis y las variables de la investigación. Editorial EXCED.

Flores, G. (2019). Efecto de la gestión de capital circulante en la rentabilidad de las PyMes. Cuenca.

Fontalvo, T. (2017). Productivity and its factors: impact on organizational improvement. Dimensión Empresarial.

Hakmani, K. (2014). Investigation into Issues Related to the Productivity of Employees in an Oil and Gas Industry. Proceedings of the 2014 International Conference on Industrial Engineering and Operations Management.

Hoyas, A. (2022). El mercado de repuestos y autopartes del Ecuador. Quito: ICEX España Exportación e Inversiones, E.P.E.

Gallegos, K. Uso de los sistemas de información y la metodología Business Process Management para incrementar la productividad en las empresas. https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/21666/GALLEGOS_RODRIGUEZ_KARLA_USO_SISTEMAS_INFORMACION.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Goldmann, K. (2017). Financial liquidity and profitability management in practice of Polish Business. https://doi.org/https://doi.org/10.1007/978-3-319-39919-5_9

Huertas, T., Suárez, E., Salgado, Jadán, L. & Jiménez, B. (2020). Diseño de un modelo de gestión. Base científica y práctica para su elaboración. Revista Universidad y Sociedad, 12, 165-177. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000100165&lng=es&nrm=iso

IFRS Foundation. (2011). Presentación de Estados Financieros. https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/cr/Documents/audit/documentos/niif-2019/NIC%201%20-%20Presentaci%C3%B3n%20de%20Estados%20Financieros.pdf

Jiménez, J. (2002). Marco conceptual de la cadena de suministro: un nuevo enfoque logístico.

Lozano, M. (2021). Gestión de inventarios y la rentabilidad de una empresa del sector automotriz.

Macías, R., León, A. & Limón, C. (2019). Análisis de la cadena de suministro por clasificación ABC: el caso de una empresa mexicana. Revista Academia & Negocios, 4(2), 83-94. https://www.redalyc.org/journal/5608/560859050001/560859050001.pdf

Medina, C. (2009). Factores que influyen en la rentabilidad por línea de negocio en la clínica Sánchez Ferrer en el periodo 2009-2013. http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/325/1/MEDINA_CARLOS_FACTORES_RENTABILIDAD_NEGOCIO.pdf

Medina, J. (2010). Modelo integral de productividad, aspectos importantes para su implementación. Revista EAN.

Mondragon Corporation. (2012). Corporate Management Model (CMM). http://www.mondragon-corporation.com/wp-content/themes/mondragon/docs/Corporate-Management-Model.pdf

Navarro, F. (2023). Gestión por procesos. La estructura organizacional horizontal. https://www.inesem.es/revistadigital/gestion-integrada/enfoque-gestion-procesos/

Olivos, S. (2013). Modelo de Gestión de Inventarios: Conteo Cíclico por Análisis ABC. INGENIARE, Universidad Libre-Barranquilla, 8(14), 107-111.

Ortega, A. & Padilla, S. (2017). Nivel de importancia del control interno de los inventarios dentro del marco conceptual de una empresa. https://revistas.unisimon.edu.co/index.php/liderazgo/article/view/3261.

Padilla, M. (2015). Análisis Financieros. ECOE Ediciones.

Patin, J. (2020). Impact of total asset turnover ratios on equity returns: dynamic panel data analyses. https://doi.org/10.31966/jabminternational.v27i1.559

Pilaguano, J., Arellano, M. & Vallejo, D. (2021). Análisis del modelo de gestión financiera como herramienta para una adecuada toma de decisiones en las empresas privadas post- covid. Polo del Conocimiento, 6(8), 630-647. file:///C:/Users/Silvana/Downloads/Dialnet-AnalisisDelModeloDeGestionFinancieraComoHerramient-8094464.pdf

Pinto, J., Pérez, J. & Cristancho, J. (2020). Propuesta para mejorar la gestión de inventarios de materiales en una empresa procesadora de productos cárnicos. https://repositorio.unbosque.edu.co/server/api/core/bitstreams/31d5f20f-1f25-4ca8-babc-b69ad7b954f3/content

Proaño, O. (2021). Gestión del inventario y sostenibilidad del conglomerado de empresas comercializadoras de repuestos automotrices. Guayaquil.

Rodríguez, J. (2023). Manual de procedimientos: qué es y cómo hacer uno (con ejemplos). https://blog.hubspot.es/sales/manual-de-procedimientos-empresa

Rodríguez, S., López, H. & Viacava, G. (2020). Planificación y gestión de inventarios en la cadena de suministro del sector post venta automotriz.

Sandoval, S. (2018). La comunicación del talento humano en la productividad empresarial. INNOVA Research Journal.

Solís, I. (2021). La gestión logística y la rentabilidad de una empresa textil en el distrito de Chorrillos. http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/handle/upa/1515.

Solís, K. (2020). Gestión de inventario y su incidencia en la rentabilidad de la empresa de repuestos automotriz John. Quevedo.

Solórzano, M. & Mendoza, C. (2022). El control de inventarios y su impacto en la liquidez de la distribuidora "Miguel Sebastián" Manabí-Ecuador 2019-2020. Digital Publisher CEIT, 7(3), 158-169 https://doi.org/10.33386/593dp.2022.3.1102

Tafur, D. (2021). Gestión financiera y la rentabilidad en la empresa Incatrucks S.A.C. en el distrito de Lurigancho. http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/1403/TAFUR_TESIS.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Teruel, S. (2016). La necesidad de la gestión por procesos. https://www.captio.net/blog/lanecesidad-de-la-gesti%C3%B3n-por-procesos

Vidal, C. (2017). Fundamentos de control y gestión de inventario. Santiago de Cali: Universidad del valle.

## ANEXOS

**Anexo A.** Formato de entrevista al Gerente General de la empresa IMAUTO GT

**Escuela de Administración de Empresas**

**Contabilidad y Auditoria**

**GESTIÓN DE INVENTARIOS PARA DISTRIBUIDORAS DE AUTOPARTES**

**Entrevista al Gerente General de la empresa IMAUTO GT**

Le saluda cordialmente Katherine Gadvay estudiante de la carrera Contabilidad y Auditoría de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador. El propósito de esta entrevista es recopilar datos sobre la gestión de inventarios en su empresa.

Sus repuestas serán de forma confidencial para que se obtenga un buen resultado en esta investigación.

**1. ¿Considera usted que un adecuado control y proceso contable del inventario mejoraría la rentabilidad de la empresa?**

_____

_____

_____

2. **¿Con qué frecuencia se realiza un control de inventarios?**

_____

_____

_____

3. **¿Existe un adecuado control y manejo de la mercadería de su empresa?**

_____

_____

_____

4. **¿La empresa cuenta con un sistema contable que les permita el control efectivo de los inventarios?**

_____

_____

_____

5. **¿Considera que existe una adecuada programación al momento de realizar los pedidos de mercadería?**

_____

_____

_____

6. **¿Qué debilidades tienen en la gestión de inventarios?**

_____

_____

_____

7. **¿La gestión presente de los inventarios permite cumplir con la demanda del mercado?**

_____

_____

_____

8. **¿Se han establecido planes de capacitación que contribuya al enriquecimiento de los conocimientos sobre manejo de los recursos, valoración de los activos y técnicas de medición de los inventarios?**

_____

_____

_____

Gracias por sus respuestas porque ayudara a mejorar la gestión de los inventarios de la empresa.

_____

**Firma**

**Anexo B.** Formato de entrevista al contador de la empresa IMAUTO GT

**Escuela de Administración de Empresas**

**Contabilidad y Auditoria**

**GESTIÓN DE INVENTARIOS PARA DISTRIBUIDORAS DE AUTOPARTES**

**Entrevista al contador de la empresa IMAUTO GT**

Le saluda cordialmente Katherine Gadvay estudiante de la carrera Contabilidad y Auditoría de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador. El propósito de esta entrevista es recopilar datos sobre la gestión de inventarios en su empresa.

Sus repuestas serán de forma confidencial para que se obtenga un buen resultado en esta investigación.

1. **¿Se ha establecido un manual de procedimientos para la custodia, registro, autorización y responsabilidad de los inventarios?**

_____

_____

_____

2. **¿Las disposiciones de los miembros directivos de la entidad se cumplen con severidad y existe comunicación en todos los niveles de la empresa?**

_____
_____
_____

3. **¿El uso del software contable cumple con los requerimientos de las normas contables?**

_____
_____
_____

4. **¿Qué método de inventarios aplica en su empresa?**

_____
_____
_____

5. **¿La entidad mantiene un orden adecuado de la mercadería para ser fácilmente identificable y cuantificable?**

_____
_____
_____

6. **¿Se ha establecido un correcto control interno con base en las entradas y salida de los productos bajo la emisión de informes y firmas de autorización?**

_____
_____
_____

**7. ¿Cree usted que la implementación de un adecuado sistema de gestión de inventarios, optimizaría los recursos de la empresa?**

_____

_____

_____

**8. ¿La entidad mantiene un control sobre los mínimos y máximos de la mercadería?**

_____

_____

_____

**9. ¿Con qué frecuencia la gerencia solicita la presentación de informes relacionados a las variaciones del costo y ventas de forma continua?**

_____

_____

_____

**10. ¿Cuál es la planificación de compras de los inventarios?**

_____

_____

_____

**11. ¿Cuáles son los criterios en los cuales se base para seleccionar a sus proveedores?**

_____

_____

_____

Gracias por sus respuestas porque ayudara a mejorar la gestión de los inventarios de la empresa.

_____

**Firma**

**Anexo C.** Formato de encuesta a la jefa de Ventas de la empresa IMAUTO GT

**Escuela de Administración de Empresas**

**Contabilidad y Auditoria**

**GESTIÓN DE INVENTARIOS PARA DISTRIBUIDORAS DE AUTOPARTES**

**Encuesta a la jefa de Ventas de la empresa IMAUTO GT**

Le saluda cordialmente Katherine Gadvay estudiante de la carrera Contabilidad y Auditoría de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador. El propósito de esta entrevista es recopilar datos sobre la gestión de inventarios en su empresa.

Sus repuestas serán de forma confidencial para que se dé a un buen resultado en esta investigación.

1. **¿Cómo califica la gestión de inventarios? Excelente**
   - ☐ **Bueno**
   - ☐ **Regular**
   - ☐ **Deficiente**
2. **¿Qué tan competitivos considera los precios en comparación con la competencia?**
   - ☐ **Muy competitivos**
   - ☐ **Competitivos**
   - ☐ **Neutral**
   - ☐ **Poco competitivos**

3. **¿Cómo calificaría el nivel de satisfacción de los clientes con la calidad de las autopartes?**

   - ☐ **Muy satisfecho**
   - ☐ **Satisfecho**
   - ☐ **Neutral**
   - ☐ **Insatisfecho**

4. **¿En qué medida cree que la marca de autopartes es reconocida y valorada en el mercado?**

   - ☐ **Muy reconocida**
   - ☐ **Reconocida**
   - ☐ **Poco reconocida**
   - ☐ **Nada reconocida**

5. **¿Qué tan satisfecha está con el nivel de innovación y desarrollo de los productos en la empresa de autopartes?**

   - ☐ **Muy satisfecho**
   - ☐ **Satisfecho**
   - ☐ **Neutral**
   - ☐ **Insatisfecho**

6. **¿Qué tan satisfecho está usted con el nivel de conocimiento del personal de ventas sobre los productos que ofrecen?**

   - ☐ **Muy satisfecho**
   - ☐ **Satisfecho**
   - ☐ **Neutral**
   - ☐ **Insatisfecho**

Gracias por sus respuestas porque ayudara a mejorar la gestión de los inventarios de la empresa.

_____

**Firma**

**Anexo D.** Encuesta a los asistentes del Departamento de Bodega de la empresa IMAUTO GT

**Escuela de Administración de Empresas**

**Contabilidad y Auditoria**

**GESTIÓN DE INVENTARIOS PARA DISTRIBUIDORAS DE AUTOPARTES**

**Encuesta a los asistentes del Departamento de Bodega de la empresa IMAUTO GT**

Le saluda cordialmente Katherine Gadvay estudiante de la carrera Contabilidad y Auditoría de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador. El propósito de esta entrevista es recopilar datos sobre la gestión de inventarios en su empresa.

Sus repuestas serán de forma confidencial para que se dé a un buen resultado en esta investigación.

1. **¿Conoce acerca de la gestión de inventarios?**
   - ☐ **Si**
   - ☐ **No**
2. **¿Existe un manual de funciones para el área de inventarios?**
   - ☐ **Si**
   - ☐ **No**

3. **¿Realizan un seguimiento de los movimientos de inventario para identificar los artículos con una alta rotación y asegurarse de que tengan suficiente cantidad de ellos en *stock*?**

   ☐ **Si**

   ☐ **No**

4. **¿Toman medidas para reducir los costos de almacenamiento, como mover artículos lentos o eliminar piezas no vendidas?**

   ☐ **Si**

   ☐ **No**

5. **¿Utilizan un software de gestión de inventario para automatizar el seguimiento y la gestión de tus existencias?**

   ☐ **Si**

   ☐ **No**

6. **¿Implementan un sistema de seguimiento de inventario para asegurarse de que los artículos se reabastecen a tiempo?**

   ☐ **Si**

   ☐ **No**

7. **¿Se verifica que los productos recibidos correspondan a los pedidos realizados?**

   ☐ **Si**

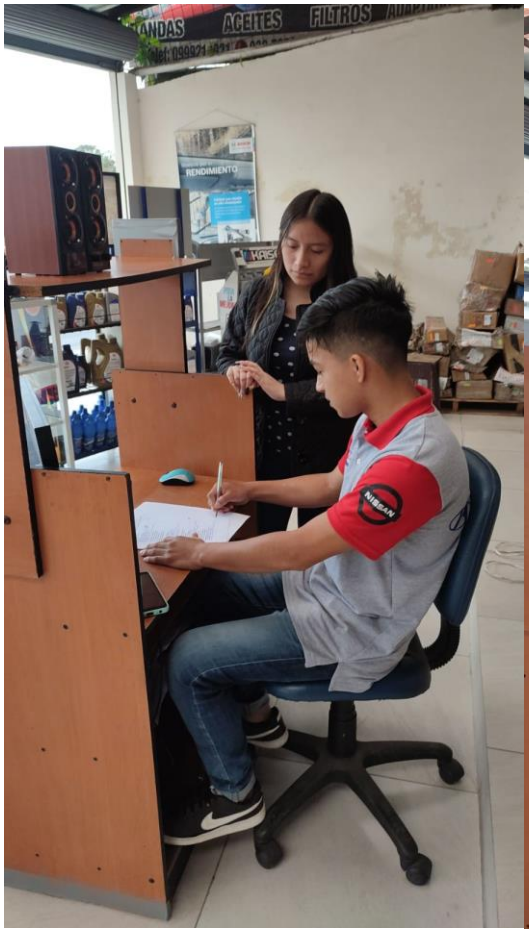
   ☐ **No**

Gracias por sus respuestas porque ayudara a mejorar la gestión de los inventarios de la empresa.

_____

**Firma**

**Anexo E.** Aplicación de entrevistas y encuestas



## **Anexo F.** Estado de resultados integral

**IMAUTO GT**



**ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL DEL PERIODO**

EXPRESADO EN DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA

**A DICIEMBRE del 2022 Bodega: TODOS**

| CÓDIGO | CUENTAS | | SALDO FINAL DEL PRESENTE EJERCICIO |
|---|---|---|---|
| **4** | **INGRESOS** | | |
| **41** | **INGRESOS OPERACIONALES** | | |
| **4101** | **VENTAS LOCALES** | | |
| **4101001** | **VENTAS** | | |
| 4101001001 | VENTAS | $ | 84.359,47 |
| | | **Total de VENTAS: $** | **84.359,47** |
| | | **Total de VENTAS LOCALES: $** | **84.359,47** |
| | | **Total de INGRESOS OPERACIONALES: $** | **84.359,47** |
| **5** | **RESULTADOS** | | |
| **51** | **COSTO DE VENTAS** | | |
| **5101** | **COSTO DE VENTAS** | | |
| **5101001** | **COSTO DE VENTAS** | | |
| 5101001001 | COSTO DE VENTA | $ | 63.550,22 |
| | | **Total de Costo de Ventas $** | **63.550,22** |
| | | **Total de COSTOS DE VENTAS $** | **63.550,22** |
| | | **UTILIDAD DEL EJERCICIO $** | **20.809,25** |

Contador

Gerente General

**Anexo G.** Estado de situación financiera

| ESTADO DE SITUACION FINANCIERA | | | |
|---|---|---|---|
| IMAUTO GT | | | |
| AL 31 de Diciembre de 2022 | | | |
| **ACTIVO:** | | | |
| **ACTIVO CIRCULANTE:** | | | |
| Caja y Banco (Banco Pichincha 220671218) | 5.816,96 | | |
| Total Caja y Banco | | 5.816,96 | |
| | | | |
| **CUENTAS POR COBRAR** | 16.800,00 | | |
| Total Cuentas por cobrar | | 16.800,00 | |
| | | | |
| **INVENTARIO DE MERCADERIA** | 95.024,17 | | |
| TOTAL INVENTARIO | | 95.024,17 | |
| | | | |
| **TOTAL ACTIVO CIRCULANTE** | | 117.641,13 | |
| | | | |
| **ACTIVO FIJO** | | | |
| TERRENO, Av. Alberto Zambrano, Puyo | 100.000,00 | | |
| CASA, Av. Alberto Zambrano, Puyo | 250.000,00 | | |
| VEHICULO (placa EBA-1060, MARCA NISSAN ) | 10.000,00 | | |
| EQUIPOS DE OFICINA | 4.500,00 | | |
| MUEBLES Y ENSERES | 4.500,00 | | |
| TOTAL ACTIVO FIJO | | 369.000,00 | |
| | | | |
| **TOTAL ACTIVO** | | | 486.641,13 |
| | | | |
| **PASIVO:** | | | |
| **A LARGO PLAZO** | | | |
| BANCO PICHINCHA (HIPOTECARIO) | 25.000,00 | | |
| TOTAL PASIVO A LARGO PLAZO | | 25.000,00 | |
| | | | |
| **PASIVO CIRCULANTE** | | | |
| BANCO PICHINCHA (LINEA ABIERTA) | 7.000,00 | | |
| TARJETA DE CREDITO BANCO PICHINCHA | 800,00 | | |
| COOP. DE AHORRO Y CREDITO JEP | 8.000,00 | | |
| COOP. DE AHORRO Y CREDITO CACPE PASTAZA | 8.000,00 | | |
| TOTAL PASIVO CIRCULANTE | | 23.800,00 | |
| | | | |
| **CUENTAS POR PAGAR** | | | |
| PROVEEDORES | 10.000,00 | | |
| TOTAL CUENTAS POR PAGAR | | 10.000,00 | |
| | | | |
| **TOTAL PASIVO** | | | 58.800,00 |
| | | | |
| **PATRIMONIO** | | | |
| TAPIA GUIJARRO, BEIBY ELIZABETH | | 427.841,13 | |
| | | | |
| **TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO** | | | 427.841,13 |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| TAPIA GUIJARRO BEIBY ELIZABETH | | LUIS CALLE | |
| C.I. 0602889008 | | Contador | |

## **Anexo H.** Inventario

| INVENTARIO INICIAL | | | | |
|---|---|---|---|---|
| REPUESTOS | | | | |
| N°. | Sistema | Clase | Tipo | CANTIDAD |
| 1 | FRENO | A | Pastilla de freno | 3.111,95 |
| 2 | | A | Zapatas | 1.104,30 |
| 3 | | A | Disco de freno | 1.060,00 |
| 4 | | A | Cilindros rueda de freno | 811,20 |
| 5 | EMBRAGUE | A | Kit de embrague | 5.480,00 |
| 6 | EJE Y DIRECCION | A | Terminales de direccion | 1.864,10 |
| 7 | | A | Barras links | 1.240,50 |
| 8 | | A | Rotulas | 1.418,50 |
| 9 | SUSPENSION | A | Amortiguadores | 7.131,00 |
| 10 | | A | Mesas suspension | 2.957,00 |
| 11 | MOTOR | A | Kit de distribucion | 1.874,00 |
| 12 | | A | Bujias | 805,50 |
| 13 | LUBRICANTES Y ADITIVOS | A | Aceite para motor | 827,00 |
| 14 | ELECTRICO | A | Baterias | 1.165,00 |
| 15 | REFRIGERACION | A | Radiador de agua | 1.124,00 |
| 16 | EJE Y DIRECCION | A | Cremallera | 3.095,00 |
| 17 | MOTOR | A | Bandas de alternador | 484,80 |
| 18 | SUSPENSION | A | Manzana | 2.291,50 |
| 19 | NEUMATICOS | A | LLANTAS | 345,00 |
| 20 | COMBUSTIBLE | A | Bombas de combustible | 1.313,00 |
| 21 | FRENO | B | Tambor freno | 644,50 |
| 22 | EMBRAGUE | B | Bomba de embrague | 2.020,00 |
| 23 | EJE Y DIRECCION | B | Axiales | 1.200,50 |
| 24 | SUSPENSION | B | Bases de amortiguador | 836,00 |
| 25 | MOTOR | B | Cable de bujias | 806,00 |
| 26 | COMBUSTIBLE | B | Filtros de combustible | 645,50 |
| 27 | MOTOR | B | Filtros de aceite | 267,30 |
| 28 | LUBRICANTES Y ADITIVOS | B | Liquido de freno | 92,00 |
| 29 | REFRIGERACION | B | Termostato | 726,80 |
| 30 | ELECTRICO | B | Sensor IAC | 270,50 |
| 31 | REFRIGERACION | B | Tapa radiador | 91,00 |
| 32 | ELECTRICO | B | Alternadores | 923,00 |
| 33 | LUBRICANTES Y ADITIVOS | B | Refrigerantes | 91,00 |
| 34 | MOTOR | C | Empaque tapa valvula | 316,00 |
| 35 | MOTOR | C | Carter | 193,00 |
| 36 | ELECTRICO | C | Motores de arranque | 485,00 |
| 37 | ELECTRICO | C | Focos | 284,30 |
| 38 | LUBRICANTES Y ADITIVOS | C | Limpia carburador | 20,00 |
| 39 | LUBRICANTES Y ADITIVOS | C | Silicon | 59,00 |
| 40 | ELECTRICO | C | Sensor TPS | 147,00 |
| 41 | MOTOR | C | Bomba de aceite | 598,00 |
| 42 | MOTOR | C | Propulsores | 140,00 |
| 43 | AUTOLUJOS | C | Moquetas | 5,00 |
| TOTAL | | | | 50.364,75 |

| INV. PROMEDIO | | |
|---|---|---|
| 50.364,75 | + | 95.024,17 |
| | | 145.388,92 |
| | | 72.694,46 |

**CLASE A**

| INVENTARIO INICIAL | | | | |
|---|---|---|---|---|
| REPUESTOS | | | | |
| N°. | Sistema | Clase | Tipo | CANTIDAD |
| 1 | FRENO | A | Pastilla de freno | 3.111,95 |
| 2 | | A | Zapatas | 1.104,30 |
| 3 | | A | Disco de freno | 1.060,00 |
| 4 | | A | Cilindros rueda de freno | 811,20 |
| 5 | EMBRAGUE | A | Kit de embrague | 5.480,00 |
| 6 | EJE Y DIRECCION | A | Terminales de direccion | 1.864,10 |
| 7 | | A | Barras links | 1.240,50 |
| 8 | | A | Rotulas | 1.418,50 |
| 9 | SUSPENSION | A | Amortiguadores | 7.131,00 |
| 10 | | A | Mesas suspension | 2.957,00 |
| 11 | MOTOR | A | Kit de distribucion | 1.874,00 |
| 12 | | A | Bujias | 805,50 |
| 13 | LUBRICANTES Y ADITIVOS | A | Aceite para motor | 827,00 |
| 14 | ELECTRICO | A | Baterias | 1.165,00 |
| 15 | REFRIGERACION | A | Radiador de agua | 1.124,00 |
| 16 | EJE Y DIRECCION | A | Cremallera | 3.095,00 |
| 17 | MOTOR | A | Bandas de alternador | 484,80 |
| 18 | SUSPENSION | A | Manzana | 2.291,50 |
| 19 | NEUMATICOS | A | LLANTAS | 345,00 |
| 20 | COMBUSTIBLE | A | Bombas de combustible | 1.313,00 |
| TOTAL | | | | 39.503,35 |

| INV. PROMEDIO PRODUCTO A | | |
|---|---|---|
| 39.503,35 | + | 81404,57 |
| | | 120.907,92 |
| | | 60.453,96 |

| CLASE B | | | | |
|---|---|---|---|---|
| REPUESTOS | | | | |
| N°. | Sistema | Clase | Tipo | CANTIDAD |
| 21 | FRENO | B | Tambor freno | 644,50 |
| 22 | EMBRAGUE | B | Bomba de embrague | 2.020,00 |
| 23 | EJE Y DIRECCION | B | Axiales | 1.200,50 |
| 24 | SUSPENSION | B | Bases de amortiguador | 836,00 |
| 25 | MOTOR | B | Cable de bujias | 806,00 |
| 26 | COMBUSTIBLE | B | Filtros de combustible | 645,50 |
| 27 | MOTOR | B | Filtros de aceite | 267,30 |
| 28 | LUBRICANTES Y ADITIVOS | B | Liquido de freno | 92,00 |
| 29 | REFRIGERACION | B | Termostato | 726,80 |
| 30 | ELECTRICO | B | Sensor IAC | 270,50 |
| 31 | REFRIGERACION | B | Tapa radiador | 91,00 |
| 32 | ELECTRICO | B | Alternadores | 923,00 |
| 33 | LUBRICANTES Y ADITIVOS | B | Refrigerantes | 91,00 |
| TOTAL | | | | 8.614,10 |

| INV. PROMEDIO CLASE B | | |
|---|---|---|
| 8.614,10 | + | $11.542,60 |
| | | 20.156,70 |
| | | 10.078,35 |

| CLASE C | | | | |
|---|---|---|---|---|
| REPUESTOS | | | | |
| N°. | Sistema | Clase | Tipo | CANTIDAD |
| 34 | MOTOR | C | Empaque tapa valvula | 316,00 |
| 35 | MOTOR | C | Carter | 193,00 |
| 36 | ELECTRICO | C | Motores de arranque | 485,00 |
| 37 | ELECTRICO | C | Focos | 284,30 |
| 38 | LUBRICANTES Y ADITIVOS | C | Limpia carburador | 20,00 |
| 39 | LUBRICANTES Y ADITIVOS | C | Silicon | 59,00 |
| 40 | ELECTRICO | C | Sensor TPS | 147,00 |
| 41 | MOTOR | C | Bomba de aceite | 598,00 |
| 42 | MOTOR | C | Propulsores | 140,00 |
| 43 | AUTOLUJOS | C | Moquetas | 5,00 |
| TOTAL | | | | 2.247,30 |

| INV. PROMEDIO CLASE C | | |
|---|---|---|
| 2.247,30 | + | $2.077,00 |
| | | 4.324,30 |
| | | 2.162,15 |