



Pontificia Universidad  
Católica del Ecuador | Sede  
Ambato

**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Tema:**

**SISTEMA DE GESTIÓN DE INVENTARIOS PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA OFFICE AMÉRICA**

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

**Línea de investigación:**

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

**Autor:**

Dennis Paúl Mayorga Andaluz

**Director:**

Mg. Nelson Danilo Bombón Orellana

**Ambato – Ecuador**

**Octubre 2024**

## DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo: **DENNIS PAUL MAYORGA ANDALUZ**, con cédula de ciudadanía **1804964037**, autor del trabajo de graduación titulado: "SISTEMA DE GESTIÓN DE INVENTARIOS PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA OFFICE AMÉRICA", previa a la obtención del título profesional de **LICENCIADO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**, en la escuela de **ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través 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, octubre 2024



Dennis Paul Mayorga Andaluz

CC.1804964037

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR**  
**SEDE AMBATO**  
**APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO**

**Tema:**

**SISTEMA DE GESTIÓN DE INVENTARIOS PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA OFFICE AMÉRICA**

**Línea de investigación:**

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

**Autor:**

Dennis Paul Mayorga Andaluz

Nelson Danilo Bombón Orellana, Ing. Mg.

CC. 1802073609

**CALIFICADOR**

f. 

Verónica Leonor Peñaloza López, Ing. PhD.

**CALIFICADOR**

f. 

José Luis Viteri Medina, Dr. Mg.

**CALIFICADOR**

f. 

Fredy Leonardo Ibarra Sandoval, Ing. Mg.

**DIRECTOR ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

f.   
  
Pontificia Universidad Católica del Ecuador  
DIRECCIÓN ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

Diego Gonzalo Coca Chanalata, Dr.

**SECRETARIO GENERAL PUCESA**

f. 

Ambato – Ecuador

Octubre 2024

  
Pontificia Universidad Católica del Ecuador  
SECRETARÍA GENERAL  
PROCURADURÍA

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios Todo Poderoso por permitirme un día más de vida.

A mi madre Sandra Jacqueline Criollo por apoyarme durante todo mi camino y darme fuerzas para continuar.

A mi docente tutor el Ing. Danilo Bombón por ayudarme a realizar el trabajo de investigación y por siempre tenerme paciencia.

## RESUMEN

Una de las principales causas que afectan a los empresarios es no llevar un adecuado control de los inventarios y existencias. Esto conlleva a que la mayoría de veces se tomen decisiones erróneas, por la falta de claridad de información y por ende se vea afectada la empresa. En México, durante el año 2019 se determina que 70 de cada 100 PyMes no sobreviven más allá de los 5 años por la misma causa, como lo menciona el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI).

La gestión de inventarios en una organización, es de alta importancia, permite tener el control de una manera sofisticada, lo cual ayuda a tener una mayor supervisión del stock, a reducir costos y acelerar el cumplimiento de la demanda. En la actualidad Office América presenta la misma problemática, teniendo consecuencias como reclamos, demoras en despacho y devoluciones. Dichos inconvenientes repercuten en los clientes dando una inapropiada imagen a la empresa.

Esta investigación tiene como objetivo diseñar un sistema de gestión de inventarios para evitar la pérdida de utilidades y rentabilidad. Es de tipo descriptiva con el fin de buscar irregularidades que refieran eventos pasados y así comprender la situación actual de la empresa, con un enfoque mixto cualitativo – cuantitativo para medir y explicar variables que analicen los datos obtenidos para responder al problema planteado mediante encuestas y entrevistas. De esta manera se espera que el sistema propuesto sirva de guía para la planificación y gestión de las mercaderías de la empresa.

**Palabras clave:** gestión, control, inventarios, rentabilidad.

## ABSTRACT

*One of the main challenges that entrepreneurs face is not maintaining adequate control of inventories and stocks. This often leads to making wrong decisions due to lack of clarity in information, ultimately affecting the company. In Mexico, it was determined that 70 out of every 100 small and medium-sized enterprises (PYMES) do not survive beyond 5 years for the same reason, as reported by the National Institute of Statistics and Geography (INEGI) in 2019.*

*Effective inventory management is crucial for any organization as it allows for sophisticated control, better stock supervision, cost reduction, and faster demand fulfillment. Office America is currently experiencing similar inventory management issues, resulting in claims, shipping delays, and returns. These problems harm customers, tarnishing the company's image. The objective of this research is to develop an inventory management system to prevent loss of profits and ensure profitability.*

*The research will be descriptive, seeking irregularities related to past events to understand the current situation of the company. A mixed qualitative-quantitative approach will be used to measure and explain variables obtained from surveys and interviews. The proposed system is expected to serve as a guide for the planning and management of the company's goods.*

**Keywords:** *management, control, inventories, profitability.*

## ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD .....	ii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO .....	iii
AGRADECIMIENTO .....	iv
RESUMEN .....	v
ABSTRACT .....	vi
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA .....	4
1.1. Inventarios.....	5
1.2. Gestión de inventarios.....	8
1.3. Rentabilidad .....	13
CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO .....	17
2.1. Investigación .....	17
2.2. Análisis de los resultados de investigación.....	23
2.3 Caracterización de la empresa.....	33
CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	36
3.1. Fundamentación teórica.....	36
3.2. Estados financieros de la empresa OFFICE AMERICA .....	40
3.3. Desarrollo de la propuesta .....	50
CONCLUSIONES.....	52
RECOMENDACIONES .....	53
BIBLIOGRAFÍA .....	54
ANEXOS .....	57

## INTRODUCCIÓN

La gestión de inventarios es una disciplina esencial en el ámbito empresarial, que busca mantener un equilibrio adecuado entre la oferta y la demanda de productos, así mismo la eficiente administración de los inventarios permite minimizar costos, maximizar beneficios y garantizar la satisfacción del cliente, siendo parte indispensable de las áreas que contribuyen a la gestión operativa de una organización. De esta manera se puede decir que un correcto sistema de gestión de inventarios puede ofrecer planificación, orientación, dirección, control y evaluación a las actividades de trabajo que desarrollan las empresas.

En base a ello se determina algunos conceptos, para respaldar de manera técnica lo descrito anteriormente. La gestión de inventarios, es el proceso de administración, de modo que se logre minimizar al máximo su cuantía, sin afectar la calidad del servicio al cliente, mediante un adecuado plan y control. De esta manera (Castillo,2012) menciona que una eficiente gestión de inventarios, significa contar con información suficiente y útil para reducir los costos de producción y de esta forma incrementar el rendimiento financiero de las empresas.

Beneficios de contar con un buen sistema de gestión de inventarios:

- a. Mantenimiento de niveles óptimos de stock: La gestión de inventarios asegura que una empresa cuente con la cantidad adecuada de productos para satisfacer la demanda del mercado sin incurrir en exceso de stock o escasez.
- b. Reducción de costos: Un inventario bien administrado permite minimizar los costos asociados al almacenamiento, obsolescencia, deterioro y pérdida de productos.
- c. Mejora en el servicio al cliente: Mantener un inventario actualizado y preciso garantiza la disponibilidad de productos requeridos por los clientes, lo que se traduce en una mejor experiencia y fidelización

En las empresas encargadas de distribuir productos resulta importante la gestión de inventarios, para poder controlar la mercancía que entra y sale de las bodegas.

Esto también genera problemas en el área financiera por el incremento de los gastos. Actualmente la empresa Office América, distribuidora de materiales de oficina, no cuenta con una adecuada gestión de los inventarios, por lo que se ha presentado pérdida y deterioro de mercadería almacenada en la bodega, así mismo la disminución de clientes, lo que ocasiona un decrecimiento en las utilidades. También se determina, como idea a defender que un sistema de gestión de inventarios permitirá incrementar la rentabilidad de la empresa Office América

De esta manera se determina como objetivo general: Diseñar un sistema de gestión de inventarios para el incremento de la rentabilidad de la empresa Office América  
Además se plantea los siguientes objetivos específicos

- Fundamentar teóricamente el sistema de gestión de inventario y la rentabilidad.
- Diagnosticar el manejo de los inventarios y los niveles de rentabilidad en la empresa Office América.
- Establecer los componentes del sistema de gestión de inventarios para el incremento de la rentabilidad en la empresa Office América.

Se aplica una metodología de tipo descriptiva con el fin de buscar debilidades que refieran eventos pasados y así comprender la situación actual de la empresa, con un enfoque mixto cualitativo – cuantitativo para medir y explicar variables que analicen los datos obtenidos para responder al problema planteado mediante encuestas y entrevistas.

El enfoque cuantitativo nos servirá para medir y explicar variables que analicen los datos proporcionados por la empresa y contestar la pregunta científica planteada que es ¿Un sistema de gestión de inventarios permitirá incrementar la rentabilidad de la empresa Office América?

Mientras que el enfoque cualitativo nos ayudara a conocer la situación de la empresa mediante las entrevistas que se realizaran a todo el personal de bodega y administrativo de la empresa en mención y de esta manera tomar las decisiones que sean adecuadas para mejorar su rentabilidad.

Por ello, se pretende diseñar un sistema de gestión de inventarios que ayude a encontrar los errores en el manejo de los mismos y poder ofrecer un servicio oportuno a los clientes y disminuir las pérdidas.

## CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA

### Antecedentes

A lo largo de la historia, la gestión de inventarios ha evolucionado desde registros manuales simples hasta sistemas computarizados altamente sofisticados. Los inventarios desempeñan un papel fundamental en la cadena de suministro y son esenciales para el funcionamiento eficiente de las empresas y el comercio en general.

Los egipcios y pueblos de la antigüedad, acostumbraban almacenar grandes cantidades de alimentos para ser utilizados en los tiempos de sequía o de calamidades, de esta manera surge la idea de los inventarios, como una forma de hacer frente a los periodos de escasez, la cual aseguraba la subsistencia de la vida y el desarrollo de sus actividades normales. (Rojas, 2007)

La cultura Inca marcó una pauta importante en el control de los inventarios de alimentos, al crear un sistema numérico artesanal elaborado en fibras anudadas de algodón o lana de animales codificado a través de colores, con el cual se soportaban para control de sus cultivos y sobras de los mismos, también lo implementaban en otras actividades económicas como en la minería y artesanías. (Durán, 2012)

En la actualidad, los inventarios se gestionan mediante sistemas de software avanzados, que utilizan algoritmos y técnicas de análisis de datos para predecir la demanda, optimizar los niveles de inventario y garantizar la disponibilidad de productos. Además, los avances en la logística y el comercio electrónico han impulsado la implementación de estrategias de inventario más ágiles y flexibles.

La importancia de la gestión de inventario radica en la posibilidad de acortar los tiempos con el menor costo posible en el total de las operaciones, a efectos de lograr un equilibrio óptimo entre el stock disponible para cubrir las necesidades de

los clientes y la inversión eficiente de los recursos económicos de la empresa. (Juca, 2019)

La relación que se establece entre el manejo de los inventarios y el presupuesto que tiene la empresa para su compra, ayuda a que se cumpla de forma correcta la distribución y administración en la comercialización del producto. Esto también le ayudara a posicionar su marca dentro de los diferentes mercados comerciales.

Para el manejo de los inventarios se puede contar con un sistema contable avanzado, el cual indique periódicamente la cantidad de mínimos y máximos que se debería tener, también que al final de cada periodo, detalle la situación actual de los estados financieros de la empresa.

De esta manera (Daniel Agudelo, 2018) en el artículo titulado Dinámica de Sistemas en la Gestión de Inventarios, expresa lo siguiente: Colombia presenta casos similares en las grandes, medianas y pequeñas empresas con relación al manejo del inventario bien sea de materias primas, producto en proceso o producto terminado, afirmando que el 78,3 % de los negocios sobreviven solamente un año, lo cual dice que no cuentan con la suficiente administración de los inventarios, llevando sus empresas a la quiebra.

Entonces, la gestión de inventarios proporciona información valiosa sobre la demanda de productos, lo que facilita la planificación de la producción y las compras. Conociendo los niveles de inventario y las tasas de rotación, las empresas pueden ajustar sus procesos de producción y adquisición de materias primas de manera eficiente.

### **1.1. Inventarios**

Los inventarios son una parte fundamental de la gestión empresarial, representan los bienes y materiales almacenados por una organización para su posterior venta o utilización en el proceso productivo. La correcta gestión de los inventarios es

crucial para el éxito de cualquier empresa, afecta directamente a la eficiencia operativa, los costos y la satisfacción del cliente.

### **Importancia de los inventarios**

A. Mantenimiento del flujo de producción: Los inventarios permiten mantener un flujo constante en el proceso productivo, evitando interrupciones en la cadena de suministro y garantizando la disponibilidad de materiales y componentes necesarios para la fabricación de productos. De esta manera, las empresas pueden cumplir con los plazos de entrega y satisfacer la demanda de sus clientes de manera oportuna.

B. Satisfacción del cliente: Contar con inventarios adecuados asegura que la empresa pueda responder rápidamente a las necesidades de los clientes. Cuando los productos se encuentran disponibles en stock, se reducen los tiempos de espera y se mejora la experiencia del cliente. Por el contrario, la falta de inventario puede llevar a retrasos en las entregas y pérdida de clientes.

C. Optimización de costos: Una gestión eficiente de los inventarios puede ayudar a reducir los costos operativos de una empresa. Al mantener un equilibrio adecuado entre la cantidad de inventario y la demanda esperada, se evitan costos asociados al almacenamiento excesivo o a la falta de stock. Además, una correcta planificación de la reposición de inventarios permite negociar mejores condiciones con proveedores y minimizar los gastos asociados al transporte y almacenamiento.

D. Protección ante fluctuaciones en la demanda: Los inventarios actúan como un colchón ante variaciones en la demanda. En situaciones en las que la demanda aumenta repentinamente, tener inventarios suficientes permite a la empresa satisfacerla sin problemas. Por otro lado, en caso de una disminución en la demanda, los inventarios ayudan a absorber el impacto, evitando la paralización de la producción y la acumulación de costos innecesarios.

E. Previsión y planificación: Los inventarios proporcionan a la empresa información valiosa sobre las tendencias de consumo y la rotación de productos. Esta información permite realizar proyecciones más precisas, planificar adecuadamente las compras y ajustar la producción según la demanda esperada. La gestión eficiente de los inventarios ayuda a evitar el exceso o la escasez de productos,

optimizando así la utilización de los recursos y mejorando la rentabilidad de la empresa.

## **Tipos de inventarios**

### **Inventario permanente**

Es un tipo de inventario en donde se realiza un control constante de las entradas y salidas de los artículos y son anotadas en fichas que se denominan fichas de control de existencia, esto les permite saber en cualquier momento cual es el costo de la mercadería, ya sea precio de compra o precio de venta.

### **Inventario periódico**

Se lo realiza únicamente al final de cada periodo, puede ser de forma mensual, trimestral o semestral.

También lo llama Inventario extracontable: “Consiste en hacer un recuento físico de las existencias, para conocer las cantidades de stock al final de un período y valorar dichas existencias a precios de coste o de mercado” (Escudero, 2014).

### **Inventario inicial**

Es el inventario que se realiza al comienzo de cualquier actividad comercial y representa el valor de la mercadería en existencia y disponible para la venta al principio de cada periodo contable.

### **Inventario de productos en proceso.**

Corresponde a los productos que se encuentran en diferentes etapas de producción, es decir, que han pasado por alguna transformación pero aún no están terminados. Por ejemplo, puede ser que los jugos hayan sido envasados en frascos de un litro, pero aún no han sido empacados en cajas. **(Morales, 2020)**

### **Inventario obsoleto**

Son los productos que han perdido su valor y utilidad debido a cambios en la demanda, obsolescencia tecnológica, vencimiento de productos perecederos, etc.

#### **Inventario rotativo**

Son escogidos dependiendo de la cantidad de trabajo de cada área, algunos se encontrarán aun en actividades que no permitan su inventariado, por lo que se extenderá por un corto plazo.

#### **Inventario en tránsito**

Son los bienes que se encuentran en movimiento, ya sea desde el proveedor hacia la empresa o desde la empresa hacia los clientes. Incluye productos en transporte, en ruta o en tránsito entre diferentes ubicaciones.

#### **Inventario de activos**

Incluye todos los activos tangibles de una empresa que se mantienen para su uso a largo plazo, como equipos, maquinaria, muebles, vehículos, etc.

#### **Inventario de materia prima**

Se refiere a los materiales básicos utilizados en la producción de bienes. Incluye componentes, materiales directos y cualquier otro elemento necesario para fabricar un producto.

Su importancia radica en que debe haber existencia dentro de la empresa, de lo contrario acarrearía perdidas por paradas en los siguientes procesos. **(Morales, 2020)**

## **1.2. Gestión de inventarios**

La gestión de inventarios es un componente fundamental en la eficiencia y el éxito de cualquier empresa. Se trata de un proceso que involucra la planificación, control y supervisión de los artículos que una organización posee para su venta,

producción o uso interno. Su correcta implementación tiene un impacto significativo en la rentabilidad, la satisfacción del cliente y la capacidad de respuesta de la empresa ante las demandas del mercado.

Dentro del entorno empresarial la gestión de inventarios es conocida como el proceso encargado de asegurar que existan la cantidad necesaria de productos que maneja una organización, de tal manera que se pueda cumplir con la operación continua de comercialización de productos a los clientes, por lo tanto, es esencial llevar a cabo un análisis riguroso y utilizar herramientas y técnicas adecuadas para determinar los niveles óptimos de inventario. (Zapata, 2014)

Uno de los principales objetivos de la gestión de inventarios es encontrar el equilibrio adecuado entre el nivel de inventario y la demanda. Mantener un inventario demasiado bajo puede resultar en la pérdida de ventas debido a la falta de disponibilidad de productos, mientras que un inventario excesivo puede generar altos costos de almacenamiento y obsolescencia.

La gestión de inventarios también tiene un impacto directo en la satisfacción del cliente. Al tener un inventario bien gestionado, la empresa puede garantizar la disponibilidad de productos en el momento y lugar adecuados, lo que genera confianza y fidelidad por parte de los clientes. Asimismo, una gestión eficiente de los inventarios permite minimizar los errores de envío y los tiempos de espera, lo que contribuye a una experiencia positiva para el cliente.

Por lo que una buena gestión de inventarios podría presentarnos algunas ventajas como:

- Mejorar la planificación y pronóstico
- Mayor eficiencia operativa
- Mayor satisfacción de los clientes
- Mejorar el flujo de efectivo
- Reducir los costos de producción

Así mismo la mala gestión de inventarios puedes presentarnos desventajas como:

- No contar con un adecuado control de inventarios, lo que generará grandes pérdidas para las empresas
- Llevará un poco de tiempo su implementación

Una vez mencionadas algunas ventajas y desventajas se puede decir que cada una de las empresas pueden implementar un sistema de gestión de inventarios que se ajuste a sus necesidades y al final de cada periodo les genere una utilidad correspondiente. También hay que mencionar que no hay una mejor o peor técnica de aplicación, puesto que todas son buenas, únicamente hay que encontrar la forma de implementarla de la mejor manera.

### **Inventarios de seguridad**

Los inventarios de seguridad tratan de arreglar las falencias que existen al momento de suministrar a los clientes.

De esta manera (Martin, 2006) menciona que en la mayoría de los casos los proveedores no tienen un comportamiento regular en sus entregas. Lo que puede causar que:

- Las cantidades de producto solicitado no son los correctos
- Los plazos de entregan no son exactamente predecibles
- La calidad de los productos no cumple con las normas adecuadas

Estas causas pueden suceder por separado o juntas, lo cual podría ser muy difícil de controlar. Afortunadamente, en los mercados competitivos, las fallas de los proveedores son mucho menores, pues por propio interés se tiende a cumplir con los compromisos para tener un buen posicionamiento.

## **Beneficios de los inventarios de seguridad**

- i. Resiliencia operativa: Los inventarios de seguridad permiten a las empresas mantener la continuidad de sus operaciones incluso en situaciones de incertidumbre.
- ii. Mejora del servicio al cliente: Al contar con inventarios adicionales, las empresas pueden cumplir con los pedidos de manera oportuna, evitando retrasos y pérdida de ventas.
- iii. Reducción de costos: Aunque mantener inventarios de seguridad implica un costo adicional, puede ayudar a reducir los costos asociados con interrupciones en la cadena de suministro, como los gastos de envío urgente o la pérdida de clientes debido a la falta de productos.

También el stock de seguridad dependerá del comportamiento de la demanda de mercado. Una demanda con tendencia muy estable, correspondiente a una venta en cantidad casi constante, hará innecesario el stock de seguridad; por el contrario una venta con tendencia muy cambiante, creará una incertidumbre mayor en el futuro y necesitará apoyarse en un stock de seguridad mayor. (Martin, 2006)

## **Estrategias de optimización de la gestión de inventarios de seguridad**

- A. Análisis de la demanda: Utilizar métodos y herramientas de pronóstico que ayuden a predecir la demanda futura y ajustar los niveles de inventario.
- B. Colaboración en la cadena de suministro: Compartir información y colaborar con proveedores para mejorar la visibilidad de la demanda y el suministro.
- C. Tecnología y automatización: Utilizar sistemas de gestión de inventario avanzados que ayuden a monitorear, rastrear y gestionar de manera eficiente los niveles de inventario y las necesidades de reabastecimiento.

## **Métodos de costeo de inventarios**

La importancia de realizar un control de inventarios eficaz se centra en brindar un mejor servicio al cliente y poder controlar los pedidos atrasados o falta de artículos para la venta. (Durán, 2012).

Es importante tener en cuenta que la elección del método de costeo de inventarios puede tener un impacto significativo en los resultados financieros y los estados financieros de una empresa. Algunos países pueden tener regulaciones específicas sobre el método de costeo que se debe utilizar, mientras que en otros casos, las empresas pueden seleccionar el método que mejor se adapte a sus necesidades y objetivos comerciales.

### **Método PEPS (primeras entradas, primeras salidas)**

También conocido como método FIFO (*First In, First Out*), este enfoque asume que los primeros productos que ingresan al inventario son los primeros en ser vendidos. Por lo tanto, los costos asociados con las primeras unidades compradas se asignan a las ventas, mientras que los costos de las unidades más recientes se mantienen en el inventario.

Tiene como base que las existencias que primero entran al inventario son las primeras en salir del mismo. (López, 2016)

### **Método UEPS (últimas entradas, primeras salidas)**

Conocido como método LIFO (*Last In, First Out*), este enfoque asume que los últimos productos que ingresan al inventario son los primeros en ser vendidos. Esto significa que los costos de las últimas unidades compradas se asignan a las ventas, mientras que los costos de las unidades más antiguas se mantienen en el inventario.

## **Método promedio ponderado**

Este método calcula un costo promedio por unidad en función de los costos totales de los artículos disponibles para la venta y los artículos en el inventario al final del período contable. El costo promedio ponderado se calcula dividiendo el costo total de los artículos disponibles por el número total de unidades.

Está basado en el supuesto de que el costo de los inventarios y el precio de venta, deben estar basados en un precio ponderado y se debe tener en cuenta el número de unidades adquiridas a distintos precios:

A este método se le señala, como una limitación, el hecho de que los inventarios incorporan permanentemente costos antiguos que pueden provocar alguna distorsión frente a precios más actuales.

### **1.3. Rentabilidad**

La rentabilidad es un concepto fundamental en el ámbito empresarial y financiero que mide la capacidad de una inversión o negocio para generar beneficios en relación con los recursos utilizados. Es un indicador clave para evaluar la eficiencia y el rendimiento de una empresa, y es utilizado por los inversionistas y gerentes para tomar decisiones informadas. Para (Ríos, 2013) es una variable exógena, es decir una variable específica, afecta la estructura financiera, la combinación de la deuda y el capital destinado al financiamiento.

Existen diferentes medidas de rentabilidad que se utilizan en diversos contextos, y cada una de estas medidas proporciona una perspectiva única sobre la rentabilidad de una empresa y puede ser relevante según el objetivo o la industria en cuestión. Algunas de las más comunes son

1. El retorno sobre la inversión (ROI)
2. Retorno de los activos (ROA)
3. Retorno sobre el patrimonio (ROE)

La rentabilidad está relacionada con la gestión adecuada de los activos y los recursos financieros, es esencial utilizar los recursos de manera eficiente, optimizando la asignación de capital y controlando los niveles de endeudamiento. Una estructura de capital adecuada y una gestión prudente de las finanzas son cruciales para mantener la rentabilidad a largo plazo. También puede estar influenciada por factores externos, como las condiciones económicas, la competencia en el mercado y los cambios en la demanda del consumidor. Por lo tanto, es importante que las empresas estén atentas a las tendencias del mercado y sean capaces de adaptarse y anticiparse a los cambios para mantener su ventaja competitiva.

De esta manera, (Sanchez, 2002) en el artículo titulado, Análisis de rentabilidad de la empresa, menciona que debe existir, una relación causal entre los recursos o inversión considerados como denominador y el excedente o resultado al que han de ser enfrentados.

Por lo tanto, es importante que las empresas estén atentas a las tendencias del mercado y sean capaces de adaptarse y anticiparse a los cambios para mantener su ventaja competitiva.

### **Rentabilidad económica**

La rentabilidad económica se refiere a la capacidad de generar beneficios o ganancias a partir de una inversión o actividad económica. Es un indicador clave que permite medir la eficiencia con la que se utilizan los recursos disponibles para obtener un retorno financiero. En otras palabras, la rentabilidad económica mide la relación entre el beneficio obtenido y el capital invertido.

Además, el no tener en cuenta la forma en que han sido financiados los activos permitirá determinar si una empresa no rentable lo es por problemas en el desarrollo de su actividad económica o por una deficiente política de financiación. (Sanchez, 2002)

Así, la rentabilidad económica es fundamental para la atracción de inversores y financiamiento, buscan empresas con un historial sólido de rentabilidad, esto les proporciona confianza en la capacidad de la empresa para generar rendimientos sobre su inversión. Del mismo modo, los prestamistas y entidades financieras consideran la rentabilidad como un indicador de la capacidad de una empresa para hacer frente a sus obligaciones financieras y devolver los préstamos.

### **Evaluación de la rentabilidad económica**

En el mundo de los negocios, la rentabilidad económica se ha convertido en un factor fundamental para evaluar la viabilidad y el éxito de una empresa y es un indicador clave que permite a los gerentes y accionistas evaluar la eficiencia y eficacia de una empresa en la utilización de sus recursos. Una empresa rentable no solo genera beneficios, sino que también aprovecha al máximo sus activos y capital para lograr un rendimiento óptimo.

De esta manera, (Castelló, 2002) menciona lo siguiente, “Consiste en comparar el resultado alcanzado por la empresa con independencia de la procedencia de los recursos financieros implicados, en relación con los activos empleados para el logro de tal resultado”

Así finalmente podemos determinar los siguientes indicadores de rentabilidad:

$$\text{RENTABILIDAD ECONÓMICA} = \frac{\text{Resultado del período}}{\text{Activo total}}$$

Se lo puede expresar de una forma más asociada a la actividad económica de la empresa, teniendo como resultado

$$\text{RENTABILIDAD ECONÓMICA} = \frac{\text{Resultado de la actividad económica}}{\text{Activo total}}$$

Por otra parte, este índice puede descomponerse en otros elementos que permitan comprender e identificar la forma en que se han obtenido estos niveles de rentabilidad.

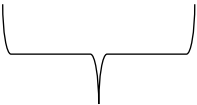


La primera variable es el índice de margen de beneficio, el cual evalúa los aportes realizados en base al nivel de actividad producida para la generación de beneficio propio y se encuentra calculado como:

$$\text{MARGEN DE BENEFICIO} = \frac{\text{Resultado de la explotación}}{\text{Ventas netas}}$$

La segunda variable es el índice de rotación de los activos empleados, el cual nos ayuda a medir la capacidad que los activos han desarrollado en una actividad determinada y se representa de la siguiente manera:

$$\text{ROTACIÓN DE LOS ACTIVOS} = \frac{\text{Ventas netas}}{\text{Activo total}}$$

Los índices mencionados con anterioridad se encuentran relacionados, de tal manera que cuanto mayor sea el margen de beneficio, y más alta sea la rotación, la rentabilidad de las inversiones o económica será, asimismo, mayor. Por lo que se representaría de la siguiente manera

$\frac{\text{Resultado explotación}}{\text{Activo total}}$  <p><b>RENTABILIDAD ECONÓMICA</b></p>	=	$\frac{\text{Resultado de la actividad económica}}{\text{Ventas netas}}$  <p><b>MARGEN DE BENEFICIO</b></p>	$\frac{\text{Ventas netas}}{\text{Activo total}}$  <p><b>ROTACIÓN DE ACTIVOS</b></p>
---	---	--	---

De este modo se afirma que un incremento de la rentabilidad económica puede ser originado por un aumento del margen de beneficio mediante una reducción de los costes, o aumento del precio de venta, o por un incremento de la rotación de los activos aumentando la cifra de ventas, o bien disminuyendo el conjunto de activos implicados. (Castelló, 2002).

## **CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO**

### **2.1. Investigación**

La investigación es un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno o problema. (Sampieri, 2014)

#### **Investigación descriptiva**

Estas investigaciones trabajan con uno o con varios eventos de estudio en un contexto determinado, pero su intención no es establecer relaciones de causalidad entre ellos, por tal razón no ameritan de la formulación de hipótesis. (Barrera, 2000)

El objetivo de la investigación descriptiva es proporcionar una visión detallada y comprensiva de un fenómeno o situación en particular. A través de esta investigación, se busca responder preguntas como "¿qué?", "¿cómo?" y "¿cuándo?" sobre un tema específico.

La investigación realizada dentro del caso de estudio es de tipo descriptiva, mediante la cual se pretende buscar aquellas irregularidades que ayuden a comprender la situación actual de la empresa, las actividades que realiza, el desenvolvimiento del personal y de esta manera conocer de qué manera la empresa maneja y gestiona los inventarios, de esta manera podremos encontrar las falencias y determinar el por qué en la baja de las utilidades.

#### **Investigación de campo**

Consiste en la recolección de información directa de la realidad en la empresa, mediante el uso de procesos de recolección como son la entrevista y la encuesta, con la finalidad de dar una respuesta a cualquier situación problemática (Arias y Arias, 2006).

Se utiliza la Investigación de Campo, se realizó dentro de las instalaciones de la empresa en estudio.

### **Enfoques de investigación**

La investigación está basada en un enfoque mixto cualitativo – cuantitativo para medir y explicar variables que analicen los datos obtenidos para responder al problema planteado mediante encuestas y entrevistas.

Dentro del Libro Metodología de la Investigación, el autor (Sampieri, 2014) nos menciona que ambos enfoques (cualitativo y cuantitativo) emplean procesos cuidadosos, metódicos y empíricos en su esfuerzo para generar conocimiento.

Así se determina que los dos enfoques tienen en común lo siguiente:

1. Evalúan fenómenos
2. Fundamentan las ideas obtenidas de las investigaciones realizadas
3. Muestran nuevas observaciones que ayuden a modificar las ideas obtenidas anteriormente

### **Enfoque cualitativo**

Este enfoque permite desarrollar encuestas, entrevistas, descripciones, y puntos de vista de los investigadores, por lo común se utiliza primero para descubrir y refinar preguntas de investigación. A veces, pero no necesariamente, se prueban hipótesis. (Otero, 2018)

La siguiente investigación utilizará un enfoque cualitativo al momento de aplicar las encuestas y entrevistas al diferente personal de la empresa, así mismo, los datos recolectados serán analizados e interpretados para tener un mejor conocimiento de la situación actual de la empresa.

### **Enfoque cuantitativo**

En el artículo científico titulado “Enfoques de la Investigación” escrito por (Otero, 2018), nos menciona que según su proceso de investigación se concentra en las mediciones numéricas.

El enfoque cuantitativo se basa en la recolección de datos a gran escala a través de encuestas, cuestionarios o mediciones y busca establecer relaciones causales y generalizaciones sobre una población más amplia

Se utiliza como técnica cuantitativa el análisis de los inventarios y de esta manera determinar los productos de alta rotación y que generan una mayor rentabilidad en la empresa, así mismo los productos que son de mediana y baja rotación.

### **Enfoque mixto**

Es una metodología en donde se recolectan y analizan datos cuantitativos y cualitativos que servirán para la investigación.

Se recopila información y datos de la empresa mediante entrevistas y encuestas, de la misma manera se realiza un análisis del inventario para conocer la situación actual y de esta manera implementar un sistema de gestión basado en la metodología 5'S.

### **Instrumentos de investigación**

Las técnicas de investigación aplicadas en la muestra que se realizó fueron la entrevista y encuesta, dirigida al gerente de la empresa y empleados, con la finalidad de conocer más acerca de la situación actual de la empresa con respecto al manejo de inventarios.

## **Entrevista**

La entrevista se construye como un discurso enunciado principalmente por el entrevistado pero que comprende las intervenciones del entrevistador cada una con un sentido determinado, relacionados a partir del llamado contrato de comunicación y en función de un contexto social en el que se encuentren. Alonso (1994)

Entonces, podemos determinar que la entrevista es una técnica mediante la cual una persona busca obtener información de forma verbal. Así mencionamos que dentro de esta investigación podemos contar con esta herramienta, la misma que estará dirigida a 2 miembros diferentes de la bodega, los cuales manejan todo lo relacionado a los inventarios y consta de 10 preguntas con su respectivo análisis.

## **Encuesta**

La encuesta puede tener resultados cuantitativos o cualitativos y se centra en preguntas preestablecidas con un orden lógico y un sistema de respuestas escalonado. Mayormente se obtienen datos numéricos. (Arias, 2020)

De esta manera la encuesta se encuentra dirigida al personal directivo y administrativo de la empresa, siendo 2 miembros, y constara de 10 preguntas, las mismas que contarán con su respectivo análisis.

## **Muestreo**

Es un proceso utilizado en la investigación y la estadística para obtener información sobre una población más grande a partir del estudio de una muestra representativa y consiste en seleccionar una porción o subconjunto de individuos o elementos de la población para analizarlos y generalizar los resultados a toda la población.

El muestreo es una técnica que permite conocer los parámetros de la población a través de los estadígrafos de la muestra. Esto quiere decir que la muestra, al ser considerada un sub conjunto de la población tiene que ser, necesariamente,

representativa de la población para poder generalizar los datos que se obtengan al estudiar la muestra. (Mejía, 2005)

## **Población**

La población es el conjunto de personas que habitan en una zona geográfica y puede ser estudiada y analizada en diferentes aspectos, como la demografía, la distribución geográfica, las características socioeconómicas, entre otros.

Existen dos tipos diferentes de población los cuales son

1. Población finita: Donde existe un número limitado de individuos, los cuales pueden ser contados y estudiados
2. Población infinita: Es aquella que tiene un número ilimitado de individuos y para poder estudiarlos es necesario obtener únicamente una muestra.

La población que constara en el desarrollo de esta investigación se encuentra basada en la totalidad del personal de la empresa Office América, la cual está conformada por 7 personas distribuidas dentro del personal directivo, administrativo, legal y operativo y se encuentra estructurado de la siguiente manera:

Tabla 1. Población de la empresa Office América

PERSONAL DE LA EMPRESA	No.
Gerente	1
Departamento legal	1
Departamento Administrativo	2
Departamento operativo	3
TOTAL	7

Fuente: Office América. Elaboración propia.

## **Muestra**

Una muestra estadística es una parte representativa de un conjunto llamado población o universo, las mismas que son seleccionadas de forma aleatoria, y son sometidos a una prueba u observación científica con el objetivo de obtener resultados válidos para el universo total investigado. (Fachelli, 2017)

Se pueden establecer las siguientes condiciones de las muestras:

1. Deberá únicamente contener una parte de toda la población
2. La muestra debe tener una proporcionalidad a la población

La muestra que se ha tomado para realizar la investigación consta de 4 miembros de la empresa, siendo los siguientes:

Tabla 2. Muestra de la empresa Office América

PERSONAL DE LA EMPRESA	No.
Gerente	1
Departamento Administrativo	1
Departamento Operativo	2
TOTAL	4

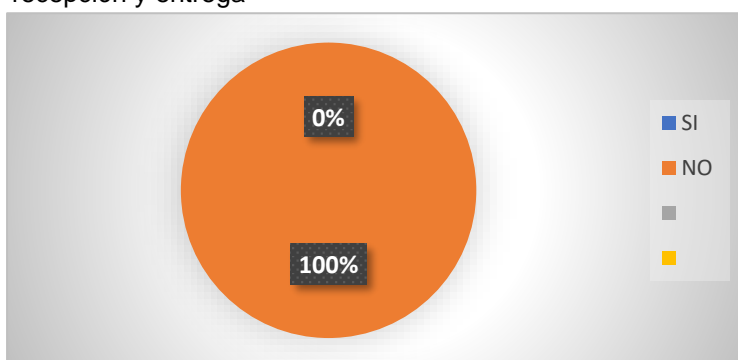
Fuente: Office América. Elaboración propia

## 2.2. Análisis de los resultados de investigación

### ENCUESTA REALIZADA AL PERSONAL DE BODEGA

#### 1. ¿Los productos que se encuentran en la bodega, cumplen con algún protocolo de recepción y entrega?

Gráfico 1. Los productos que se encuentran en la bodega, cumplen con algún protocolo de recepción y entrega

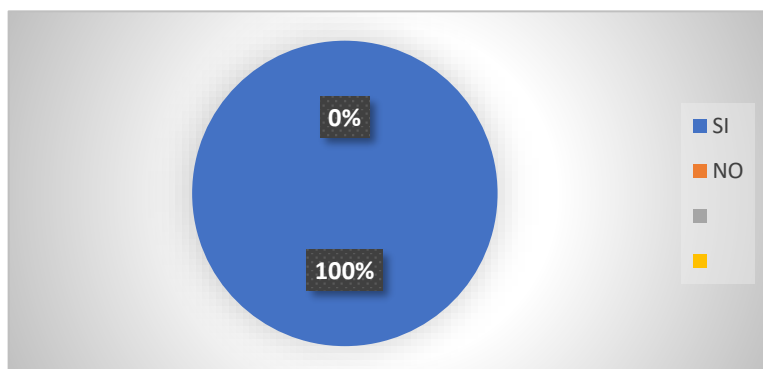


Fuente: Elaboración propia

Del personal encuestado, se termina que el 100% menciona que no existe ningún manual que describa los procesos relacionados con el control de inventarios, lo que es perjudicial para la empresa.

#### 2. ¿Se lleva a cabo controles de inventarios para verificar los mínimos y máximos?

Gráfico 2. Se lleva a cabo controles de inventarios para verificar los mínimos y máximos

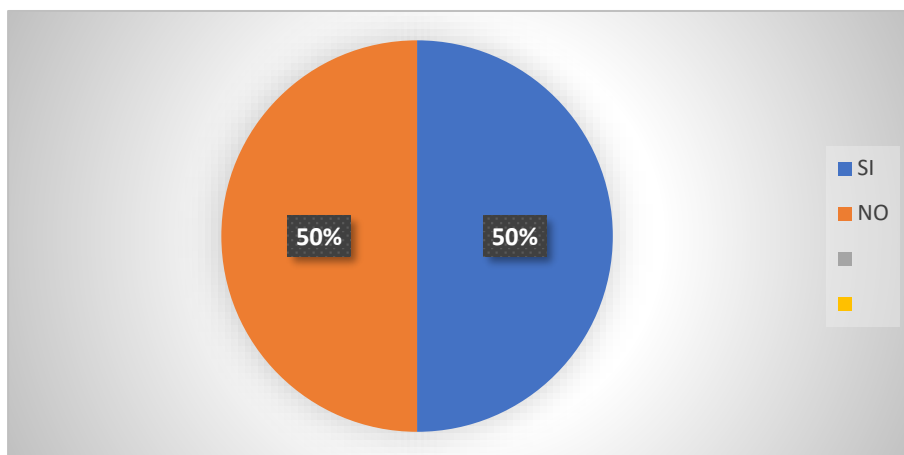


Fuente: Elaboración propia

De los encuestados se pudo determinar que el 100% indica que si existe un control de mínimos y máximos en el inventario, siendo esta una ventaja, puede abastecer las necesidades de las otras empresas a las que se les distribuye.

### 3. ¿Existen políticas que ayuden a la recepción y entrega de mercadería?

Gráfico 3. Existen políticas que ayuden a la recepción y entrega de mercadería

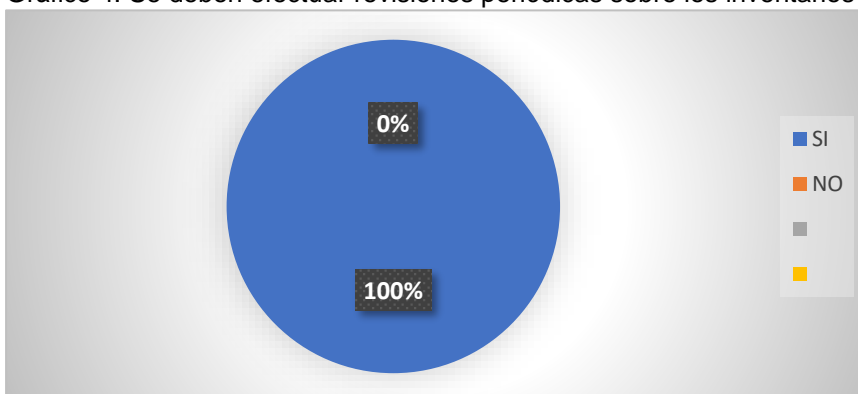


Fuente: Elaboración propia

De los encuestados el 50% determino que no existen políticas que ayuden a la recepción y entrega de mercadería, mientras que el otro 50% determino que sí, mostrando que toda la mercadería se recibe y se entrega únicamente con facturas.

### 4. ¿Se deben efectuar revisiones periódicas sobre los inventarios?

Gráfico 4. Se deben efectuar revisiones periódicas sobre los inventarios



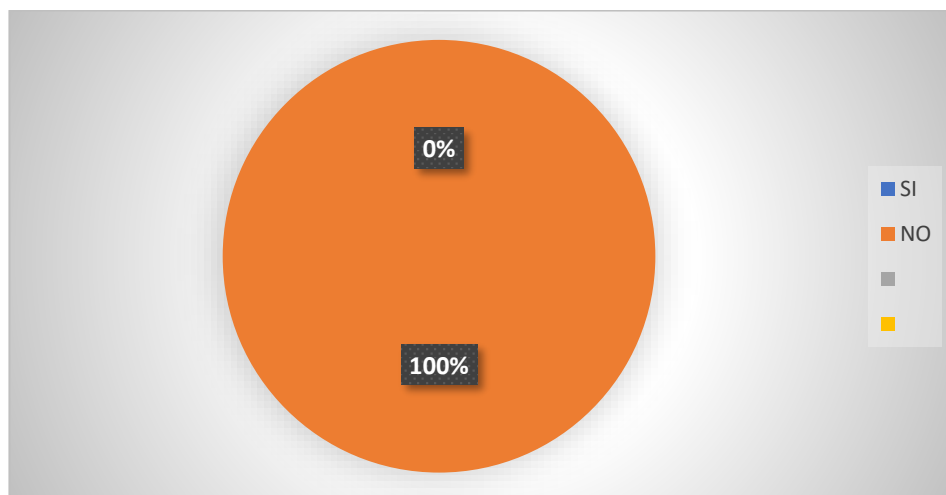
Fuente: Elaboración propia

El 100% de los encuestados determino que si se deben realizar revisiones periódicas de los inventarios, puesto que esto les ayuda a tener un mejor control

sobre las existencias.

## 5. ¿Existe algún formulario para la recepción de la mercadería?

Gráfico 5. Existe algún formulario para la recepción de la mercadería

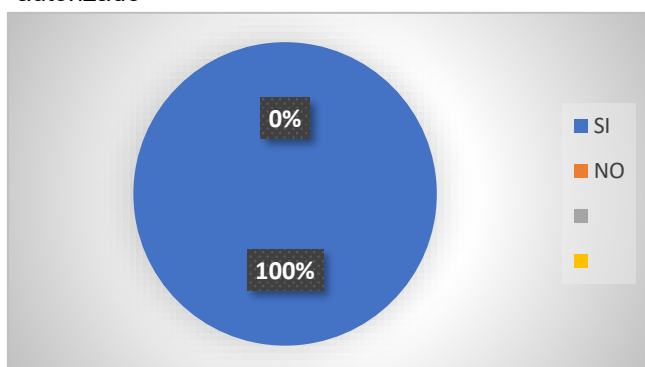


Fuente: Elaboración propia

El 100% del personal de bodega encuestado nos supo mencionar que no existe ningún formulario para la entrega de la mercadería, siendo el único respaldo las facturas que se emiten.

## 6. ¿Los inventarios se encuentran debidamente asegurados y al alcance del personal autorizado?

Gráfico 6. Los inventarios se encuentran debidamente asegurados y al alcance del personal autorizado



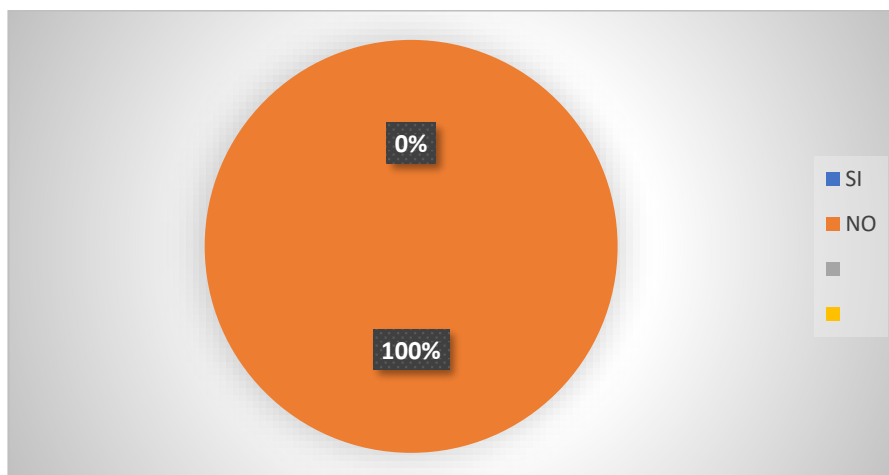
Fuente: Elaboración propia

Del personal encuestado, el 100% determino que todo el inventario si se encuentra debidamente asegurado, en sus cajas y sitios donde deben ser ordenados y así

mismo se encuentran alcance del personal autorizado.

## 7. ¿Se utiliza algún formato para la recepción de mercadería?

Gráfico 7. Se utiliza algún formato para la recepción de mercadería

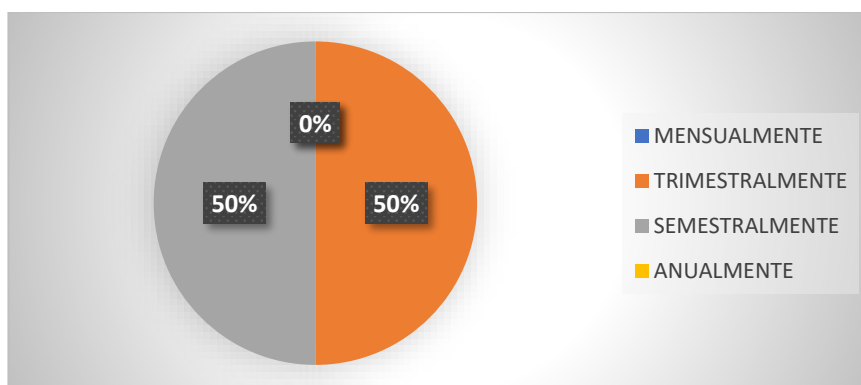


Fuente: Elaboración propia

El 100% de los encuestados menciona que no existe ningún formato para la recepción de mercadería.

## 8. ¿Con que frecuencia se realizan los inventarios?

Gráfico 8. Con que frecuencia se realizan los inventarios

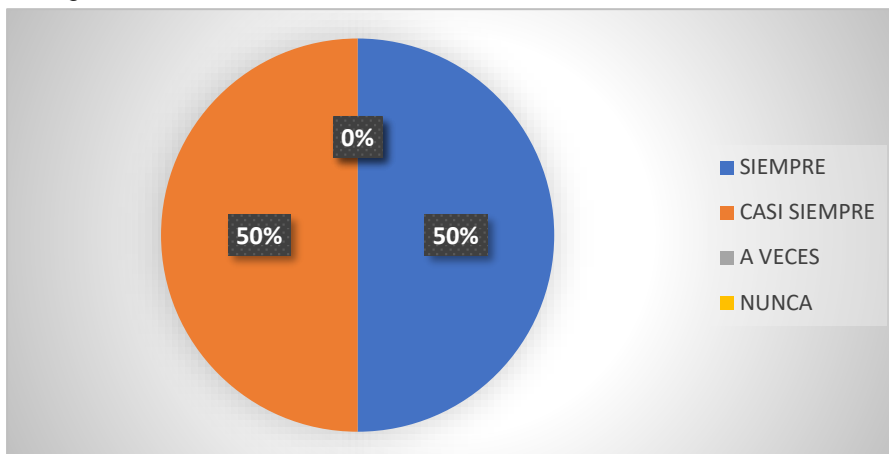


Fuente: Elaboración propia

Del personal encuestado, el 50% nos mencionó que se realizan los inventarios de manera trimestral, mientras que el 50% restante nos dijo que se realiza de manera semestral, de esta manera pueden saber cuánto inventario existe y poder realizar los requerimientos necesarios.

### 9. ¿El stock si es capaz de abastecer a todas las empresas al momento de realizar las entregas?

Gráfico 9. El stock si es capaz de abastecer a todas las empresas al momento de realizar las entregas

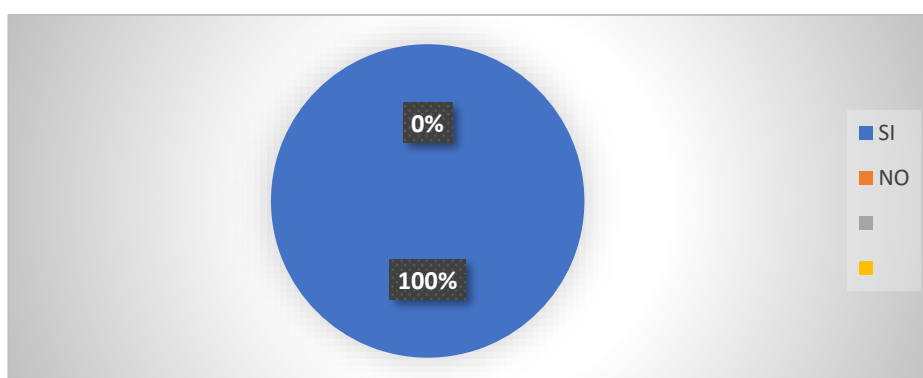


Fuente: Elaboración propia

De los encuestados, el 50% menciono que el stock siempre es capaz de abastecer las diferentes entregas, mientras que el otro 50% dijo que casi siempre, por lo que hay productos que a veces no llegan a tiempo y toca aplazar las entregas.

### 10. ¿Existe una buena rotación del inventario?

Gráfico 10. Existe una buena rotación del inventario



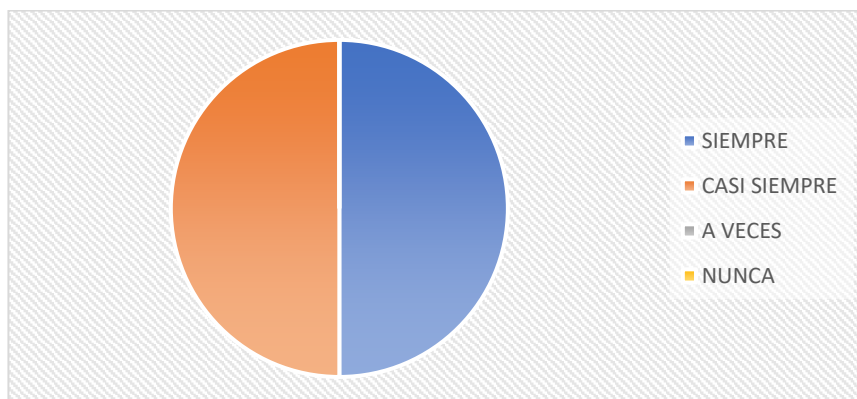
Fuente: Elaboración propia

El 100% del personal encuestado determino que si existe una buena rotación del inventario, se realizan revisiones con frecuencia y así se abastecen de los productos faltantes.

## ENCUESTA REALIZADA AL PERSONAL DIRECTIVO Y ADMINISTRATIVO

### 1. ¿Están definidas las actividades por realizar del personal de la empresa?

Gráfico 11. Están definidas las actividades por realizar del personal de la empresa

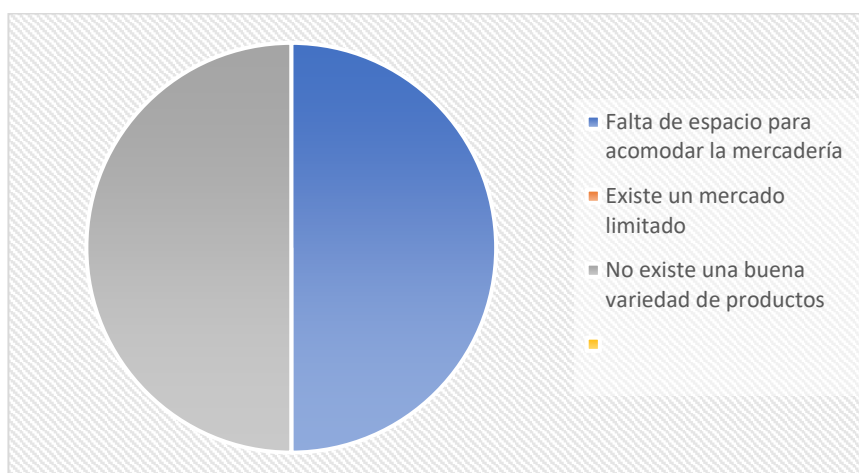


Fuente: Elaboración propia

De los encuestados, el 50% determinó que todo el personal de la empresa tiene siempre definidas sus actividades por realizar, mientras que el otro 50% determinó que casi siempre, a veces se les olvida definir las actividades por lo que no saben qué hacer, en especial en la bodega.

### 2. ¿Qué debilidades cree que existen en la empresa?

Gráfico 12. Qué debilidades cree que existen en la empresa



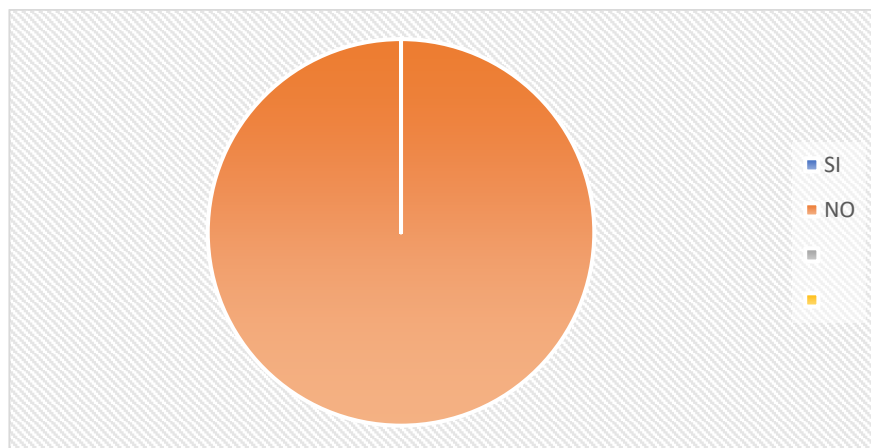
Fuente: Elaboración propia

El 50% del personal encuestado, determinó que la debilidad que la empresa tiene es la falta de espacio para acomodar la mercadería, mientras que para el otro 50%

es que no existe una buena variación de productos, lo que también puede limitar un poco las ventas.

### 3. ¿Cuentan con políticas para la recepción de mercadería?

Gráfico 13. Cuentan con políticas para la recepción de mercadería

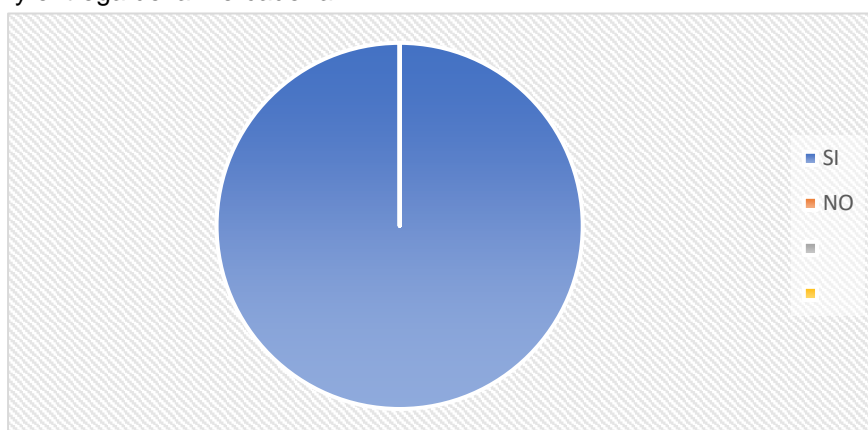


Fuente: Elaboración propia

El 100% del personal menciona que no existe ninguna política para la recepción de la mercadería

### 4. ¿El personal de bodega está suficientemente capacitado para cumplir con la recepción y entrega de la mercadería?

Gráfico 14. El personal de bodega está suficientemente capacitado para cumplir con la recepción y entrega de la mercadería



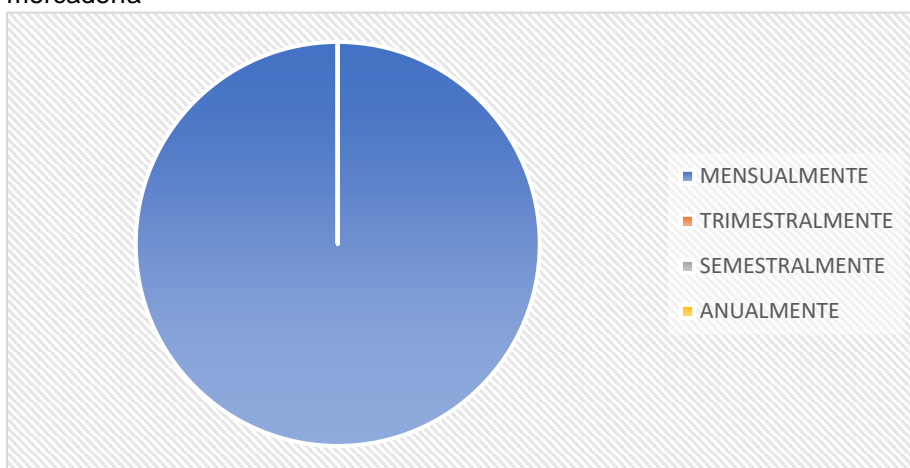
Fuente: Elaboración propia

Realizada la encuesta se determinó que el 100% del personal dice que si se encuentra suficientemente capacitado para cumplir con las entregas y recepción de

mercadería, así mismo para tener conocimiento acerca de la bodega.

### 5. ¿Cada cuanto se realizan los presupuestos necesarios para la adquisición de mercadería?

Gráfico 15. Cada cuanto se realizan los presupuestos necesarios para la adquisición de mercadería

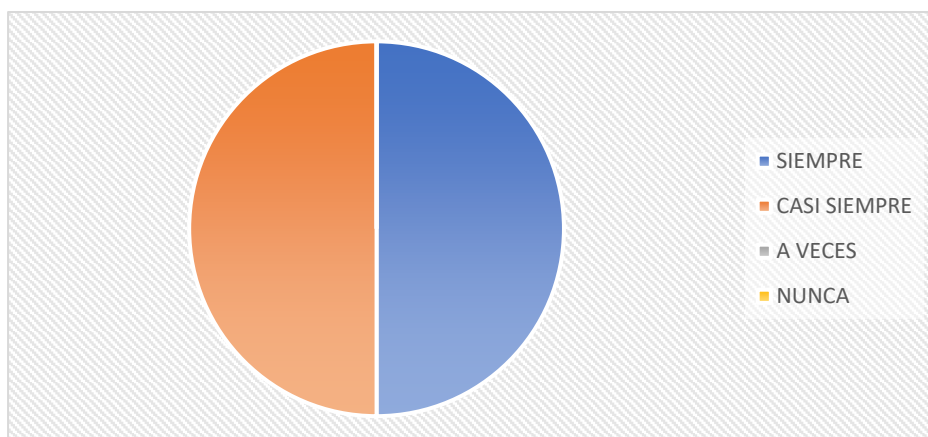


Fuente: Elaboración propia

El 100% de los entrevistados nos pudieron mencionar que los presupuestos para los inventarios se realizan de forma mensual para tener un mejor control sobre los stocks

### 6. ¿Se establecen adecuadamente los niveles de compra de mercadería de acuerdo a los requerimientos de los clientes?

Gráfico 16. Se establecen adecuadamente los niveles de compra de mercadería de acuerdo a los requerimientos de los clientes

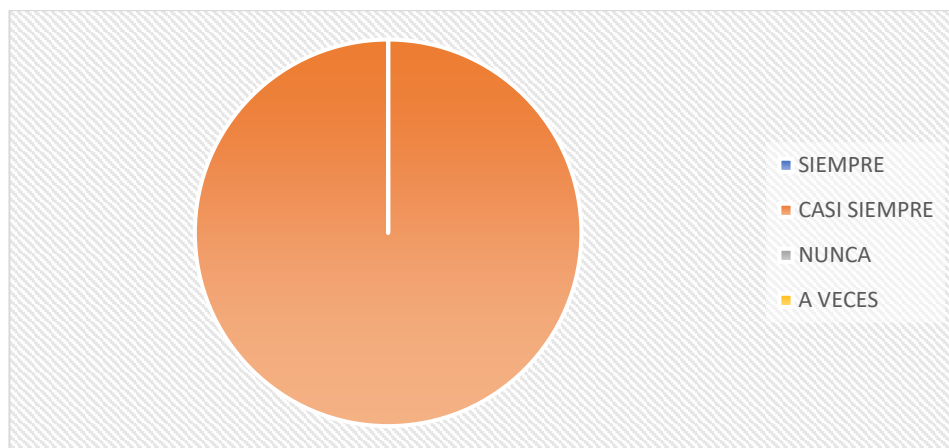


Fuente: Elaboración propia

Del personal al que se le aplico la entrevista, el 50% dijo que los niveles de compra de mercadería, casi siempre están establecidos de forma adecuada, en cambio el otro 50% dijo que siempre se establece, de esta manera se puede abastecer de forma correcta a todas las empresas.

## 7. ¿Los productos son perchados de acuerdo a su clasificación y tamaño?

Gráfico 17. Los productos son perchados de acuerdo a su clasificación y tamaño

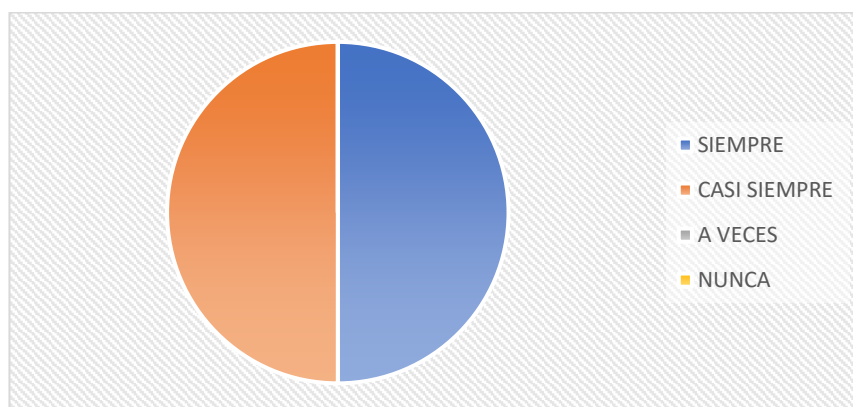


Fuente: Elaboración propia

Dentro del personal encuestado, se pudo determinar que el 100% menciono que casi siempre los productos son perchados de acuerdo a su clasificación y tamaño, en otras ocasiones solamente se acomoda todo en una sola bodega, lo que muchas de las veces causan deterioros.

## 8. ¿Se realiza un análisis de los inventarios para ver los productos de mayor rotación?

Gráfico 18. Se realiza un análisis de los inventarios para ver los productos de mayor rotación

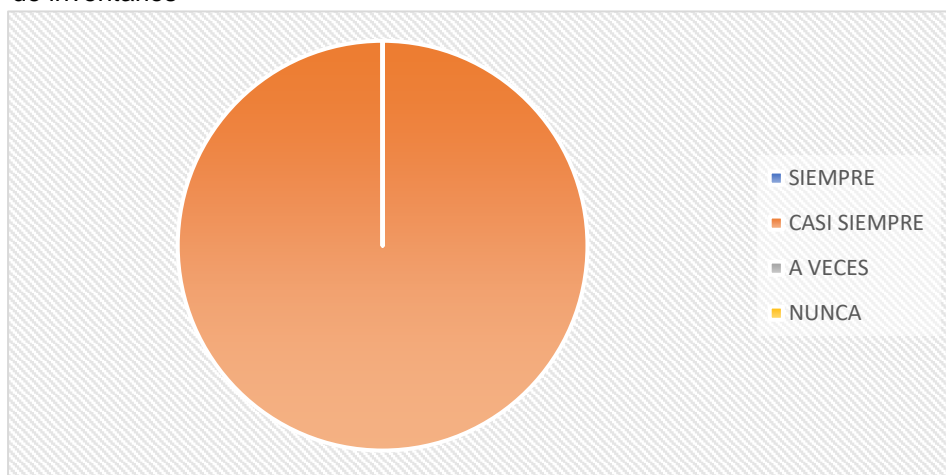


Fuente: Elaboración propia

Los inventarios son revisados y analizados en algunas ocasiones de forma habitual, mientras que en otras se revisa cada un cierto periodo de tiempo, lo cual ayuda a mantener siempre una buena rotación de los productos.

### 9. ¿Las capacitaciones para el personal de bodega, es adecuado en cuanto al control de inventarios?

Gráfico 19. Las capacitaciones para el personal de bodega, es adecuado en cuanto al control de inventarios

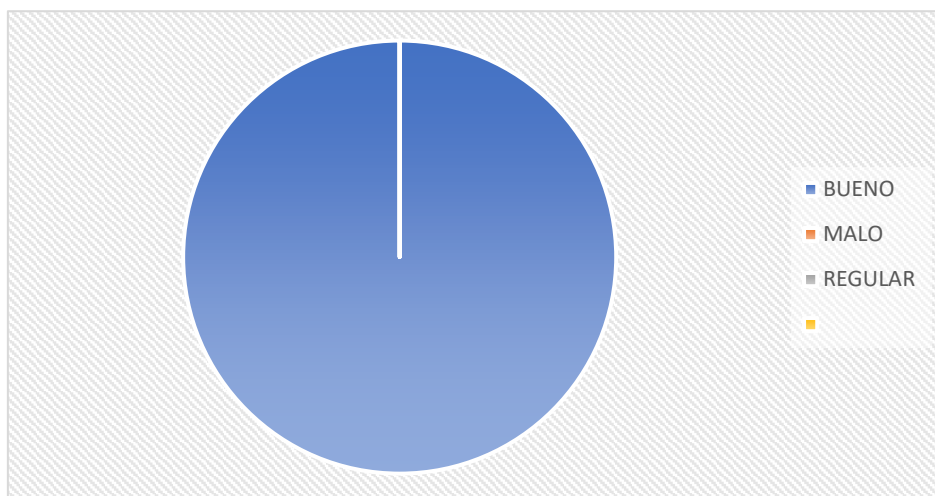


Fuente: Elaboración propia

Se pudo determinar que el 100% menciona que las capacitaciones al personal de bodega se hacen casi siempre, con el fin de que todos tengan el conocimiento suficiente acerca del manejo de los productos, así mismo sobre las entregas y recepción de mercadería.

## 10. ¿Cómo considera que es el manejo de los inventarios en la bodega?

Gráfico 20. Cómo considera que es el manejo de los inventarios en la bodega



Fuente: Elaboración propia

El manejo de inventarios es bueno, mencionado por todos los encuestados, esto nos demuestra que los productos son colocados en su lugar correspondiéndote, se mantienen asegurados y al alcance del personal autorizado.

## 2.3 Caracterización de la empresa

### Antecedentes

Inicia sus actividades el 06 de Marzo del año 2002, en la ciudad de Ambato, dentro del barrio Ficoa, se encontraba bajo la dirección de Juan Carlos Núñez y sus actividades principales eran la venta al por menor de computadoras y equipo periférico computacional en establecimientos y otras actividades de contabilidad, teneduría de libros.

A partir del año 2014 la empresa se sitúa en el barrio Las Catilnarias y encuentra bajo la dirección de la Gerente Propietaria, la Econ. Sandra Jacqueline Criollo Mayorga, la misma cumple con las actividades de la compra y distribución de suministros de oficina y computación.

## Valores Empresariales

- ✓ Responsabilidad
- ✓ Transparencia
- ✓ Puntualidad
- ✓ Libertad
- ✓ Lealtad

## Ubicación

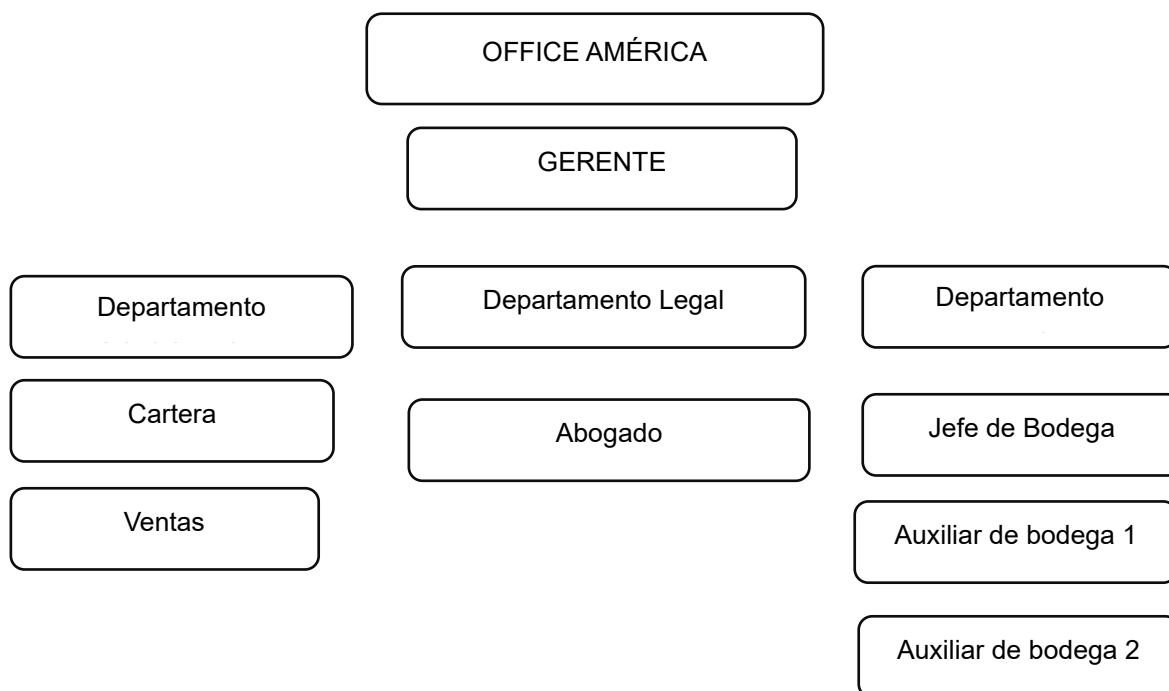
Office América se encuentra ubicado en la ciudad de Ambato, sobre las calles Marcos Montalvo y Jácome Clavijo (Detrás del Mall de los Andes).

Ilustración 1. Ubicación de la empresa



Fuente:  
Google Maps

Cuadro 1. Organigrama estructural de la empresa Office América



Fuente: Office América. Elaboración Propia

Cuadro 2. Análisis FODA de la empresa Office América



Fuente: Office América. Elaboración Propia

## **CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN**

Diseño de un sistema de gestión de inventarios para incrementar la rentabilidad de la empresa Office América

### **3.1. Fundamentación teórica**

#### **Gestión y control de inventario**

El sistema de gestión y control del inventario de materiales para la empresa OFFICE AMERICA, debe ajustarse a las operaciones correspondientes a órdenes específicas, de esta manera (Nuñez, 2018) en su tesis de grado, menciona que un sistema de gestión debe contener un esquema con las siguientes actividades:

- Asociar la entrega de productos, a cada factura u orden de entrega.
- Mantener organizadas las áreas, de tal manera que todas las entregas se hagan de la mejor manera

Así, se puede mencionar que de igual manera dentro de la empresa, existen políticas que le ayudan con su funcionamiento, tales como son:

#### **Políticas de control de inventarios**

- Los documentos de recepción y entrega de mercadería deberán contar con la firma del responsable
- Permitir el acceso solo al personal pertinente
- Los inventarios deben ser revisados de forma periódica para tener siempre conocimiento del mismo
- La bodega debe tener la seguridad adecuada para su funcionamiento

## Políticas para la venta de mercadería

- Se hará una revisión previa del cliente para poderle entregar su mercadería
- Todo pedido debe ser previamente revisado por el personal autorizado.
- Para otorgar crédito a un cliente, deberá realizar tres compras de contado superiores a 50 dólares
- Los precios deben estar al día con el precio de compra y venta
- Los datos personales de los clientes deben mantenerse siempre actualizados

## Las 5s Japonesas

Es una metodología de gestión visual que busca mejorar la organización y eficiencia en los espacios de trabajo. A través de los principios de clasificación, orden, limpieza, estandarización y disciplina, se busca crear un entorno de trabajo, también son un conjunto de principios y técnicas utilizadas en la metodología de mejora continua conocida como *Lean Manufacturing*, se originaron en Japón y han sido ampliamente adoptadas en todo el mundo.

El método de la 5S's, es denominado por la primera letra del nombre que, en japonés, se designa cada una de las cinco etapas, es una técnica de Gestión Japonesa, basada en cinco principios simples. El movimiento de la 5S's es una concepción ligada a la orientación hacia la Calidad Total, orientada por W.E. Deming, hace unos 40 años y está incluido dentro del Mejoramiento Continuo. (Jara, 2017)

Gráfico 21. Metodología 5'S



Fuente: Elaboración propia

### Principios

Son los que rigen a la metodología y cumplen con funciones específicas para la mejora de las diferentes empresas a nivel mundial. Así, según el autor (Álvarez, 2014), los principios son:

#### Seiri (Clasificación)

Tiene como objetivo eliminar del área de trabajo todo lo innecesario, como herramientas, equipos o documentos que no se utilizan con regularidad. Esto implica realizar una revisión exhaustiva de los elementos presentes y decidir qué se debe conservar y qué se debe desechar.

#### Seiton, (Orden)

Consiste en establecer un lugar designado para cada elemento necesario en el área de trabajo. Esto implica organizar los elementos de manera lógica y accesible, de modo que sea fácil encontrarlos y colocarlos de nuevo en su lugar después de su uso. La idea es evitar la pérdida de tiempo y reducir la posibilidad de cometer errores al buscar herramientas o equipos.

**Seiso (Limpieza)**

Se refiere tanto a la limpieza física del área de trabajo como a mantener un entorno ordenado y libre de desorden. Esto incluye eliminar cualquier tipo de suciedad o desperdicio, así como también identificar y corregir las fuentes de suciedad o desorden recurrentes. La limpieza regular no solo mejora el entorno de trabajo, sino que también contribuye a mantener un nivel de calidad constante y a prevenir problemas relacionados con la seguridad o la salud.

**Seiketsu (Estandarización)**

Consiste en establecer normas y procedimientos claros para mantener los principios anteriores de clasificación, orden y limpieza. Estas normas deben ser conocidas y seguidas por todos los miembros del equipo, y se deben establecer mecanismos para evaluar y mejorar continuamente el cumplimiento de estas normas. La estandarización ayuda a mantener la consistencia y la eficiencia a lo largo del tiempo.

**Shitsuke (Disciplina)**

Consiste en fomentar hábitos y comportamientos que promuevan la adhesión a los principios anteriores de manera constante. Esto implica la capacitación y el desarrollo de habilidades, así como también la creación de una cultura de trabajo en la que todos los miembros del equipo se sientan responsables de mantener y mejorar continuamente los estándares establecidos.

### 3.2. Estados financieros de la empresa OFFICE AMERICA

**OFFICE AMERICA**  
**ESTADO DE SITUACION FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2022**

**ACTIVOS**

<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES DE EFFECTIVO	3,892.47	3,377.63
CUENTAS POR COBRAR CLIENTES	48,920.36	50,567.00
PROVISION DE CUENTAS INCOBRABLES	-833.61	-1,339.28
CREDITO TRIBUTARIO IVA	-	-
CREDITO TRIBUTARIO DE IR AÑOS ANTERIORES	196.79	20.79
RETENCIONES REALIZADAS POR CLIENTES	2,020.89	2,212.55
INVENTARIO DE MERCADERIA	5,279.82	6,179.82
<b>TOTAL DE ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>59,476.72</b>	<b>61,018.51</b>
<b>ACTIVOS NO CORRIENTES</b>		
MUEBLES Y ENSERES	600.00	600.00
DEPRECIACION ACUMULADA MUEBLES Y ENSERES	-425.00	-500.00
EQUIPO DE COMPUTACION Y SOFTWARE	300.00	300.00
DEPRECIACION ACUMULADA EQUIPO DE COMPUTAC	-250.00	-250.00
VEHICULO	14,723.21	14,723.21
DEPRECIACION ACUMULADA VEHICULO	-3,446.29	-4104.27
<b>TOTAL DE ACTIVOS NO CORRIENTES</b>	<b>11,501.92</b>	<b>10,768.94</b>
<b>TOTAL DE ACTIVO</b>	<b>70,978.64</b>	<b>71,787.44</b>

**PASIVOS**

**PASIVOS CORRIENTES**

CUENTAS POR PAGAR PROVEEDORES	18,431.63	18,488.01
RETENCIONES IR POR PAGAR	29.99	70.16
IVA POR PAGAR	154.56	137.68
IESS POR PAGAR	-	-
XIII POR PAGAR	-	-
XIV POR PAGAR	-	-
VACACIONES POR PAGAR	-	-
15% PARTICIPACION TRABAJADORES POR PAGAR	7,172.67	7,140.98

IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR	2,196.88	2,295.56
<b>TOTAL PASIVOS CORRIENTES</b>	<b>27,985.73</b>	<b>28,132.39</b>
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>27,985.73</b>	<b>28,132.39</b>
<b>PATRIMONIO</b>	<b>42,992.91</b>	<b>43,655.05</b>
<b>TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO</b>	<b>70,978.64</b>	<b>71,787.44</b>

**OFFICE AMERICA**  
**ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL**  
**DEL 01 DE ENERO DE 2021 AL 31 DE DICIEMBRE DE 2022**

	<b>2021</b>	<b>2022</b>
VENTAS GRAVADAS 0%	47736.19	64443.25
VENTAS GRAVADAS 12%	151300.38	175989.46
<b>VENTAS</b>	<b>199,036.57</b>	<b>240,432.71</b>
<b>COSTO DE VENTAS</b>	<b>142,652.41</b>	<b>180,220.93</b>
INVENTARIO INICIAL DE MERCADERIA	7,373.69	5,279.82
COMPRAS DE MERCADERIA	140,558.54	181120.93
INVENTARIO FINAL DE MERCADERIA	5,279.82	6,179.82
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	<b>56,384.16</b>	<b>60,211.78</b>
<b>GASTOS OPERACIONALES</b>	<b>8,566.36</b>	<b>12,605.24</b>
GASTOS SUELDOS Y SALARIOS	-	-
GASTOS APORTE PATRONAL	-	-
GASTO XIII SUELDO	-	-
GASTO XIV SUELDO	-	-
GASTO VACACIONES	-	-
GASTO FONDO DE RESERVA	-	-
HONORARIOS PROFESIONALES	-	-
GASTO DE VIAJE	1,637.90	134.00
GASTO TRANSPORTE	455.25	1,385.10
GASTO PUBLICIDAD	-	-
GASTO COMBUSTIBLES	1,054.90	643.31
GASTO MANTENIMIENTO VEHICULAR	586.49	264.71
GASTO TELEFONO	-	-
GASTO SUMINISTROS Y MATERIALES	268.00	214.00
GASTO MANTENIMIENTO EQUIPOS	-	70.36
GASTO DEPRECIACIONES	732.99	732.99
GASTO CUENTAS INCOBRABLES	489.20	505.67
GASTO VARIO	3,341.63	8,655.10

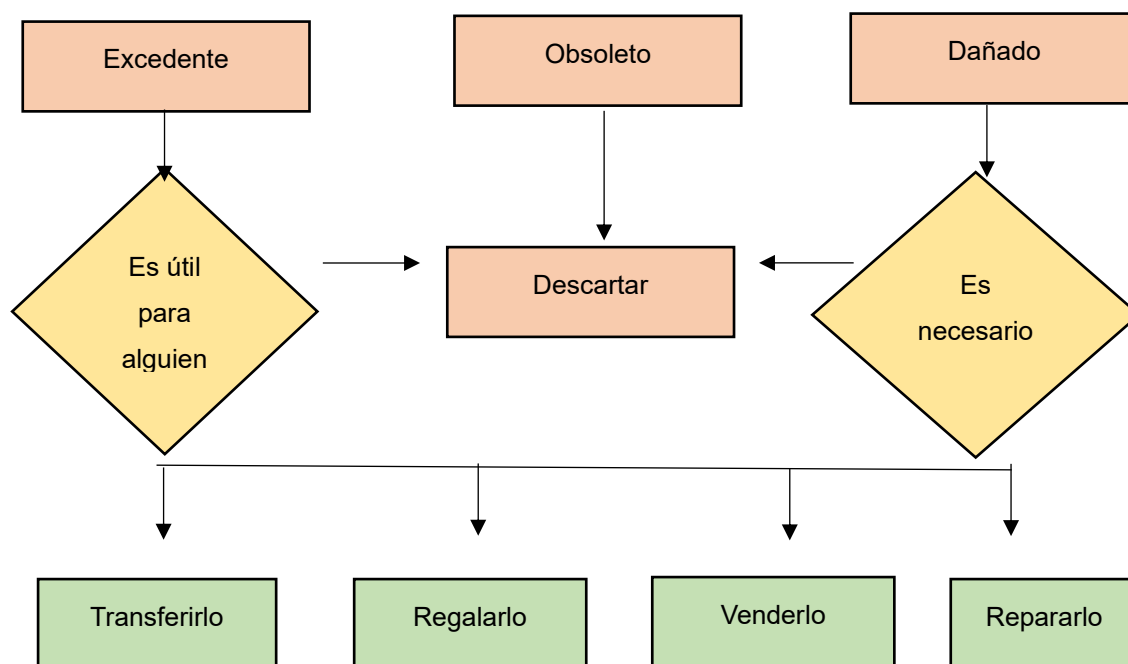
GASTO INTERES	-	-
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>47,817.80</b>	<b>47,606.54</b>
GASTO 15% PARTICIPACION	7,172.67	7,140.98
TRABAJADORES		
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA</b>	<b>40,645.13</b>	<b>40,465.56</b>
<b>CONCILIACION TRIBUTARIA</b>		
GASTOS PERSONALES	10,974.23	9,918.50
GASTOS NO DEDUCIBLES	-	-
<b>UTILIDAD GRAVABLE</b>	<b>29,670.90</b>	<b>30,547.06</b>
GASTO IMPUESTO A LA RENTA	2,196.88	2,295.56
<b>UTILIDAD NETA DEL PERIODO</b>	<b>38,448.24</b>	<b>38,170.00</b>

### **Propuesta del sistema de gestión basado en el método 5´S**

Las condiciones en la bodega y el almacén reflejan una desorganización y falta de control de la mercadería, al encontrarse disperso por todas partes y no están bien distribuidos, esto también provoca la acumulación de suciedad como es el polvo lo que puede causar una mala imagen de los productos a exhibir, la falta de señalización y descripción de los productos también es otro factor que influye porque no se los encuentra de una manera rápida.

En base al sustento teórico, en la empresa Office América, se encontró la forma de aplicar un sistema de gestión de inventarios, basados en las 5s japonesas, la misma que mostrará los puntos a mejorar dentro del almacén y la bodega, con respecto a los inventarios, así mismo reducir los costos de almacenaje para poder tener un mayor incremento en las utilidades.

Gráfico 22. El proceso de las 5'S en acción



Fuente: Tomado a partir de (Iima, 2019)

### SEIRI (CLASIFICACIÓN)

Los materiales dentro de la bodega y almacén serán clasificados de manera que los productos necesarios y con mayor rotación puedan tener un espacio más fuerte y de mayor exhibición y los productos de menor rotación acomodarlos en otras perchas. Se utilizará la herramienta de la tarjeta roja, la cual nos mostrará los productos de menor rotación.

Esto se utilizará con el fin de conocer que productos le generan a la empresa una mayor rentabilidad. El siguiente flujograma mostrará una alternativa de trabajo del método Seiri, tal como nos menciona (Iima, 2019) en su trabajo de titulación.

Las actividades correspondientes al principio de clasificación serán:

1. Separar los productos según su tipo y tamaño
2. Buscar las perchas correspondientes para la exhibición

3. Coordinar con el personal encargado en que fechas se cumplirán las actividades
4. Colocar las tarjetas rojas a los productos de menor rotación.

Fotografía 1. Colocación de tarjetas roja



Fuente. Office América

Fotografía 2. Colocación de tarjetas rojas



Fuente. Office América

## SEITON (ORGANIZACIÓN)

Con la clasificación antes mencionada, se iniciará con un control visual previo para poder determinar la forma en la que está ubicada la mercadería, posteriormente se procede a acomodar la mercadería en los diferentes estantes, de forma que se pueda tener un buen alcance y poder trabajar de una mejor manera, ofreciéndoles a los clientes de la tienda una mejor visión de los productos y un mejor manejo de los mismo y dentro de la bodega nos ayudara a manejar de forma más fácil al momento de recibir y despachar la mercadería a las diferentes empresas.

Las actividades correspondientes al principio de organización serán:

1. Mover los productos a las zonas correspondientes.
2. Sacar la mercadería de las cajas para poder ganar más espacio.
3. Organizar los documentos de entrega y recepción de los productos.
4. Colocar la señalización correspondiente en cada espacio.

Fotografía 3. Antes



Fuente. Office América

Fotografía 4. Después



Fuente. Office América

## **SEISO (LIMPIEZA)**

Una vez aplicados los dos procesos anteriores, se puede proceder a limpiar todas las áreas de trabajo para poder tener una buena presentación y también asegurar que todos los productos se encuentren en perfecto estado para su distribución.

Las actividades correspondientes al principio de limpieza serán:

1. Realizar un cronograma de limpieza para el personal correspondiente.
2. Limpiar todas las áreas de trabajo.

## **SEIKETSU (ESTANDARIZACIÓN)**

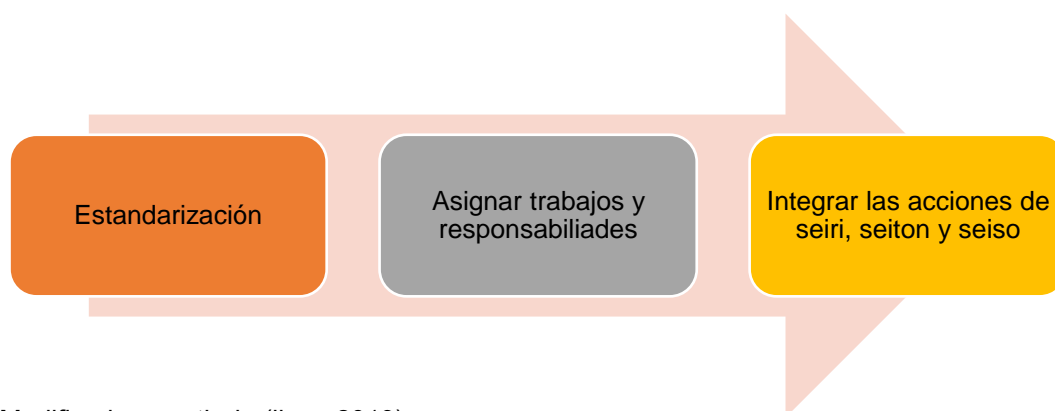
Después de aplicar las 3S se crean estándares que ayuden a que se cumplan todos los procesos, señalando los productos y las perchas para un manejo más fácil, sacar muestras de los artículos en venta y tener siempre el stock necesario para las entregas.

Se puede también crear hábitos con todo el personal de trabajo para poder mantener de la mejor manera las 3S mencionadas, algunas actividades pueden ser:

- Asignar responsabilidades a todo el personal de trabajo.
- Dar a conocer las descripciones de cada puesto de trabajo, saber cuándo, dónde y cómo hacerlo.
- Fomentar a cada área, el uso de las 3S.

De esta manera, el método seiketsu, estaría establecida de la siguiente manera

Gráfico 23. Estandarización

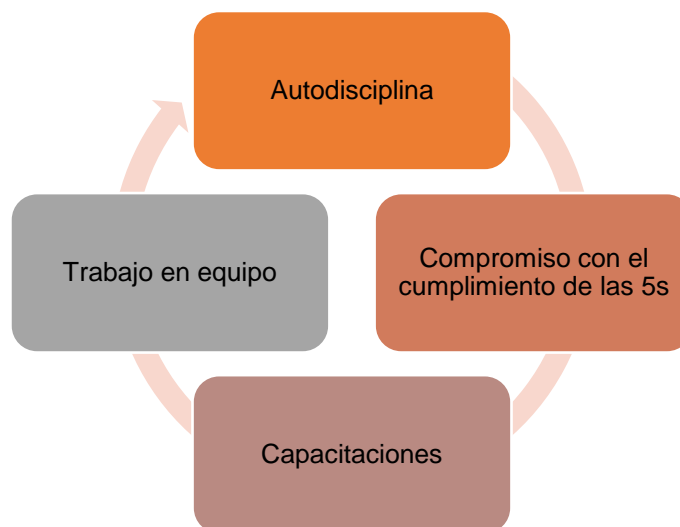


Fuente: Modificado a partir de (Iima, 2019)

## **SHITSUKE (AUTODISCIPLINA)**

Ayudar a todo el personal a crear conciencia en el trabajo para mantenerlo siempre ordenado y limpio, además de cumplir con actividades como son

Gráfico 24. Autodisciplina



Fuente: Modificado a partir de (lima, 2019)

También (lima, 2019) menciona algunos puntos que podríamos seguir para cumplir con la autodisciplina y son los siguientes:

- Promover el uso adecuado de las diferentes áreas de trabajo.
- Separar y eliminar lo innecesario.
- Mantener siempre limpio todas las áreas de trabajo.
- Realizar reuniones y capacitaciones a su debido tiempo.
- Aplicar la metodología 5s antes mencionada.

### Diagrama de implementación del método 5S

Para aplicar de manera adecuada del método de las 5'S, (Vargas, 2004) nos menciona que se utilizará un diagrama por etapas, el cual constara de cuatro fases que son:

- I. Limpieza: Se centra en una limpieza general de toda el área de trabajo, sacando todos los objetos que son innecesarios y colocando los necesarios en lugares más adecuados.
- II. Optimización: Una vez cumplida la primera fase, la segunda se basa en ordenar y clasificar todos los productos que si son útiles para la empresa.

- III. Formalización: Se establecen normas, procedimientos o estándares de clasificación de los productos y la limpieza del área de trabajo para mantener limpio todo el tiempo.
- IV. Perpetuidad: La última fase se orienta a cumplir cada una de las fases anteriores y conseguir una mejora continua dentro de la empresa.

Cuadro 3. Diagrama de implementación del método 5'S

5'S	LIMPIEZA FASE 1	OPTIMIZACIÓN FASE 2	FORMALIZACIÓN FASE 3	PERPETUIDAD FASE 4
SEIRI	Separar lo que es útil	Clasificar los productos	Revisar y establecer normas de orden	ESTABILIZAR
SEITON	Botar lo inútil	Definir los objetivos correspondientes	Presentar al personal de trabajo todas las normas establecidas	MANTENER
SEISO	Limpiar las instalaciones	Localizar los lugares difíciles de limpiar y buscar una solución	Buscar las causas que provocan la acumulación de suciedad	MEJORAR
SEIKETSU	Eliminar lo que no sirve	Determinar las zonas donde se acumula más la suciedad	Implementar métodos correspondientes de limpieza	EVALUAR
SHITSUKE	Aplicar de manera adecuada el manual de las 5s y fomentar el trabajo en grupo.			

Fuente: Modificado a partir de (Vargas, 2004)

### Cronograma de actividades para la implementación del método 5S

Cuadro 4. Cronograma de actividades para la implementación del método 5'S

ACTIVIDADES	Semana de duración
Reunión para la presentación de la propuesta	1 semana
Diagnóstico de la empresa	1 semana
Encuesta inicial sobre la propuesta	semana
Capacitación a todo el personal de la empresa	1 semana
Inicio de las actividades correspondientes a la primera fase	2 semanas
Actividades fase 2	semanas
Actividades fase 3	semanas
Actividades fase 4	2 semanas

Fuente: Elaboración Propia

## Diagrama del desarrollo de la propuesta

Gráfico 25. Diagrama de desarrollo de la propuesta



Fuente: Modificado a partir de (Flores, 2015)

### **3.3. Desarrollo de la propuesta**

Como primer punto se presentó la propuesta a todos los directivos para que puedan saber en qué se basa y como este método ayudara en la gestión de los inventarios de la misma.

De esta manera pasamos al segundo paso el cual fue realizar un diagnóstico a la empresa, en la cual se visitó las instalaciones y se pudo conversar brevemente con el personal, así pasamos al tercer paso que fue elegir las áreas que necesitan una mejora, dentro de las cuales se encuentran el almacén y la bodega, puesto que son las que muestran una desorganización de la mercadería

Después de concluir con estos pasos se inicia con la etapa de la aplicación del modelo propuesto, el mismo que está basado en la metodología 5'S y sus actividades son las siguientes:

#### **Primera S. Seiri - Clasificar**

- Identificar los productos innecesarios para venderlos o regalarlos.
- Acomodar los productos útiles de acuerdo a su clasificación, tamaño y uso
- Colocar tarjetas rojas a todos los productos que no se utilizan dentro del almacén y la bodega

#### **Segunda S. Seiton – Organizar**

- Se define el lugar correspondiente a cada cosa (documentos, mercadería, cartones, etc.)
- Organizar los productos de manera que puedan ser visibles y se encuentren al alcance de todo el personal autorizado y clientes
- Aplicar el método PEPS (Primeras en entrar, primeras en salir) para la venta y despacho de mercadería.

### **Tercera S. Seiso – Limpieza**

- Realizar un cronograma de limpieza donde que conste el nombre del responsable y la actividad a realizar.
- Eliminar todo lo que pueda ocasionar la acumulación de suciedad, tales como cartones viejos y estanterías sin uso.
- Definir los instrumentos que se utilizaran para realizar la limpieza de cada área

### **Cuarta S. Seiketsu – Estandarizar**

- Realizar un control visual para encontrar posibles errores en la organización
- Utilizar la señalización correspondiente para evitar accidentes y errores operacionales
- Aplicar normas de seguridad
- Realizar los inventarios correspondientes en cada periodo determinado

### **Quinta S. Shitsuke – Autodisciplina**

- Promover la utilización adecuada de cada espacio de trabajo
- Asignar las actividades correspondientes a cada uno de los colaboradores de la empresa
- Mantener limpia el área de trabajo
- Realizar capacitaciones y reuniones donde se hable sobre el avance del proyecto y como se podría ir mejorando
- Verificar si las acciones tomadas están ayudando a la mejor organización
- Dirigir a todo el personal de trabajo
- Cumplir con las normas y valores empresariales.

## CONCLUSIONES

- La fundamentación teórica nos ayudó a realizar un análisis del control de inventarios dentro de la empresa, de lo cual se dedujo que era necesario aplicar un sistema para gestionar los inventarios de una forma más eficiente y reducir las pérdidas y costos de almacenaje, el análisis también determinó que no se necesita llenar el almacén de varios productos innecesarios, sino de los que tienen una mayor rotación y generan más utilidad.
- Se logró implementar el método 5's dentro de la empresa Office América y esto trajo consigo una mejora en las condiciones de trabajo, la motivación personal y la eficiencia de todos los empleados, así mismo, la organización del almacén y de la bodega cambió totalmente, lo cual hizo que la búsqueda de la mercadería sea mucho más fácil, lo que ayudó también a reducir el tiempo en las entregas, teniendo al final una satisfacción de parte de todos los clientes y del personal.
- Se realizaron capacitaciones constantes a los trabajadores, mostrándoles la forma correcta para implementar el método 5's dentro de las áreas de trabajo, lo que hizo que cada uno mostrara el compromiso necesario para aplicarlo de la mejor manera y se consiguió una mejor organización y diseño del almacén para tener una buena presentación ante los clientes, también se eliminó los objetos que eran innecesarios como cartones vacíos y esto ayudó a ganar más espacio, el cual se utilizó para colocar perchas y exhibir más mercadería que es de alta rotación.

## RECOMENDACIONES

- Se recomienda aplicar un modelo ABC en los inventarios para poder conocer exactamente su existencia, así mismo poderlos manejar de una mejor manera.
- La aplicación del método 5s debería primero ser aplicado dentro de una pequeña área de la empresa para poder ver su funcionamiento y así poder aplicarlo después, esto ayudara a no cometer errores al momento de aplicar en las áreas grandes, como son la bodega y el almacén, permitiendo una total mejora en la gestión del inventario y también en su organización.
- Se recomienda incorporar programas en donde existan actividades definidas para el mantenimiento del método 5's, las mismas que deben ser tomadas en cuenta para posteriormente realizar una evaluación de desempeño por el personal de toda la empresa, con esto se pretende lograr que todos los trabajadores realicen sus funciones diarias de la mejor manera y no solo le vean como una carga más de trabajo.

## BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez, M. (2014). *Desarrollo e implementación de la metodología de mejora continua en una mype metalmecánica para mejorar la producción*. Lima, Perú.
- Arias, J. L. (2020). *Técnicas e Instrumentos de Investigación Científica* . Arequipa, Perú .
- Barrera, J. H. (2000). *Metología de la Investigación Holística* . Caracas .
- Castelló, J. L. (2002). *Rentabilidad Empresarial* .
- Collado, C. F. (1991). *etología de la Investigación* . México .
- Daniel Agudelo, Y. L. (2018). Dinámica de sistemas en la gestión de inventarios. *Ingenierías USBMed*, 11.
- Durán, Y. (2012). Administración del Inventario: elemento clave para la optimización de las utilidades en las empresas . En Y. Durán, *Administración del Inventario: elemento clave para la optimización de las utilidades en las empresas* (págs. 55 - 78).
- Escudero, J. (2014). *logística de almacenamiento*. España .
- Fachelli, S. (2017). El diseño de la muestra . En S. F. Roldan, *Metodología de la Investigación Social Cuantitativa* (pág. 64). Barcelona .
- Flores, N. (2015). *Implementación del método de las 5´S en el área de corte de una empresa productora de calzado* . León.
- Jara, M. A. (2017). El método de las 5s: Aplicación . 13.

Juca, N. E. (2019). *593 Digital Publisher* .

lima, W. (2019). *Diseño e implementación de la metodología 5s para mejorar la gestión del almacén de la empresa CFG Investment SAC*. Lima, Perú.

Martin, R. (2006). Gestión de Inventarios y Compras . En R. Martin, *Inventario y Compras* (pág. 73).

Mejía, E. (2005). *TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN* . Lima, Perú .

Morales, J. C. (2020). *Gestión de inventarios: Principales Modelos Aplicados a casos prácticos* . Bogotá. Colombia .

Núñez, L. H. (2018). *Diseño de un sistema de gestión y control de inventarios para MOBLER* . Quito, Ecuador .

Otero, A. (2018). Enfoques de Investigación. *Research Gate* , 35.

Rendon, I. C. (2017). Ruta de soluciones para la gestión de inventarios en pymes del sector retail que comercialicen productos de alto volumen, con miras a respaldar su crecimiento en ventas. *ESPACIOS*.

Ríos, C. H. (2013). Estructura financiera óptima, en la industria de los alimentos, que cotiza en la Bolsa Mexicana de Valores. *EconoQuantum*.

Rojas, A. (2007). *La importancia de los inventarios en una organización*. Pereira.

Sampieri, R. (2014). *Metodología de la Investigación* . México.

Sanchez, J. P. (2002). Análisis de rentabilidad de la empresa . 24.

Stumpo, M. D. (2018). *MIPYMES en América Latina* .

Toasa, J. (2017). *SISTEMA DE GESTIÓN PARA EL MANEJO Y CONTROL DE INVENTARIOS DEL ALMACEN "PINTURAS ALDAZ II"*. Ecuador .

Vargas, H. (2004). *Manual de implementación de las 5S*. Chile.

## ANEXOS

### Anexo 1.



### ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

### SISTEMA DE GESTIÓN DE INVENTARIOS PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA OFFICE AMÉRICA

### ENTREVISTA AL JEFE DE BODEGA DE OFFICE AMERICA

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

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

### DATOS BÁSICOS

**Nombres y apellidos:** Benjamín Mayorga

**Cargo o puesto en que se desempeña:** Jefe de Bodega

**Fecha:** 02 de Mayo de 2022

**Lugar de la entrevista:** Instalaciones de Office América

**CUESTIONARIO PARA LA ENTREVISTA APLICADA AL PERSONAL DE  
BODEGA (Jefe)**

1. ¿Los productos que se encuentran en la bodega, cumplen con algún protocolo de recepción y entrega?

SI

**NO**

2. ¿Se lleva a cabo controles de inventarios para verificar los mínimos y máximos?

**SI**

NO

3. ¿Existen políticas que ayuden a la recepción y entrega de mercadería?

SI

**NO**

4. ¿Se deben efectuar revisiones periódicas sobre los inventarios?

**SI**

NO

5. ¿Existe algún formulario para la recepción de la mercadería?

SI

**NO**

6. ¿Los inventarios se encuentran debidamente asegurados y al alcance del personal autorizado?

**SI**

NO

7. ¿Se utiliza algún formato para la recepción de mercadería?

SI

**NO**

8. ¿Con que frecuencia se realizan los inventarios?

Mensualmente

**Trimestralmente**

Semestralmente

Anualmente

**9. ¿El stock si es capaz de abastecer a todas las empresas al momento de realizar las entregas?**

Siempre

**Casi siempre**

A veces

Nunca

**10. ¿Existe una buena rotación del inventario?**

**Si**

NO

Anexo 2.



**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**SISTEMA DE GESTIÓN DE INVENTARIOS PARA INCREMENTAR LA  
RENTABILIDAD DE LA EMPRESA OFFICE AMÉRICA**

**ENTREVISTA AL GERENTE DE LA EMPRESA PROHICO S.A**

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

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

**DATOS BÁSICOS**

**Nombres y apellidos:** Sandra Criollo

**Cargo o puesto en que se desempeña:** Gerente

**Fecha:** 02 de Mayo de 2022

**Lugar de la entrevista:** Instalaciones de Office América

**CUESTIONARIO PARA LA ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL DIRECTIVO  
Y ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA (Gerente)**

**1. ¿Están definidas las actividades por realizar del personal de la empresa?**

Siempre

**Casi Siempre**

A veces

Nunca

**2. ¿Qué debilidades cree que existen en la empresa?**

**Falta de espacio para acomodar la mercadería**

Existe un mercado limitado

No existe una buena variedad de productos

**3. ¿Cuentan con políticas para la recepción de mercadería?**

SI

**NO**

**4. ¿El personal de bodega está suficientemente capacitado para cumplir con la recepción y entrega de la mercadería?**

**SI**

NO

**5. ¿Cada cuanto se realizan los presupuestos necesarios para la adquisición de mercadería?**

**Mensualmente**

Trimestralmente

Semestralmente

Anualmente

**6. ¿Se establecen adecuadamente los niveles de compra de mercadería, de acuerdo a los requerimientos de los clientes?**

Siempre

**Casi siempre**

A veces

Nunca

**7. ¿Los productos son perchados de acuerdo a su clasificación y tamaño?**

Siempre

**Casi siempre**

A veces

Nunca

**8. ¿Se realiza un análisis de los inventarios para ver los productos de mayor rotación?**

Siempre

**Casi siempre**

A veces

Nunca

**9. ¿Las capacitaciones para el personal de bodega, es adecuado en cuanto al control de inventarios?**

Siempre

**Casi siempre**

A veces

Nunca

**10. ¿Cómo considera usted que es la gestión de inventarios en la bodega?**

**Bueno**

Malo

Regular

Anexo 3.



**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**SISTEMA DE GESTIÓN DE INVENTARIOS PARA INCREMENTAR LA  
RENTABILIDAD DE LA EMPRESA OFFICE AMÉRICA**

**ENTREVISTA AL AUXILIAR BODEGA DE OFFICE AMERICA**

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

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

**DATOS BÁSICOS**

**Nombres y apellidos:** Sebastián Diaz

**Cargo o puesto en que se desempeña:** Auxiliar de Bodega

**Fecha:** 02 de Mayo de 2022

**Lugar de la entrevista:** Instalaciones de Office América

**CUESTIONARIO PARA LA ENTREVISTA APLICADA AL PERSONAL DE  
BODEGA (Auxiliar)**

1. ¿Los productos que se encuentran en la bodega, cumplen con algún protocolo de recepción y entrega?

SI

**NO**

2. ¿Se lleva a cabo controles de inventarios para verificar los mínimos y máximos?

**SI**

NO

3. ¿Existen políticas que ayuden a la recepción y entrega de mercadería?

**SI**

NO

4. ¿Se deben efectuar revisiones periódicas sobre los inventarios?

**SI**

NO

5. ¿Existe algún formulario para la recepción de la mercadería?

SI

**NO**

6. ¿Los inventarios se encuentran debidamente asegurados y al alcance del personal autorizado?

**SI**

NO

7. ¿Se utiliza algún formato para la recepción de mercadería?

SI

**NO**

8. ¿Con que frecuencia se realizan los inventarios?

Mensualmente

Trimestralmente

**Semestralmente**

Anualmente

**9. ¿El stock si es capaz de abastecer a todas las empresas al momento de realizar las entregas?**

**Siempre**

Casi siempre

A veces

Nunca

**10. ¿Existe una buena rotación del inventario?**

**SI**

NO

Anexo 4.



**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**SISTEMA DE GESTIÓN DE INVENTARIOS PARA INCREMENTAR LA  
RENTABILIDAD DE LA EMPRESA OFFICE AMÉRICA**

**ENTREVISTA AL JEFE DE CARTERA DE OFFICE AMERICA**

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

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

**DATOS BÁSICOS**

**Nombres y apellidos:** Leonardo Fuentes

**Cargo o puesto en que se desempeña:** Jefe de Cartera

**Fecha:** 02 de Mayo de 2022

**Lugar de la entrevista:** Instalaciones de Office América

**CUESTIONARIO PARA LA ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL DIRECTIVO  
Y ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA (Cartera)**

**1. ¿Están definidas las actividades por realizar del personal de la empresa?**

**Siempre**

Casi Siempre

A veces

Nunca

**2. ¿Qué debilidades cree que existen en la empresa?**

Falta de espacio para acomodar la mercadería

Existe un mercado limitado

**No existe una buena variedad de productos**

**3. ¿Cuentan con políticas para la recepción de mercadería?**

SI

**NO**

**4. ¿El personal de bodega está suficientemente capacitado para cumplir con la recepción y entrega de la mercadería?**

**SI**

NO

**5. ¿Cada cuanto se realizan los presupuestos necesarios para la adquisición de mercadería?**

**Mensualmente**

Trimestralmente

Semestralmente

Anualmente

**6. ¿Se establecen adecuadamente los niveles de compra de mercadería, de acuerdo a los requerimientos de los clientes?**

**Siempre**

Casi siempre

A veces

Nunca

**7. ¿Los productos son perchados de acuerdo a su clasificación y tamaño?**

Siempre

**Casi siempre**

A veces

Nunca

**8. ¿Se realiza un análisis de los inventarios para ver los productos de mayor rotación?**

**Siempre**

Casi siempre

A veces

Nunca

**9. ¿Las capacitaciones para el personal de bodega, es adecuado en cuanto al control de inventarios?**

Siempre

**Casi siempre**

A veces

Nunca

**10. ¿Cómo considera que es el manejo de los inventarios en la bodega?**

**Bueno**

Malo

**Anexo 5. Tarjeta roja implementada en el método 5's**

Registro de Mercancía	
Área:	Número:
Fecha:	
Tipo de producto	Materia prima Productos para venta Herramientas de trabajo
Cantidad:	
Motivo	Material de poco uso Material de uso frecuente Material excedente
Acción a realizar	Mover a un área diferente Vender Botar
Hecha Por:	