



Pontificia Universidad
Católica del Ecuador

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tema:

**“LOGÍSTICA DE LOS INVENTARIOS EN LA EMPRESA
PLACACENTRO - MASISA”**

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

Línea de Investigación:

Gerencia, Planificación, Organización, Dirección y/o Control de Empresas.

Autora:

JENNIFER SUJAIL PICO PÉREZ

Director:

DR. MG. JOSÉ LUIS VITERI MEDINA

Ambato – Ecuador
Febrero 2018

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
SEDE AMBATO

HOJA DE APROBACIÓN

Tema:

“LOGÍSTICA DE LOS INVENTARIOS EN LA EMPRESA PLACACENTRO –
MASISA”

Línea de Investigación:

Gerencia, Planificación, Organización, Dirección y/o Control de Empresas.

Autora:

JENNIFER SUJAIL PICO PÉREZ



BIBLIOTECA

José Luis Viteri Medina, Dr. Mg.

CALIFICADOR

f. 

Mario Alberto Moreno Mejía, Dr. Mg.

CALIFICADOR

f. 

Verónica Leonor Peñaloza López, Ing. Mg.

CALIFICADORA

f. 

Julio César Zurita Altamirano, Ing. Mg.

**DIRECTOR ESCUELA DE
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

f. 

Hugo Rogelio Altamirano Villarroel, Dr.

SECRETARIO GENERAL PUCESA

f. 



SECRETARÍA GENERAL
PROCURADURÍA

Ambato – Ecuador

Febrero 2018

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo, Jennifer Sujail Pico Pérez, portadora de la cédula de ciudadanía No. 180360486-5, declaro que los resultados obtenidos en la investigación que presento como informe final, previo a la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría, son absolutamente originales, auténticos y personales.

En tal virtud, declaro que el contenido, las conclusiones y los efectos legales y académicos que se desprenden de tal trabajo propuesto de investigación y luego de la redacción de este documento son y serán de mi sola y exclusiva responsabilidad legal académica.



Jennifer Sujail Pico Pérez

CI. 180360486-5



Pontificia Universidad
Católica del Ecuador

BIBLIOTECA

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por la vida, por permitir que termine mis estudios y hacerlo con éxito, gracias a mis padres quienes son pilar fundamental en mi vida personal y profesional, por todo el sacrificio que han hecho para que mis sueños se cumplan, por el ejemplo para ser una mujer de bien también por la confianza que depositan en mí para que pueda cumplir todos mis proyectos personales y profesionales.

A la empresa PLACACENTRO – MASISA por abrirme sus puertas y sus directivos por permitir que se lleve a cabo esta investigación, de manera especial a la Sra. Magdalena Sánchez por su paciencia y brindarme sus conocimientos.

A los maestros por todo el conocimiento que han sabido impartir en cada una de sus clases, al Padre Joselito Cando por su apoyo incondicional, a mi director de investigación Dr. José Viteri por su asesoramiento y guía para la realización del trabajo de investigación y a la PUCESA por permitir que mi formación profesional sea la mejor y por las vivencias que me han ayudado a crecer y quedan como hermosos recuerdos en mi mente.

Suja

DEDICATORIA

“La segunda oportunidad de vida Dios te la da cuando aún no cumples el objetivo que él escogió para ti”

Dedico esta investigación a las personas que amo. A Dios por darme la oportunidad de vivir, compartir y aprender que cuando uno quiere en verdad se puede.

A mi padres Rodrigo Pico y Jenny Pérez por darme todo lo que he necesitado, por ser mi ejemplo, darme ánimos en los peores momentos de mi vida y acompañarme en mis triunfos, por el tiempo que cada uno me dedica, las enseñanzas para ser buena persona y demostrar que un hogar unido es la mejor base para crecer en todos los aspectos.

A mi hermano Alejandro por ser el motor que me impulsa a ser una mejor cada día y llegar a ser un ejemplo en su vida, a toda familia que siempre han estado ahí para apoyarme y motivarme a cumplir cada meta, porque sé que un triunfo mío es también el de ellos. A mi enamorado Jonathan por su cariño y apoyo incondicional, sus palabras de aliento para cumplir este proceso, y a mis compañeros por ser cómplices de las vivencias universitarias, por el tiempo que hemos podido pasar juntos.

Suja

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo principal la implementación de un manual para el perfeccionamiento en la logística de los inventarios en la empresa PLACACENTRO – MASISA. En la metodología se utilizó la investigación documental y de campo, debido a que se analizó los procedimientos de logística de los inventarios dentro de la empresa; después de la verificación del manejo y almacenamiento de los inventarios se determinó que es necesario la implementación de políticas y procedimientos para el correcto manejo de inventarios de manera que se cumpla con los niveles de eficiencia propuestos, tales como la mejora en tiempo de entrega de productos por el orden o almacenamiento dentro de las bodegas, planificación de compras de productos, registro contable y toma de decisiones. Como resultado de la investigación se procede a la aplicación de un manual de logística para inventarios con el objetivo de mejorar los procedimientos y evitar errores en la logística de los inventarios en la empresa.

Palabras clave: Manual, logística, inventarios, almacenamiento.

ABSTRACT

This research project is aiming to implement a handbook to improve the management of inventory's logistics at the company PLACACENTRO – MASISA. Field and documentary methodology was applied since inventory's logistics processes were analysed within the company. After checking how it is handled and stored, it was found that it is important to implement policies to manage inventories to ensure that it matches the levels of efficiency attained such as: product delivery time, storage, acquisition planning, accounting records and decision making. As a result, the handbook was implemented in order to improve processes and avoid mistakes on the company's inventory logistics.

Keywords: manual, logistics, inventories, storage

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Preliminares

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD.....	III
AGRADECIMIENTO	IV
DEDICATORIA.....	V
RESUMEN	VI
ABSTRACT.....	VII
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	XI

1. CAPITULO I..... 1

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN..... 1

1.1. TEMA.....	1
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.2.1. CONTEXTUALIZACIÓN	3
1.2.1.1. CONTEXTUALIZACIÓN MACRO	3
1.2.1.2. CONTEXTUALIZACIÓN MESO	4
1.2.1.3. CONTEXTUALIZACIÓN MICRO.....	5
1.2.2. ANÁLISIS CRÍTICO.....	6
1.2.2.1. DIAGRAMA CAUSA – EFECTO	7
1.2.3. PROGNOSIS	8
1.2.4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	8
1.2.5. PREGUNTAS DIRECTRICES	9
1.2.6. DELIMITACIÓN DEL TEMA.....	10
1.2.6.1. CONTENIDO	10
1.2.6.2. TEMPORAL.....	11
1.2.6.3. ESPACIAL.....	11
1.3. JUSTIFICACIÓN	11
1.4. OBJETIVOS.....	11
1.4.1. GENERAL.....	11
1.4.2. ESPECÍFICOS	12

CAPITULO II..... 13

MARCO TEÓRICO..... 13

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	13
2.2. ARTÍCULOS CIENTÍFICOS.....	15
2.3. DEFINICIONES Y CONCEPTOS	18
2.3.1. INVENTARIO	18
2.3.1.1. OBJETIVO DEL INVENTARIO	18
2.3.2. POLÍTICA DE INVENTARIOS	19
2.3.3. GESTIÓN DE INVENTARIOS.....	20
2.3.4. ADMINISTRACIÓN DE INVENTARIOS	20
2.3.5. CONTROL DE INVENTARIO	21
2.3.6. FUNCIONES DE LOS INVENTARIOS	22
2.3.7. SALVAGUARDA DEL INVENTARIO	23

2.3.8.	CONTROL INTERNO DE INVENTARIOS	23
2.3.9.	ALMACENAMIENTO DE INVENTARIOS	23
2.3.10.	TIPOS DE INVENTARIOS	24
2.3.10.1.	INVENTARIO DE MATERIAS PRIMAS	25
2.3.10.2.	INVENTARIO DE PRODUCTOS EN PROCESO	26
2.3.10.3.	INVENTARIO DE PRODUCTOS TERMINADOS.....	27
2.3.10.4.	INVENTARIO DE INSUMOS Y MATERIALES.....	27
2.3.10.5.	INVENTARIO DE MERCANCÍAS	28
2.3.11.	FASES DEL INVENTARIO	29
2.3.11.1.	ORDEN DE COMPRA	29
2.3.11.2.	REPORTE DE ENTRADA	29
2.3.11.3.	REPORTES DEL INVENTARIO	29
2.3.12.	MÉTODOS DE COSTEO DEL INVENTARIO	30
2.3.12.1.	MÉTODO PEPS (PRIMEROS EN ENTRAR, PRIMEROS EN SALIR)	30
2.3.12.2.	MÉTODO UEPS(ÚLTIMAS ENTRADAS, PRIMERAS SALIDAS).....	31
2.3.12.3.	MÉTODO PROMEDIO	31
2.3.12.4.	INDICADORES FINANCIEROS.....	31
2.3.12.5.	INDICADOR DE LIQUIDEZ	32
2.3.12.6.	INDICADORES OPERACIONALES	32
2.3.12.7.	INDICADORES DE ENDEUDAMIENTO	32
2.3.12.8.	INDICADORES DE RENTABILIDAD	32
<u>CAPITULO III.....</u>		33
<u>METODOLOGÍA.....</u>		33
3.1.	MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN.....	33
3.2.	TIPO DE INVESTIGACIÓN	33
3.1.1.	INVESTIGACIÓN DOCUMENTAL-BIBLIOGRÁFICA.....	33
3.1.2.	INVESTIGACIÓN DE CAMPO	34
3.2.	MÉTODOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	34
3.2.1.	MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	34
3.2.2.	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	35
3.2.3.	INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN	35
3.2.4.	LA ENCUESTA	35
3.3.5.	LA ENTREVISTA.....	36
3.3.	POBLACIÓN OBJETO DE ESTUDIO	36
3.3.1.	POBLACIÓN.....	36
<u>CAPITULO IV.....</u>		38
<u>ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....</u>		38
4.1.	APLICACIÓN DE LA ENCUESTA	38
<u>CAPITULO V</u>		50
<u>PROPUESTA</u>		50
5.1.	TÍTULO DE LA PROPUESTA.....	50
5.2.	DATOS INFORMATIVOS	50
5.3.	ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA:.....	51

5.4. JUSTIFICACIÓN	51
5.5. OBJETIVOS	52
5.5.1. OBJETIVO GENERAL	52
5.5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	52
5.6. DISEÑO DE UN MANUAL DE POLÍTICAS PARA EL MANEJO Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL DE INVENTARIOS PARA LA EMPRESA PLACACENTRO – MASISA	53
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA LOGISTICA DE INVENTARIO	53
1. PRESENTACIÓN	54
2. OBJETIVO DEL MANUAL.....	55
3. ALCANCE DEL MANUAL	56
4. ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA	57
5. POLÍTICAS GENERALES DE LA LOGÍSTICA DE INVENTARIOS	57
6. FUNCIONES DE LAS UNIDADES ADMINISTRATIVAS INVOLUCRADAS.....	59
6.1. FUNCIONARIOS ADMINISTRATIVOS	59
6.2. FUNCIONARIOS OPERATIVOS.....	60
7. SISTEMA OPERATIVO	62
8. PROCEDIMIENTOS CONTENIDOS	63
8.1. PROCEDIMIENTO: TOMA DE INVENTARIO (ADQUISICIONES)	63
8.2. PROCEDIMIENTO: ALMACENAJE	64
8.3. PROCEDIMIENTO: SALIDA DE ALMACENES (VENTA)	64
8.4. PROCEDIMIENTO: DEVOLUCIÓN DE INSUMOS.....	65
9. CAPACITACIÓN AL PERSONAL DE LA EMPRESA INVOLUCRADO EN LA UBICACIÓN DE LOS INVENTARIOS.....	66
10. POLÍTICAS PARA LA LOGÍSTICA DE INVENTARIOS	68
<u>CAPITULO VI.....</u>	<u>91</u>
<u>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</u>	<u>91</u>
6.1. CONCLUSIONES.....	91
6.2. RECOMENDACIONES	92
<u>BIBLIOGRAFÍA</u>	<u>94</u>
<u>ANEXOS.....</u>	<u>96</u>

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRAFICOS

Gráfico 1.1 Diagrama Causa - Efecto de la empresa Placacentro MASISA	7
Gráfico 4.1. Tiempo de desempeño del cargo.....	39
Gráfico 4.2. Organización de los inventarios.....	40
Gráfico 4.3. Almacenamiento de inventarios.	41
Gráfico 4.4 Manejo de los productos.....	42
Gráfico 4.5. Control de los productos.	43
Gráfico 4.6. Tiempo de pedidos.	44
Gráfico 4.7. Evaluación física.	45
Gráfico 4.8. Manejo, control y ubicación de los productos.....	46
Gráfico 4.9. Normas de control.....	47
Gráfico 4.10. Desempeño de la empresa.	48
Gráfico 5.1 Organigrama de la empresa.....	57
Gráfico 5.2: Diagrama de proceso	62

TABLAS

Tabla 1.1 Histórico de valor de inventarios.....	2
Tabla 3.1 Población objeto de estudio.....	37
Tabla 4.1. Tiempo de desempeño del cargo.....	38
Tabla 4.2. Organización de los inventarios.....	39
Tabla 4.3. Almacenamiento de inventarios.....	40
Tabla 4.4. Manejo de los productos.....	41
Tabla 4.5. Control de los productos.	42
Tabla 4.6. Tiempo de pedidos.	43
Tabla 4.7. Evaluación física.	44
Tabla 4.8. Manejo, control y ubicación de los productos.....	45
Tabla 4.9. Normas de control.....	46
Tabla 4.10. Desempeño de la empresa.	47
Tabla 5.1: Procedimiento de ingreso de mercadería	63

Tabla 5.2: Procedimiento salida de la mercadería.....	64
Tabla 5.3: Procedimiento salida de la mercadería.....	65
Tabla 5.4: Procedimiento devolución de mercaderías.....	66
Tabla 5.5: Estado de Resultados Empresa Placacentro MASISA.....	71
Tabla 5.6: Estado de Resultados Empresa Placacentro MASISA.....	74

CAPITULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Tema

“LOGÍSTICA DE LOS INVENTARIOS EN LA EMPRESA PLACACENTRO – MASISA”

1.2. Planteamiento del problema

La empresa en la que se realizara el análisis de logística de inventarios se encarga de la comercializar materia prima para la industria maderera, la dificultad que presenta es en inventarios ya que no se realiza una buena gestión al momento del almacenamiento de los mismos. Por tanto se ve la necesidad de establecer procedimientos para mejorar la logística de inventarios, los cuales permitirán un correcto manejo.

La empresa PLACACENTRO – MASISA sin tener procedimientos y políticas establecidas para tener un correcto manejo de la situación de los productos en stock. Cada uno de los productos son almacenados para la venta, el incorrecto manejo de los inventarios muchas veces ocasiona deterioro. Sin embargo la empresa prepara

estados financieros mensuales en los cuales se ha podido dar a conocer los valores económicos que no están generando beneficios para la entidad.

Los principales problemas que se encuentran en la empresa son: que la entidad cuenta con un total de inventarios valorados en \$328.332,79 de los cuales el 93,15% representa un valor de \$305.855,40 concernientes a los productos de mayor rotación y el 6,85% con un valor monetario de \$22.477,39 referentes a los productos de baja rotación con corte al mes de agosto del 2016, en tanto el valor de los productos de baja rotación, siendo este un inventario valorizado como un capital improductivo para la empresa ya que de ser sustituidos por productos de mayor rotación o nuevos; el nivel de utilidad en la empresa sería mayor.

Como se muestra en el siguiente cuadro histórico de los valores y porcentajes de inventarios en el año 2015, 2016 y 2017 con corte al mes de noviembre:

Tabla 1.1 Histórico de valor de inventarios

	2015		2016		Enero a Noviembre 2017	
	\$	%	\$	%	\$	%
VALOR TOTAL DE INVENTARIO	\$350.767,23	100 %	\$278.748,20	100%	\$347.429,39	100 %
INVENTARIO CON ROTACION	\$327.441,21	93,35 %	\$259.653,95	93,15%	\$332.663,64	95,75 %
INVENTARIO DE BAJA ROTACION	\$23.326,02	6,65 %	\$19.094,25	6,85%	\$14.765,75	4,25 %

Elaborado por: Pico, Sujail

Fuente: PLACENTRO - MASISA

También se ha generado irregularidades en el departamento encargado de la logística de los inventarios ya que no existen políticas para un mejor manejo y

almacenamiento. Por ende la empresa requiere establecer normas para la eficiente logística de los inventarios.

1.2.1. Contextualización

1.2.1.1. Contextualización Macro

En una empresa de comercialización de material para la industria maderera es muy importante conocer los ciclos de compra y venta de dichos productos. Para el manejo adecuado de los inventarios se necesita de diferentes técnicas las cuales faciliten al contador el correcto control, ya que estos pueden generar variaciones significativas en el área económica.

Se debe tomar en cuenta que en nuestro país la logística de los inventarios es un referente para la verificación de la eficiencia con la que la empresa maneja sus recursos, tomando en cuenta que los productos deben cumplir con un proceso en los que se involucran diferentes áreas o departamentos para llegar a su consumidor final.

La logística de los inventarios necesita de una planificación por medio de métodos y políticas que son adoptadas por las empresas para poder proteger los beneficios de cada uno los grupos de interés y sus productos, verificar los datos que se generan en el departamento de contabilidad para que se cumplan las metas propuestas con relación a los inventarios durante el periodo de trabajo.

La industria maderera en el mercado ecuatoriano tiene un alto potencial, ya que según los datos de PROECUADOR (Instituto de promoción de exportaciones e inversiones) este tipo de productos son de gran producción en el país debido a la situación geográfica, diversidad de climas y disponibilidad de tierras, y permite la actividad comercial con países demandantes como lo son Chile, Estados Unidos y Japón.

De igual manera PROECUADOR da a conocer que en Ecuador la producción de madera se da ya que existe la producción de tableros y acabados de construcción con este tipo de materiales y en nuestro país la producción aproximada es de 421.000 TM (Tonelada Métrica). Las empresas que se encargan de esta actividad tienen certificación de Forest Stewardship Council (FSC) y las normas ISO.

1.2.1.2. Contextualización Meso

En la provincia de Tungurahua se conoce más acerca de las empresas que se encargan de la distribución de este tipo de materiales, se toma en cuenta que es un mercado extenso ya que se elaboran diferentes productos con este tipo de material.

Entre las empresas que se dedican a esta actividad en Tungurahua son: PROVEMADERA, CODISA y EDIMCA las cuales comercializan la misma línea de productos.

Estas empresas ya tienen sus clientes por os años de trayectoria en el mercado tungurahense; sin embargo, existe competencia con políticas comerciales que

intentan estar en primer lugar en ventas afectando a la comercializadora más pequeña, este trabajo se direcciona con el estudio de la logística adecuada para los inventarios para que exista fidelidad por parte de los consumidores.

PLACACENTRO - MASISA, tiene una ventaja por contar con sucursales en la provincia y el país, de esta manera se busca la mejora en la distribución de sus productos en Ecuador.

1.2.1.3. Contextualización Micro

La empresa PLACACENTRO – MASISA forma parte de una red de tiendas especializadas que concentran en un solo lugar todo para el carpintero y mueblista, con la oferta de un amplio mix de productos MASISA y complementarios para la fabricación de muebles.

Además, entrega a sus clientes servicios de calidad como la optimización de corte, dimensionado de tableros, enchapado de cantos, instalación de bisagras, entre otros.

En la actualidad sus oficinas se encuentran en la ciudad de Ambato y Latacunga, con diferentes puntos de venta gracias a sus clientes, ya que por medio de la red hace de los locales de carpinteros un punto de distribución de los productos.

Las debilidades que existen en el departamento analizado son:

- Los inventarios no cuentan con las políticas y procedimientos adecuados para que se regulen en su correcto manejo y almacenamiento, por lo cual la logística se ve afectada.
- En cuanto a la logística de los inventarios la empresa no cuenta con políticas establecidas, ya que existen diferentes bodegas y el almacenamiento de los inventarios no es el adecuado.

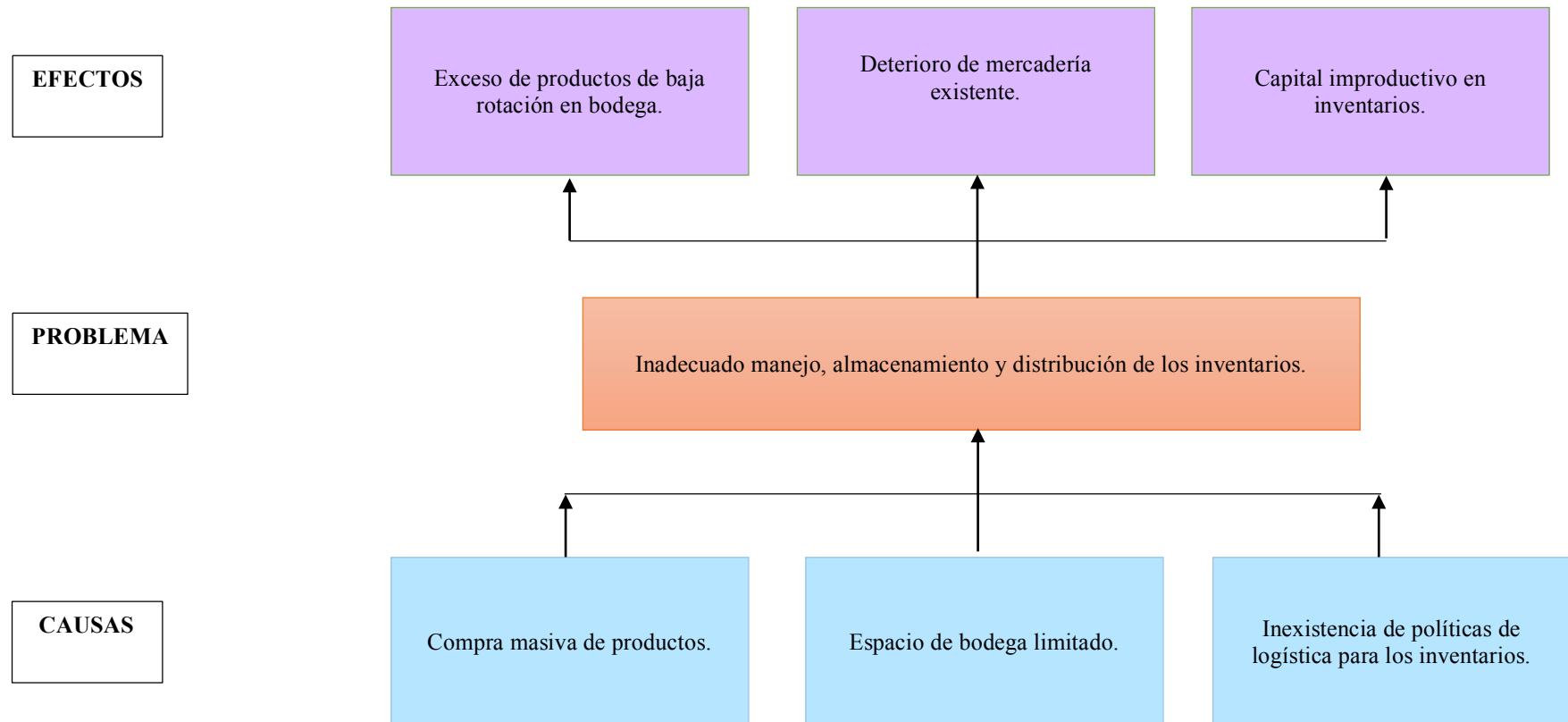
Al no contar con políticas y procedimientos para el manejo y logística adecuadas de los inventarios la entidad puede llegar a una situación de deterioro en los productos ya que en la empresa lo más importante para sus actividades son los inventarios.

1.2.2. Análisis crítico

Para la problemática de esta investigación se pretende desarrollar un manual de logística para los inventarios, que permitirá la mejora, cumplimiento de los parámetros establecidos para la logística y servirá de guía para el correcto almacenamiento, manejo y registro de los productos. Así, la empresa no tendrá inconvenientes al momento de toma de decisiones en cuanto a los inventarios.

1.2.2.1. Diagrama Causa – Efecto

Grafico 1.1 Diagrama Causa - Efecto de la empresa PLACACENTRO MASISA



Elaborado por: Pico, Sujail

Fuente: Investigación

1.2.3. Prognosis

Al no solucionar la problemática encontrada en la empresa PLACACENTRO - MASISA se pueden generar riesgos económicos, financieros lo cual afectara de manera directa los recursos de la empresa, también en la eficiencia de distribución a su consumidor final; por ende no se desarrollara el cumplimiento de las metas que se propuso en la entidad dentro del periodo de trabajo.

La ausencia de control y uso de los inventarios afecta las operaciones de venta y producción, se conoce que la principal falencia es el la acumulación de inventarios con baja rotación y el inadecuado almacenamiento de los productos lo cual ocasiona desgastes debido a que los productos no cuentan con políticas en cuanto a espacio físico para su colocación.

Sin embargo, con el adecuado manejo de los inventarios por medio de la logística en la empresa logrará mejorar su rendimiento económico, el control de logística y cumplimiento de las diferentes normas al momento del almacenamiento y manejo de los productos.

1.2.4. Formulación del problema

¿Es la inadecuada logística de los inventarios la principal causa de un capital improductivo en la empresa PLACACENTRO – MASISA?

La empresa ha realizado la logística de sus inventarios de la mejor manera posible, sin tener políticas o procedimientos establecidos para el manejo de cada uno de los productos.

Los principales problemas que se encuentran en la empresa son: que la entidad cuenta con niveles de inventarios de baja rotación valorados; los cuales ocupan espacio físico que se puede aprovechar de mejor manera. Sin embargo otro problema que se encontró es el desconocimiento de las existencias, esto provoca deterioro en los productos generando costos que hacen que la rentabilidad de la empresa disminuya.

Por esta razón la empresa tiene capital improductivo, la distribución del espacio físico limitada, además de generar irregularidades en el departamento encargado del control, ya que no existen políticas para un mejor manejo, almacenamiento y registro. Por ende la entidad requiere establecer políticas para la eficiente logística de inventarios en la empresa.

1.2.5. Preguntas Directrices

¿Por qué se origina?

Se origina por la inexistencia de un adecuado sistema logístico de inventarios al momento de la compra de productos, además del inadecuado almacenamiento y manejo de los mismos.

¿Qué lo origina?

Su origen se da debido a que no existe una logística adecuada, manejo de los inventarios y un espacio físico inadecuado para su almacenamiento.

¿Dónde se origina?

Este problema se origina principalmente en la bodega de la empresa, sin embargo afecta a la parte contable debido a que existen pérdidas de eficiencia en el registro y control de productos.

¿Dónde se detecta?

Es detectado por medio del departamento contable, debido a que se evidencian en los estados financieros mensuales presentados en la empresa un valor elevado de los inventarios.

1.2.6. Delimitación del tema

1.2.6.1. Contenido

Campo: Contabilidad y Auditoria

Área: Almacenamiento

Aspecto: Logística - Almacenamiento - Manejo

1.2.6.2. Temporal

La investigación se realizara durante el año 2016 – 2017

1.2.6.3. Espacial

El estudio se realizara en la empresa PLACACENTRO - MASISA, ubicada en la Av. Bolivariana e Isla Genovesa esquina.

1.3. Justificación

La investigación se realiza debido a que en la empresa ve la necesidad de implementar políticas de logística para el manejo y almacenamiento de los inventarios que ayudarán a la mejora continua y toma de decisiones.

Además el manual permitirá que el personal se encuentre inmerso en las funciones que se deben cumplir así también con los procesos y responsabilidades, esto permitirá que los encargados realicen una mejor logística en cuanto al manejo de los productos existentes en el inventario, beneficios en espacio físico, lo más importante es que al establecer una logística de inventarios con políticas de compra permite administrar de mejor manera los productos y por ende los resultados financieros serán satisfactorios para los accionistas.

1.4. Objetivos

1.4.1. General

Realizar un estudio sobre el manejo de los inventarios y determinar el manual de logística de inventarios para la empresa PLACACENTRO - MASISA.

1.4.2. Específicos

- Analizar la situación actual de la cuenta inventarios.
- Realizar una fundamentación teórica del manejo de los inventarios.
- Proponer políticas y procedimientos para la eficiente logística de los inventarios para la empresa PLACACENTRO – MASISA.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

Para la siguiente investigación se realiza un estudio y el análisis de diferentes trabajos en los que se ha podido conocer más a fondo el tema de la logística de los inventarios y su control interno, siendo de mucha utilidad para el presente proyecto.

En la empresa PLACACENTRO - MASISA es la primera vez que se realiza una investigación, ya que no existía una planificación para ningún proyecto con respecto al manejo adecuado de los inventarios, por tanto se obtendrá la información para que sirva de respaldo. Siendo este proyecto de gran ayuda para el departamento contable de la empresa ya que mejorar la toma de decisiones las cuales permitan alcanzar los objetivos propuestos por esta área.

2.1. Antecedentes investigativos

Los estudios que se han realizado en base a los inventarios, es decir los avances que se han observado a lo largo del tiempo, teniendo en cuenta que son parte del activo en una empresa ya sea industrial o comercial es indispensable pues de ello depende el funcionamiento, siendo importante mantener el orden, control de la cuenta y por ende en el tratamiento contable, para lograr esto se necesita de diferentes políticas y procedimientos.

Según Guerrero, H. (2009) menciona: “Un sistema de inventario es una estructura que sirve para controlar el nivel de existencia y para determinar cuánto hay que pedir de un elemento y cuándo hay que hacerlo” (p. 100).

Este concepto sirve en la investigación debida a que por medio de ello la empresa podrá tener en cuenta un nivel en el que se pueda realizar los pedidos de acuerdo a lo que se ha consumido de cada uno de los elementos que este integra.

Mora, L. (2010) afirma: Bajo el enfoque logístico esta área adquiere un papel más preponderante, en la medida que actúa como agente integrador entre cliente y proveedores; formando así parte del concepto de cadena de abastecimiento. Compras tiene una característica natural de unir las relaciones entre las industrias correlacionadas, más allá de simples esquemas de negociación, pasando a modelos de colaboración e integración. (p. 42)

La logística en el inventario para la empresa es indispensable tomando en cuenta que se debe mantener la cadena de abastecimiento mas no saturar la misma por medio de las compras innecesarias o de negociaciones que no son de ayuda para los productos que la empresa dispone.

López, I. & Acosta, M. (2013) concluye: “La gestión de los inventarios debe tener en cuenta los aspectos organizacionales y los actores que afectan, no se debe concentrar en el aspecto matemático solamente” (p. 116).

Torres, C. (2014) afirma: Los resultados de esta investigación permiten afirmar que con la aplicación de los modelos de inventarios se pueden cambiar los parámetros de reposición existiendo un potencial de reducción del capital de trabajo retenido en inventarios de un 40% y que para efectos de planificar las cargas de trabajo del personal involucrado esta podría abocarse de manera preferente solo al 21,5% de los artículos bajo su ámbito de acción.

2.2. Artículos científicos

(Ponce, 2014) en su artículo: IMPACTO DE LOS INDICADORES DE CONTROL DE INVENTARIOS EN LA CADENA DE SUMINISTRO, habla acerca de la importancia que tiene los indicadores dentro de los procesos de inventarios, fue publicado en el año 2014, en la ciudad de Bogotá. Presentando como conclusiones:

- Los indicadores de control de inventarios tienen un fuerte impacto en la toma de decisiones en las organizaciones y la cadena de suministro ya que permiten medir de forma cuantitativa y cualitativa el movimiento del inventario, lo que permite tomar decisiones estratégicas que logran subir la eficiencia en el proceso de la cadena de suministro y disminuir los costos.
- Los principales indicadores de control de inventarios son el indicador de rotación el cual permite tener un control efectivo de las salidas de las diferentes mercancías, el indicador exactitud tiene como fin estar controlando que tan confiable es el inventario y el indicador de duración del inventario permite saber cuánto tiempo permanece una determinada mercancía en la organización.

- Los indicadores de control de inventarios a partir de sus resultados le permite a la organización o gerencia utilizar el mejor modelo de control de inventarios en aras de mejorar el flujo del inventario.

(Peña, 2016) en su artículo Factores incidentes sobre la gestión de sistemas de inventario en organizaciones venezolanas habla acerca de lo complicado que resulta llevar un correcto sistema de inventarios en economías emergentes, presentando como conclusiones:

- La gestión de sistemas de inventario constituye una de las funciones empresariales medulares, ya que además de representar una importante inversión de capital, afecta directamente el servicio prestado al cliente. Ahora bien, a pesar de que actualmente existen filosofías y sistemas de administración que sirven de apoyo para la toma de decisiones, las organizaciones venezolanas se encuentran frente a graves problemas en cuanto a su gestión de inventarios se refiere, por tal motivo se considera imprescindible, como primer paso para lograr la gestión eficiente de sistemas de inventario, el análisis de esta desde el entorno propio donde se desenvuelven estas empresas, a fin de comprender su comportamiento con el objeto de definir las diversas líneas de acción en lo que a las decisiones de inventario se refiere.
- El análisis desde el contexto implica identificar qué elementos podría estar afectando la gestión de sistemas de inventarios, en este sentido, esta revisión permitió identificar que la gestión de inventarios es una función que se ve afectada por múltiples factores, se trata de factores internos a las organizaciones cuyo inadecuado funcionamiento inciden de forma negativa a

la consecución de los objetivos de la gestión de sistemas de inventario y que luego de esta revisión se identifican que corresponden a la gestión de compras, gestión de la demanda, gestión de almacenes, gestión de la información, gestión de recursos financieros y el control de gestión.

- Un mal funcionamiento de la gestión de compras no permitirá realizar las gestiones oportunas para que lleguen a los inventarios de la empresa, de igual modo, una gestión deficiente de la demanda traerá como consecuencia el inadecuado análisis y proyección de la misma y consecuentemente las decisiones de inventario que se tomen con base en esta información resultarán equivocadas.

(Fernandez, 2010), en su artículo Almacenes e inventarios relata acerca del control de inventarios y su almacenamiento presentando como conclusión:

- Controlar lo que tenemos y cómo lo utilizamos puede hacer la diferencia entre un negocio rentable o no. Por ello, los lugares donde almacenamos la mercancía y la forma que utilizamos para su registro son fundamentales para la restauración
- El control de inventarios es el alma de cualquier negocio, especialmente si se trata de un restaurante. Tener un almacén organizado, bien estructurado e inventariado, puede ayudar en la eficacia y eficiencia de la economía de cualquier empresa, incluso si se trata de una pequeña o mediana.

2.3. Definiciones y conceptos

2.3.1. Inventario

Un inventario es cualquier recurso mantenido en existencia que es o será utilizado por la empresa para satisfacer una necesidad de producción o de venta. (Negrón, 2009)

Se denomina inventario al conjunto de mercancías acumuladas en un almacén en espera de ser vendidas o utilizadas durante el proceso de producción. Los inventarios se crean con la finalidad de servir a los clientes y de permitir el flujo productivo. (Boubeta, Organización en El Punto de Venta, 2006)

Se refiere a las existencias de todo artículo o recurso usado por una organización de cualquiera de las formas: materias primas, artículos en proceso, artículos terminados, partes componente, suministros. Los inventarios existen para permitirle a las empresas cumplir con los requerimientos de los clientes.. (IFC, 2016)

2.3.1.1. Objetivo del inventario

La empresa desde el punto de vista contable, tiene que hacer inventario al menos una vez al año y, en todo caso, coincidiendo con la fecha del cierre del ejercicio sirve de base para confeccionar el balance final y la cuenta de pérdidas y ganancias, y para calcular el resultado del período. (Serrano, 2014)

Los objetivos, políticas y decisiones de inventarios deben ser consistentes con los objetivos generales de la organización, y a su vez con los objetivos de marketing, de finanzas y de producción. Las decisiones de inventarios se entremezclan con las decisiones de planeamiento de la capacidad y con las fases de ejecución y control de las operaciones. (Poratelli, 2015)

2.3.2. Política de inventarios

La decisión sobre la política del inventario es estratégica y consiste en definir aspectos generales del mismo, tales como adquirirlo o fabricarlo, cuando actuar y en qué cantidad. Incluye también decisiones sobre la ubicación geográfica del inventario. (Castillo & Murireta, 2013).

La Política de Inventario debe diseñarse con el propósito de minimizar la magnitud costos logísticos: las compras, con el manejo inteligente de recursos, el almacenaje y la conservación de artículos, simplificando operaciones y disminuyendo los plazos de operación. (Matamoros & García, 2010)

La correcta selección de la Política de Inventario contribuye a incrementar la rentabilidad de la gestión, cuanto menor sean los costos logísticos más eficiente será el proceso. (Matamoros & García, 2010)

2.3.3. Gestión de Inventarios

La gestión de un inventario se relaciona con la determinación de métodos de registro, puntos de rotación, formas de clasificación y modelos de reinventario, determinados por los métodos de control. (Bastidas Bonilla, 2010)

Los objetivos fundamentales de la gestión de inventarios son: a) Reducir al mínimo "posible" los niveles de existencias y b) Asegurar la disponibilidad de existencias (producto terminado, producto en curso, materia prima, insumo, etc.) en el momento justo. (Bastidas Bonilla, 2010)

La gestión de inventarios y el uso de sistemas de inventarios para dar soporte a procesos de toma de decisiones se han extendido en menor medida. La mayoría de los modelos conocidos son simples y consideran la gestión de una única instalación por sus inventarios con el fin de minimizar costes. (Figura, 2005)

2.3.4. Administración de inventarios

Gran parte del inventario de la empresa en realidad es capacidad almacenada. En otras palabras, buena parte del inventario representa el uso de la capacidad de la empresa para crear un producto con anticipación a la demanda real por el mismo. Esta idea constituye uno de los principales factores que marcan la diferencia entre una empresa dedicada exclusivamente a los servicios y una compañía de manufactura. (García, 2006)

El inventario pocas veces representa un problema para la compañía, a pesar del hecho de que con frecuencia se menciona que “uno de nuestros problemas es que contamos con demasiado inventario”. En casi todas las empresas, el inventario es un síntoma de la forma en que se dirige el negocio. (García, 2006)

Puede entenderse como la planeación, coordinación y control de la adquisición, almacenamiento y movimiento de insumos, bienes terminados, repuestos y herramientas. (Negrón, 2009)

El proceso de elaboración de inventarios se puede dividir en varias fases que son: planificación ejecución y control, estas fases garantizan que el inventario se realice de forma ordenada y atendiendo las necesidades específicas de cada empresa. (Brenes, 2015)

2.3.5. Control de inventario

El procedimiento administrativo para implementar una política del inventario es el control de este que consiste en registrar entradas y salidas. Lo que se controla es el nivel de inventario, y para ello se decide cómo se va a revisar el nivel, si de manera continua o periódica. (Cooper, 2007)

El control de inventarios desempeña varias funciones, además de que aporta una gran flexibilidad a la operación de una empresa: -Función de desacoplamiento, -

Almacenaje de recursos, -Hacer frente a una oferta y demanda irregulares, - Descuentos por cantidad, - Evitar faltantes y escasez. (Render, Stair, & Hanna, 2006)

En la práctica el control de inventarios (CI) no resulta tan fácil como su definición. Por sí mismo el CI es un sistema que está subordinado a otros sistemas mayores que tienen como fin último operar para el logro de los objetivos generales de toda la organización. (Sierra, Guzman, & Garcia, 2015)

2.3.6. Funciones de los inventarios

La finalidad primordial de los inventarios es atender una demanda que puede ser interna o externa y asegurar la continuidad. (Negrón, 2009)

Tiene como funciones a) atender con eficiencia las demandas de los clientes internos y externos; b) permiten atender las demandas de imprevistos; c) respuesta rápida a pedidos de producción. (Negrón, 2009)

Las funciones más utilizadas son: - permitir que las operaciones continúen, - obtener ventajas por volumen de compra, -proporcionar unas reservas de artículos para satisfacer la demanda de los clientes, -separar los procesos de producción y distribución. (Perez & Bastos, 2006)

La principal función del inventario es como buffer, es decir, actúa de “colchón” entre dos niveles distintos. El inventario separa (decouples) la demanda de su dependencia inmediata de la fuente de suministro. (Poratelli, 2015)

2.3.7. Salvaguarda del inventario

Los controles para la salvaguarda del inventario comienzan tan pronto se hace un pedido para incrementarlo. Con frecuencia se utilizan los documentos siguientes para el control del inventario: (Warren, Reeve, & Duchac, 2010)

2.3.8. Control interno de inventarios

El control interno es aquel que hace referencia al conjunto de procedimientos de verificación automática que se producen por la coincidencia de los datos reportados por diversos departamentos o centros operativos. (Canelo, 2014)

El renglón de inventarios es generalmente el de mayor significación dentro del activo corriente, no solo en su cuantía, sino porque de su manejo proceden las utilidades de la empresa; de ahí la importancia que tiene la implantación de un adecuado sistema de control interno para este renglón. (Canelo, 2014)

2.3.9. Almacenamiento de inventarios

Actividad logística necesaria para apoyo de los procesos productivos, para los procesos de distribución, en otras palabras para nivelar los tiempos de la demanda y la oferta, pues la demanda es casi siempre aleatoria, igualmente para procesos de especulación, aprovechando precios bajos, importaciones, compras al por mayor con sus rebajas de precios. (Arias, 2016)

El almacenamiento sirve de apoyo a los procesos de producción, es necesario el almacenamiento de materias primas para tenerlas en el momento de producir, el almacenamiento de productos en proceso mientras espera el siguiente proceso y por el flujo de la cadena de ensamble, además es necesario el almacenamiento de los productos terminados mientras se venden. (Arias, 2016)

El almacenamiento es también un apoyo de los procesos de mercadeo, tener el producto cuando lo necesite el cliente, la cantidad necesaria y la variedad de los mismos, da más opción de tener momentos de verdad dulces en la gestión servicio del cliente, nivela los tiempos de la demanda y la oferta. (Arias, 2016)

2.3.10. Tipos de inventarios

Hay varios criterios para clasificar los tipos de inventarios existentes. Entre los más conocidos destacan: según la contabilidad, según los tipos de mercancía y según la periodicidad. (Brenes, 2015)

Según (Boubeta, 2006, págs. 47, 48) Existen varios tipos de inventarios con diferencias notables entre las distintas industrias: inventario de materias primas, inventario de productos en proceso, inventario de productos terminados, inventario de insumos y materiales, inventarios de materiales.

Una empresa industrial tiene normalmente tres clases de inventarios: materia prima, productos en proceso y productos terminados, los cuales forman parte del activo corriente de la empresa en el estado de situación financiera. (Guillermo, 2012)

2.3.10.1. Inventario de materias primas

Están constituidos por los productos que van a ser procesados, los inventarios de este tipo transmiten información relativa a la producción prevista y a su estacionalidad, a la eficacia de la planificación y la seguridad de las fuentes de suministros. (Boubeta, 2006, págs. 47, 48)

El inventario de materia prima representa para las compañías manufactureras el costo que tuvo que cancelar la empresa para obtener el principal componente de un producto terminado que desea vender. (Guzman, Guzman, & Romero, 2005)

La industria necesita artículos y materiales para poder producir. Estos elementos son adquiridos en grandes cantidades para su posterior manipulación y necesitan estar almacenados con el fin de poder disponer de ellos con comodidad, se denominan inventarios de materias primas a aquellos que están constituidos por los productos que van a ser procesados. (Perez & Bastos, 2006)

2.3.10.2. Inventario de productos en proceso

Están formados por los bienes en proceso de manufactura, es decir, por aquellos artículos que están siendo utilizados durante el proceso de producción en marcha. Se trata de productos parcialmente terminados. (Boubeta, 2006, págs. 47, 48).

Los inventarios de productos en proceso aumentan su valor en la medida en que el producto se va transformando y rematando y su cuantificación tiene en cuenta no solo al cantidad de materiales sino también elementos de otra índole como la mano de obra y los gastos de fabricación aplicables a la fecha de cierre, este tipo de inventario va directamente afectado por la duración del proceso productivo. (Boubeta, 2006, págs. 47, 48).

Los inventarios de productos en proceso representan los costos absorbidos por la producción de un bien que al momento de cerrar el periodo contable no se ha terminado de manufacturar. (Guzman, Guzman, & Romero, 2005)

Consiste en todos los artículos o elementos que se utilizan en el actual proceso de producción. Son productos parcialmente terminados que se encuentran en un grado intermedio de la producción y a los cuales se les aplico la labor directa y gastos indirectos inherentes al proceso de producción en un momento determinado. (gestiopolis, 2010)

2.3.10.3. Inventario de productos terminados

Agrupar todos aquellos productos transformados y manipulados por la empresa mediante los procesos de producción, estos productos se almacenan en espera de ser vendidos. Desde los departamentos financieros deben animarse las ventas mediante estímulos de crédito, a fin de facilitar la obtención de efectivo. (Boubeta, 2006, págs. 47, 48)

Comprenden estos, los artículos transferidos por el departamento de producción al almacén de productos terminados por haber alcanzado su grado de terminación total y que a la hora de la toma física de inventario se encuentren aun en los almacenes, es decir, los que todavía no han sido vendidos. (gestiopolis, 2010)

Se trata de inventarios que agrupan todos aquellos productos transformados y maquilados por la empresa mediante los procesos de producción. Estos productos se almacenan a la espera de ser vendidos. (Perez & Bastos, 2006)

2.3.10.4. Inventario de insumos y materiales

Están constituidos por aquellos elementos necesarios para la elaboración de los productos. Incluye: materias primas secundarias, productos de consumo necesarios para el proceso de producción y material para mantenimiento. (Boubeta, 2006, págs. 47, 48)

En el inventario de materiales y suministros se incluye: materias primas secundarias, sus especificaciones varían según el tipo de industria, artículos de consumo destinados para ser usados en la operación de la industria, dentro de estos artículos de consumo los más importantes son los destinados a las operaciones, los artículos y materiales de reparación y mantenimiento de las maquinarias y aparatos operativos, los artículos de reparación por su gran volumen necesitan ser controlados adecuadamente, la existencia de estos varían en relación a sus necesidades. (gestiopolis, 2010)

2.3.10.5. Inventario de mercancías

Incluye aquellos bienes adquiridos por las empresas que van a ser vendidos sin someterse a procesos de transformación. Aquí se integran todas las mercancías disponibles para la venta y que deben reflejarse en una contabilidad diferenciada, ya que existen otros tipos de mercancías. (Boubeta, 2006, págs. 47, 48)

En este tipo de inventarios se integran todas las mercancías disponible para la venta y deben reflejarse en una contabilidad diferenciada, ya que existen otros tipos de mercancía como: las mercancías en camino, aquellas que están compradas pero todavía no se recibieron, y las mercancías en consignación, que son propiedad de las empresas y se ceden a terceros como garantía. (Perez & Bastos, 2006)

2.3.11. Fases del inventario

2.3.11.1. Orden de compra

Autoriza la compra de inventarios de un vendedor aprobado. En cuanto se recibe el inventario, se llena un reporte de entrada. (Warren, Reeve, & Duchac, 2010)

Una orden de compra debe incorporar con claridad muchos datos para evitar cualquier mala interpretación que ocasione la entrega de artículos confundidos, en plazo retrasado o en cantidad y calidad erróneas, con el consiguiente deterioro del buen funcionamiento empresarial, en términos de costos por devolución y de otra índole. (Santos, 2004)

2.3.11.2. Reporte de entrada

Establece un registro inicial de la recepción del inventario. Para comprobar que el inventario que se recibió es lo que se pidió, el reporte de entrada se compara con la orden de compra de la compañía. (Warren, Reeve, & Duchac, 2010)

2.3.11.3. Reportes del inventario

Debe efectuarse un inventario físico o conteo del inventario cerca del fin de año para comprobar que sea precisa la cantidad de inventario reportada en los estados financieros. (Warren, Reeve, & Duchac, 2010)

2.3.12. Métodos de costeo del inventario

El costo del inventario comprende el precio de factura, costos de transporte, recepción, almacenamiento, manejo, derechos de importación y otros costos comprendidos en la adquisición de mercaderías. Los descuentos de compras por pago al contado pueden ser tratados como ajuste a los costos de la compra. Las partidas de costos indicadas, exceptuando el precio de factura, se cargan habitualmente como costos indirectos de fabricación en vez de intentar su asignación a las partidas de inventario. (Guillermo, 2012)

2.3.12.1. Método PEPS (Primeros en entrar, primeros en salir)

El método PEPS supone que el inventario que se adquirió primero es el primero en venderse. De tal manera que el inventario final se valoriza a los precios más recientes y el costo del artículo vendido a los precios más antiguos. Se basa en el principio de que los costos de materiales deben ser cargados a la producción en el orden y al precio de la compra original. (Jimenez & Espinoza, 2007)

Cuando se utiliza el método PEPS, los costos se incluyen en el costo de ventas en el orden en que se compraron. (Warren, Reeve, & Duchac, 2010)

2.3.12.2. Método UEPS(Últimas entradas, primeras salidas)

UEPS significa últimos en entrar primeros en salir. El método UEPS supone que el inventario que se adquirió último es el primero en venderse o salir de bodega a proceso. De tal manera que el inventario final se valoriza a los precios más antiguos y el costo del artículo vendido a los precios más recientes. (Jimenez & Espinoza, 2007)

2.3.12.3. Método Promedio

Cuando se utiliza este método de costo promedio en un sistema de inventarios perpetuo, se calcula un promedio nuevo. (Warren, Reeve, & Duchac, 2010)

Promedio ponderado significa que tanto el valor del inventario final como el costo del artículo vendido se valorizan a un promedio ponderado resultado de sumar el valor del inventario inicial más el valor de las compras y dividido entre la cantidad de unidades producto de la suma del inventario inicial más las compras. (Jimenez & Espinoza, 2007)

2.3.12.4. Indicadores Financieros

Son el producto de establecer resultados numéricos basados en relacionar dos cifras, unos con otros y los comparamos con los de años anteriores, podemos obtener resultados más significativos y sacar conclusiones sobre la real situación financiera de una empresa. (Rueda, 2010)

2.3.12.5. Indicador de Liquidez

Son las razones financieras que nos facilitan las herramientas de análisis, para establecer el grado de liquidez de una empresa y por ende su capacidad de generar efectivo, para atender en forma oportuna el pago de las obligaciones contraídas. (Rueda, 2010)

2.3.12.6. Indicadores operacionales

Son los que establecen el grado de eficiencia con el cual la administración de la empresa, maneja los recursos y la recuperación de los mismos. Estos indicadores nos ayudan a complementar el concepto de la liquidez. (Rueda, 2010)

2.3.12.7. Indicadores de endeudamiento

Son las razones financieras que nos permiten establecer el nivel de endeudamiento de la empresa o lo que es igual a establecer la participación de los acreedores sobre los activos de la empresa. (Rueda, 2010)

2.3.12.8. Indicadores de Rentabilidad

Son las razones financieras que nos permiten establecer el grado de rentabilidad para los accionistas y a su vez el retorno de la inversión a través de las utilidades generadas. (Rueda, 2010)

CAPITULO III

METODOLOGÍA

3.1. Modalidad de investigación

La modalidad que se aplicará en la presente investigación será cualitativa ya que brindara información para conocer la causa de la inadecuada logística de inventarios. Para lo cual se utilizará la entrevista al jefe de bodega y una encuesta direccionada a las personas que laboran en la empresa para conocer su criterio en cuanto al manejo de los productos para contribuir a la resolución de la problemática.

3.2. Tipo de investigación

3.1.1. Investigación documental-bibliográfica

Este tipo de investigación será de gran beneficio debido a que por medio de esta se puede recolectar información de gran utilidad de fuentes como libros, tesis, revistas científicas, entre otros; además del uso de internet ya que brinda información para el marco conceptual del tema propuesto y la aplicación de esta metodología se usa los servicios de la biblioteca de la PUCE sede Ambato.

Se debe tomar en cuenta que esta modalidad es fundamental para conocer acerca de ciertos temas que permitirán que la investigación se ejecute con un proceso investigativo, además permite comparar y aplicar las diferentes teorías o criterios que se puede encontrar con respecto al tema con ayuda de diferentes autores.

3.1.2. Investigación de campo

La investigación de campo es un estudio sistemático de cada uno de los lugares en los que se produce el problema del tema propuesto, la empresa PLACACENTRO - MASISA ubicada en la ciudad de Ambato, por medio de este estudio se espera encontrar una solución para el problema propuesto lo cual permite mejorar la logística, manejo y toma de decisiones en cuanto al almacenamiento de los inventarios.

3.2. Métodos y técnicas de investigación

3.2.1. Método de investigación

Para el desarrollo de la investigación se utilizó el método deductivo debido que se parte de lo general a lo más específico, dando a notar de mejor manera el tema propuesto, de esta manera obtener conclusiones y proponer soluciones para la mejora de la logística en los inventarios.

3.2.2. Técnicas de investigación

La técnica utilizada para la investigación es la encuesta la cual se da con un cuestionario elaborado con diferentes preguntas para que la información u opiniones de las personas encuestadas se den a conocer, también se realizó una entrevista al jefe de bodega para obtener información de la logística, almacenamiento y manejo de los inventarios.

3.2.3. Instrumentos de investigación

En la investigación se emplea la encuesta al personal encargado de la logística de los inventarios y a la contadora de la empresa, además de la entrevista a la persona que gestiona el movimiento de los inventarios.

3.2.4. La encuesta

Para (Grasso, Encuesta elementos para su diseño y analisis, 2006) la encuesta es: Un procedimiento que permite explorar cuestiones que hacen a la subjetividad y al mismo tiempo obtener esa información de un número considerable de personas. (p. 13).

Las encuestas para la investigación se dirigen a los colaboradores de la empresa que están relacionados de manera directa con las bodegas por tanto se permite la recolección de información por medio de preguntas previamente elaboradas.

3.3.5. La entrevista

Según (Acebedo & López, 2006) la entrevista es: “Instrumento definido como una visita que se hace a una persona para interrogarla sobre ciertos aspectos e informar al público de sus respuestas” (p.8).

En la investigación se realiza la entrevista al jefe de bodega, debido a que es la persona más familiarizada con la situación actual del estudio. La entrevista permitirá conocer la situación de mejor manera para determinar las mejores alternativas de solución mediante preguntas que han sido diseñadas por el investigador.

3.3. Población objeto de estudio

3.3.1. Población

Para (Lopez, 2006) la población es: “El conjunto de elementos cuyas características tratamos de estudiar y acerca de la cual deseamos información” (p.109).

La población tomada en cuenta para esta investigación consta de 6 colaboradores de la empresa, dentro de estos al personal contable ya que ellos conforman el todo de este estudio.

Tabla 3.3.1 Población objeto de estudio

NOMBRE	CARGO
Dra. Magdalena Sánchez	Contador
Sr. Edgar Solís	Jefe de Ventas
Sr. Cristian Casares	Jefe de Bodega
Sra. Andrea Arce	Diseño y Ventas
Sra. Susana Núñez	Asistente Contable
Sr. Milton Chipantiza	Ayudante de Bodega-Operador de Montacargas

Elaborado por: Pico, Sujail (2016)

Fuente: PLACACENTRO - MASISA

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

La entrevista al jefe de bodega de la empresa para obtener información la misma que sustentará el proyecto de investigación, también se realizó un cuestionario de 10 preguntas para conocer acerca de la logística utilizada con los inventarios, obtuvimos las siguientes respuestas.

4.1. Aplicación de la encuesta

1. ¿Cuántos años desempeña su cargo para la empresa?

Tabla 3.3.1 Tiempo de desempeño del cargo.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos 4-6 años	2	33,3	33,3	33,3
7-10 años	4	66,7	66,7	100,0
Total	6	100,0	100,0	

Elaborado por: Pico, Sujail

Fuente: Encuesta

Grafico 4.1 Tiempo de desempeño del cargo.

Elaborado por: Pico, Sujail

Fuente: Encuesta

Análisis: El 66,7% de los encuestados tienen alrededor de 7 a 10 años desempeñando sus funciones para la empresa, es importante ya que han visto la evolución de la entidad y conocen de la problemática.

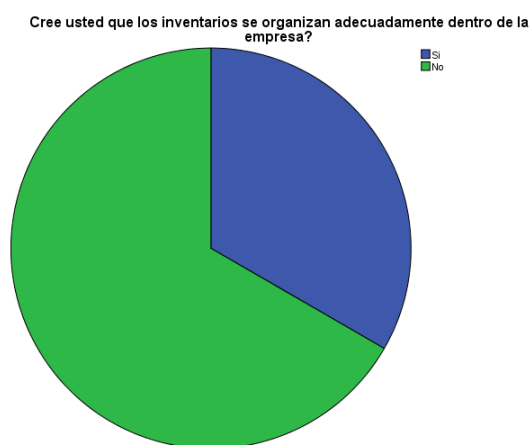
2. ¿Cree Ud. que los inventarios se organizan adecuadamente dentro de la empresa?

Tabla 4.2 Organización de los inventarios.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	2	33,3	33,3	33,3
No	4	66,7	66,7	100,0
Total	6	100,0	100,0	

Elaborado por: Pico, Sujail

Fuente: Encuesta

Grafico 4.2 Organización de los inventarios.

Elaborado por: Pico, Sujail

Fuente: Encuesta

Análisis: El 66,7% del personal encuestado piensa que en la empresa PLACACENTRO – MASISA la organización de los inventarios no es la adecuada, mientras que el 33,3 consideran que la es adecuada.

3. ¿Considera Ud. que los daños que sufren los productos por mal almacenamiento generan pérdidas monetarias elevadas?

Tabla 4.3 Almacenamiento de inventarios.

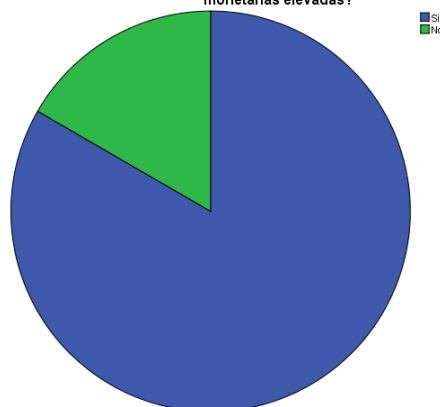
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	5	83,3	83,3	83,3
No	1	16,7	16,7	100,0
Total	6	100,0	100,0	

Elaborado por: Pico, Sujail

Fuente: Encuesta

Grafico 4.3 Almacenamiento de inventarios.

Los daños que sufren los productos por mal almacenamiento generarán pérdidas monetarias elevadas?



Elaborado por: Pico, Sujail

Fuente: Encuesta

Análisis: El 83,3% del personal de la empresa conocen el manejo de los inventarios y consideran que el almacenamiento es inadecuado por ende genera pérdidas económicas para la empresa. Sin embargo, el 16,7% de los encuestados determinan que el almacenamiento de los inventarios no genera pérdidas en la entidad.

4. ¿Conoce Ud. el manejo que deben tener los productos que son comercializados por la empresa?

Tabla 4.4 Manejo de los productos.

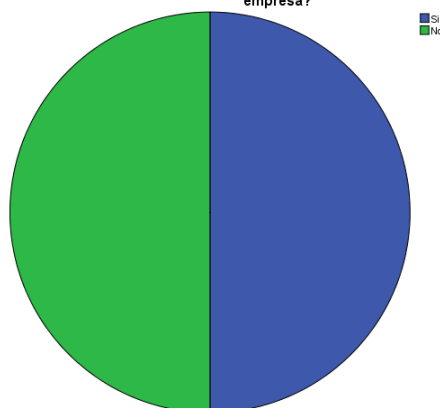
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	3	50,0	50,0	50,0
No	3	50,0	50,0	100,0
Total	6	100,0	100,0	

Elaborado por: Pico, Sujail

Fuente: Encuesta

Grafico 4.4 Manejo de los productos.

Conoce el manejo que deben tener los productos que son comercializados por la empresa?



Elaborado por: Pico, Sujail

Fuente: Encuesta

Análisis: El 50% de los encuestados considera que conocen acerca de los procesos y manejo adecuado que se debe tener con los productos que la empresa comercializa y el otro 50% considera que no lo conocen.

5. ¿Cree Ud. que se lleva un control de los productos que llegan y el lugar en el que son ubicados?

Tabla 4.5 Control de los productos.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	6	100,0	100,0	100,0

Elaborado por: Pico, Sujail

Fuente: Encuesta

Gráfico 4.5 Control de los productos.

Elaborado por: Pico, Sujail

Fuente: Encuesta

Análisis: El 100% del personal que está relacionado con los inventarios considera que existe control de los inventarios, sin embargo este tipo de control es empírico.

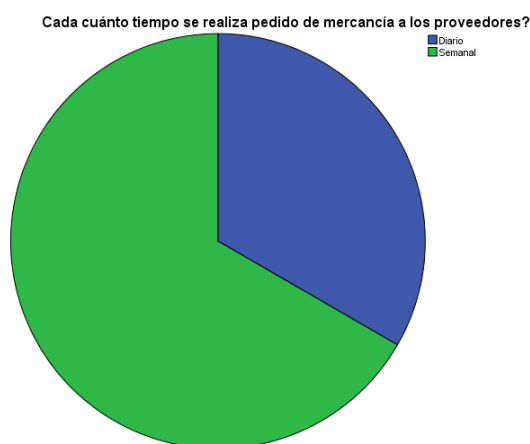
6. ¿Cada cuánto tiempo se realiza pedido de mercancía a los proveedores?

Tabla 4.6 Tiempo de pedidos.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Diario	2	33,3	33,3	33,3
Semanal	4	66,7	66,7	100,0
Total	6	100,0	100,0	

Elaborado por: Pico, Sujail

Fuente: Encuesta

Grafico 4.6 Tiempo de pedidos.

Elaborado por: Pico, Sujail

Fuente: Encuesta

Análisis: El 66.7% de los encuestados da a conocer que los pedidos a los diferentes proveedores se realizan cada semana para poder cumplir con sus clientes, mientras que el 33,3% considera que los pedidos se realizan a diario debido a la rotación de los productos que se comercializan en la empresa.

7. ¿Con qué frecuencia se realiza una revisión física de los inventarios?

Tabla 4.7 Evaluación física.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Una vez al año	6	100,0	100,0

Elaborado por: Pico, Sujail

Fuente: Encuesta

Grafico 4.7 Evaluación física.

Elaborado por: Pico, Sujail

Fuente: Encuesta

Análisis: El 100% del personal que está encargado de los inventarios dio a conocer que la evaluación física de los mismos se la realiza una vez al año.

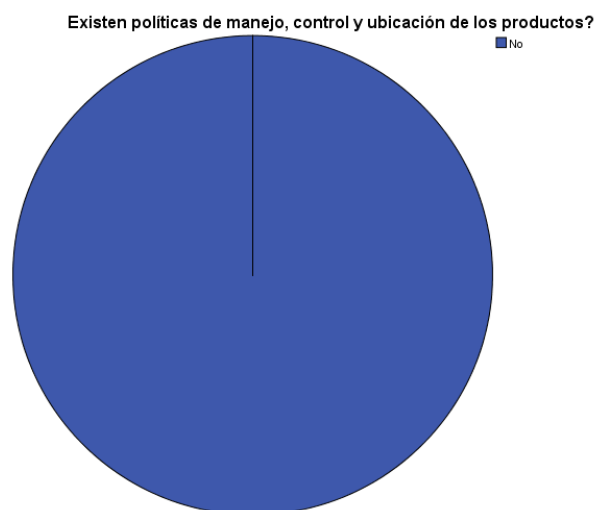
8. ¿Existen políticas de manejo, control y ubicación de los productos?

Tabla 4.8 Manejo, control y ubicación de los productos.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos No	6	100,0	100,0	100,0

Elaborado por: Pico, Sujail

Fuente: Encuesta

Gráfico 4.8 Manejo, control y ubicación de los productos.

Elaborado por: Pico, Sujail

Fuente: Encuesta

Análisis: El 100% del personal encargado de los inventarios considera que el manejo, control y ubicación de los productos no cuentan con políticas las cuales permitan la mejora en logística de los mismos.

9. ¿Cree Ud. que los colaboradores cumplen con normas de control para los inventarios?

Tabla 4.9 Normas de control.

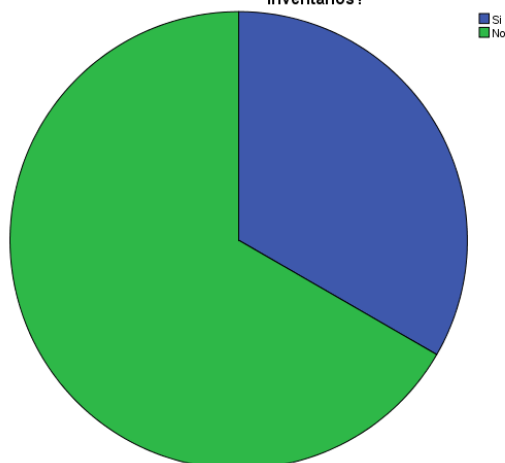
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	2	33,3	33,3	33,3
No	4	66,7	66,7	100,0
Total	6	100,0	100,0	

Elaborado por: Pico, Sujail

Fuente: Encuesta

Grafico 4.9 Normas de control.

Cree usted que los colaboradores cumplen con normas de control para los inventarios?



Elaborado por: Pico, Sujail

Fuente: Encuesta

Análisis: El 66.7% del personal que manejo el inventario considera que no se cumplen con las normas de control establecidas para los inventarios, mientras que el 33.3% de los mismos da a conocer que si lo cumplen.

10. ¿Si se crean nuevas políticas para el correcto almacenamiento de los productos, mejoraría el desempeño de la empresa?

Tabla 4.10 Desempeño de la empresa.

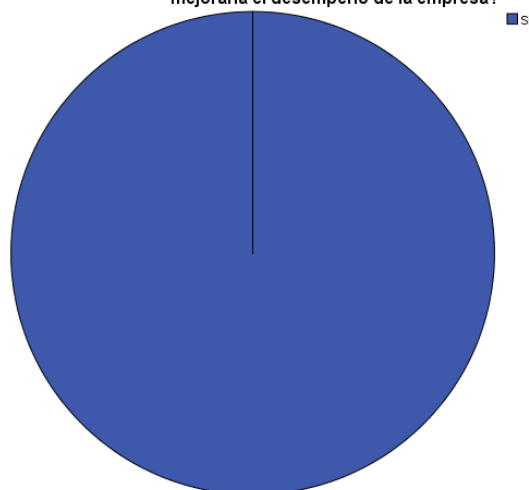
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si	6	100,0	100,0	100,0

Elaborado por: Pico, Sujail

Fuente: Encuesta

Grafico 4.10 Desempeño de la empresa.

Si se crean nuevas políticas para el correcto almacenamiento de los productos, mejoraría el desempeño de la empresa?



Elaborado por: Pico, Sujail

Fuente: Encuesta

Análisis: El 100% del personal encargado de inventarios considera que la creación de políticas en la logística permitirá la mejora del desempeño de la empresa en cuanto al almacenamiento y distribución de los inventarios.

4.2 . Aplicación de la entrevista

Se realiza la entrevista al Jefe de bodega de la empresa PLACACENTRO – MASISA.

Tabla 4.11. Análisis de la entrevista.

PREGUNTAS	RESPUESTAS
¿Cuál es su título profesional?	Bachiller
¿Cuánto tiempo labora en la empresa?	3 años
¿Cómo considera usted que se encuentra el actual almacenamiento, logística y manejo de los inventarios?	Dentro de la empresa el almacenamiento de los productos no cuenta con un lugar específico, además por la acumulación de estos muchas veces genera daños en los mismo y por ultimo malestar en las personas que laboramos en la empresa puesto que el tiempo de despacho es extenso y los clientes se molestan.
¿Cree usted que se debería cambiar las políticas y procedimientos de logística para los inventarios?	Sí, porque al implementar políticas vamos a tener un proceso por cumplir y de esta manera mejoraríamos en ubicación de productos y satisfacción al cliente.
¿Cuál es el índice de deterioro de los productos en las bodegas?	Estimo que el deterioro de los productos en la bodega es de 20%, esto se da en gran parte en tableros de aglomerado, triplex y herramientas que se descontinúan.
¿Cuál es el procedimiento que realiza con los productos deteriorados?	Muchos de los productos deteriorados se los comercializa a precios muchos más bajos a los de su costo, esto con el fin de recuperar algo de la inversión que se realizó.
¿Cuáles son los aspectos que se toman en cuenta para realizar las compras?	Para las compras no tenemos directrices, los pedidos se los ha realizado dependiendo de los productos que más se venden, productos nuevos y algunos productos que se deben tener por si algún cliente lo necesitara.

Elaborado por: Pico, Sujail

Fuente: Entrevista

CAPITULO V

PROPUESTA

5.1. Título de la propuesta

Manual de logística de inventarios para la empresa PLACACENTRO - MASISA en la ciudad de Ambato.

5.2. Datos informativos

Beneficiarios: PLACACENTRO - MASISA

Actividad Económica: Actividades relacionadas con la comercialización de material para la industria maderera.

Ubicación: Avenida Bolivariana e Isla Genovesa esquina, Ambato Tungurahua Ecuador.

Tiempo estimado: 6 meses

5.3. Antecedentes de la propuesta:

Después de realizar un estudio dentro de la empresa PLACACENTRO - MASISA se tiene como resultado que la empresa no cuenta mecanismos que permita el almacenamiento de manera adecuada los inventarios, al presentar un método manual, y no contar con políticas de logística se demuestran problemas como pérdidas de materiales, desperdicios de tiempo porque no se conoce la ubicación exacta del producto en la bodega, y a la vez esto produce molestia en los clientes finales, confusión entre los clientes internos que están encargados de la información del producto e incluso peleas.

La propuesta que se presenta a continuación ayudara a generar un cambio y a la mejora del proceso de manejo y almacenamiento de inventarios, con políticas que deben ser cumplidas por el personal responsable del inventario.

5.4. Justificación

Con el estudio realizado se encontraron fallas en el manejo de los inventarios dentro de la empresa para lo cual la creación de un manual de manejo, almacenamiento y control de inventarios, el mismo que permitirá a la empresa mejorar las técnicas aplicadas para el uso de los inventarios.

Un manual de logística para la empresa en las condiciones que se presenta es de vital importancia ya que sistematiza el proceso y transporte de mercancías, a la vez que evita desperdicios de recursos (material, humano y financiero).

5.5. Objetivos

5.5.1. Objetivo General

- Desarrollar un manual de logística de inventarios para la empresa PLACACENTRO - MASISA en la ciudad de Ambato.

5.5.2. Objetivos Específicos

- Implementar estrategias que permitan controlar los movimientos de los inventarios basados en la logística.
- Concientizar a los clientes internos de cumplir con los pasos establecidos para el manejo de los inventarios.
- Determinar el manual de políticas y procedimientos para la logística adecuada de los inventarios en la empresa PLACACENTRO – MASISA.

5.6. Diseño de un manual de políticas para el manejo y procedimientos de control de inventarios para la empresa PLACACENTRO – MASISA

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA LA LOGISTICA DE INVENTARIO

1. Presentación

El control de inventarios en PLACACENTRO - MASISA constituye la gestión y su optimización:

El objetivo de la gestión de inventarios es mantener una alta productividad en todas las operaciones, por tanto es una medida necesaria en todas las empresas, la misma que no siempre es aplicada de la manera correcta o con los mecanismos necesarios, esto podría causar que exista demasiado inventario en almacén o por el contrario déficit de productos, además de afectar el tiempo de despacho y atención al cliente.

La optimización de los inventarios consiste en la utilización adecuada de los mismos tanto en el proceso de comercialización como en logística. Dicho proceso de optimización será en tiempo de almacenamiento, manejo y control del inventario, evitando pérdidas lo cual ayudara a bajar los costos y los de situaciones de desabastecimientos se debe minimizar el tiempo que se enfrenta una demanda futura incierta. El objetivo de la optimización del inventario es maximizar el resultado financiero del inventario para la empresa.

En la empresa PLACACENTRO – MASISA cuenta con un sistema contable llamado Control Business, en el cual se implementó el modulo inventarios para el ingreso de los diferentes productos, además por medio de este se genera una tarjeta Kardex de cada uno de los productos, lo cual permite un control de manera rápida de las existencias en inventarios.

También se debe tener en cuenta que la empresa cuenta con bodegas de almacenamiento de productos grandes como son los tableros de diferentes colores, texturas y calidad, en esta bodega los inventarios se almacenan de la mejor manera posible tratando de encontrar la facilidad para su distribución; la bodega para herrajes y accesorios está delimitada con espacios para los diferentes tipos de accesorios los cuales se comercializan en la industria maderera.

El presente manual tiene como finalidad efectivizar los procesos de logística que se realizan dentro de la bodega con los inventarios físicos, y en la parte administrativa-contable con los digitales, es decir la información que se encuentra en el paquete contable, de tal manera que la correlación de los dos sea exacta al final del mes, evitando pérdidas de productos o sobre existencias.

2. Objetivo del Manual

Permitir la efectividad de los procesos de logística proporcionando políticas necesarias para mejorar el almacenamiento, manejo y control de los inventarios, optimizando el uso de los inventarios evitando pérdidas, a la vez que delimita las responsabilidades de los trabajadores capacitando al personal para su correcto funcionamiento.

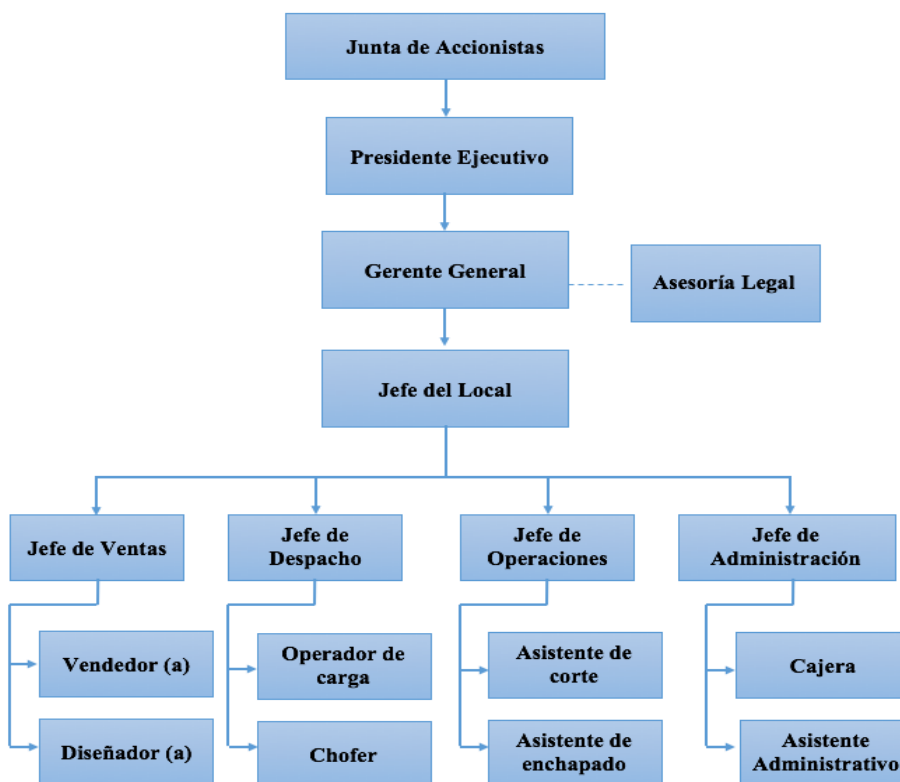
3. Alcance del Manual

El presente manual facilitara la logística de los inventarios en la bodega de manera que al relacionarlos con el inventario digital de contabilidad no hayan pérdidas inexplicables, por esta razón el alcance de este manual es principalmente del almacén o bodega, sin embargo ayudará en el área de contabilidad ya que contiene procedimiento que ayudaran a efectivizar la logística de los inventarios.

El presente manual incluye políticas y procedimientos que se implementarán en la logística de los inventarios, manejo de registros, formatos y responsables. El alcance del manual aun cuando se enfoca en el almacén o bodega deberá ser socializado con todo el personal de la empresa.

4. Organigrama de la Empresa

Gráfico 5.1 Organigrama de la empresa



Elaborado por: Pico, Sujail

Fuente: PLACACENTRO - MASISA

5. Políticas Generales de la Logística de Inventarios

- El control de los inventarios se llevará a cabo al final de cada semestre de manera obligatoria, para verificar las existencias.
- El almacenamiento en las bodegas de la empresa deberá contar con un registro sistemático de todos los movimientos de cada uno de los productos, es decir una tarjeta Kardex la cual será controlado por departamento de contabilidad y bodega.
- El último día del mes la persona encargada de bodega deberá emitir un informe, mismo que sustentara el inventario físico y el resultado final de la tarjeta Kardex por producto.

- d) El responsable de la bodega será el encargado de verificar que se cumplan con los registros establecidos en el sistema de la empresa, por medio del ingreso previo de los productos.
- e) Todos los movimientos que se realicen por productos deberán ser aprobados por el jefe de ventas.
- f) Los informes emitidos deben ser entregados a tiempo en el departamento de contabilidad y estos de responsabilidad del encargado de bodega.
- g) La logística de los inventarios es responsabilidad del encargado de la bodega, teniendo en cuenta que la ubicación y orden de los productos sea de fácil acceso, con la finalidad de evitar pérdidas de recursos al momento de despachar.
- h) El personal de bodega por cada entrada de producto enviará un informe de entrada a contabilidad para que lo ingrese en el sistema el cual será de fácil reconocimiento del departamento de contabilidad.
- i) Solo podrá participar en la toma del inventario físico el personal responsable administrativo, encargado de bodega y personal de la empresa.
- j) La movilización del inventario debe ser eficiente junto a las actividades de recepción y despacho.
- k) Los informes de compras deben ser precisos para mantener el stock del inventario de acuerdo a los ciclos de ventas.

Para el cumplimiento de las políticas antes mencionadas se debe tomar en cuenta los ítems existentes en el inventario. (Ver Anexo 9)

6. Funciones de las Unidades Administrativas Involucradas

Para efectos de logística interna-administrativa, los colaboradores de PLACACENTRO - MASISA, se dividen en: Funcionarios Administrativos y Funcionarios Operativos.

6.1. Funcionarios administrativos

Son encargados básicamente de la administración y manejo del negocio, en esta área se centran las acciones Directivas, Financieras y Económicas, Control del Recurso Humano.

Las interrelaciones entre todas estas áreas son de acción fundamental ya que son las encargadas de prestar información financiera, administrativa y económica a la alta dirección para la oportuna toma de decisiones.

- La Administración se reserva el derecho de determinar políticas o normas administrativas internas, las cuales deberán ser acatadas y cumplidas por el personal.
- La determinación de políticas administrativas se hará conocer por parte de la Administración a los colaboradores, mediante memorándum o circulares.
- La falta de cumplimiento de las políticas que imparta la Administración, de acuerdo a sus necesidades y para el mejor desenvolvimiento de la misma, siempre que no violen ninguna norma legal ni contractual, serán

consideradas como indisciplina y acarrearán las sanciones legales correspondientes.

- Determinar la técnica de evaluación de la logística de los inventarios y abastecer de los mecanismos necesarios para la evolución del mismo.
- Verificar rotación de cada uno de los productos para por medio de este controlar la ubicación de los inventarios .
- Elaborar actas de información de la logística de los productos al final de cada inventario físico.
- Mantener el registro contable de los movimientos de inventarios para incorporarlos en los estados financieros de la empresa.

6.2. Funcionarios operativos

Comprenden básicamente las áreas de servicios que presta la empresa estos son:

Ventas, Operaciones, Despacho en éstas áreas se centran las acciones del giro del negocio, es decir son el motor fundamental para el desarrollo y crecimiento de la empresa.

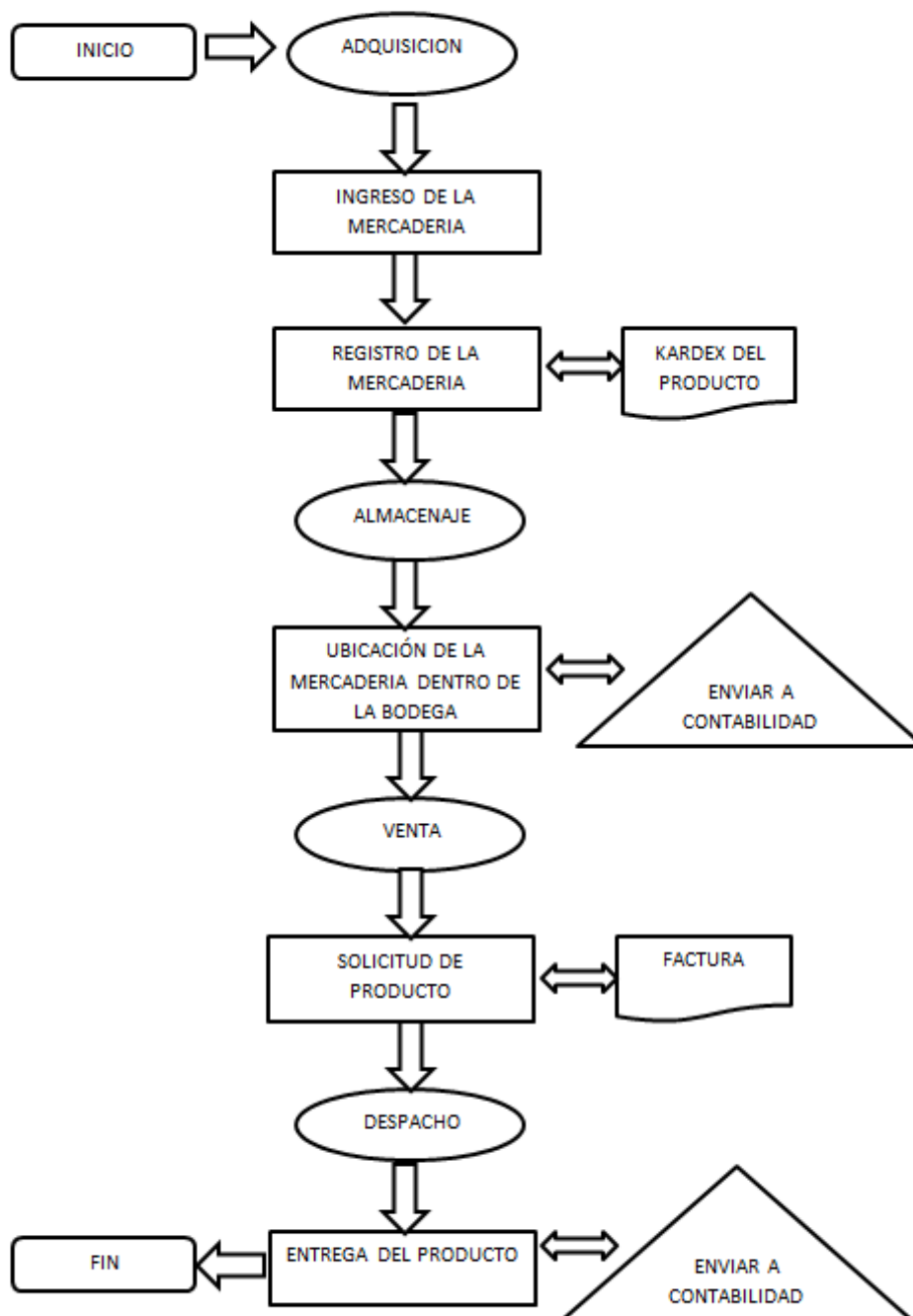
Las interrelaciones entre esta área son de vital importancia para la consecución de los objetivos y metas trazados y sin dejar de lado la interrelación directa con el área administrativa ya que esta consolida toda la información para la alta gerencia con la finalidad de tomar acciones correctivas oportunas.

- Realizar y coordinar periódicamente inventarios con el propósito de validar las existencias y detectar a tiempo posibles desviaciones.
- Recibir y verificar los insumos que ingresen a la bodega.

- Custodiar los inventarios físicos y mantener en orden la documentación necesaria para el manejo correcto de la logística de los mismos.
- Controlar la salida de insumos de la bodega y realizar el registro correspondiente.
- Verificar periódicamente que el inventario físico se mantenga igual al inventario contable determinado en el sistema de la empresa.
- La responsabilidad de mantener el inventario suficiente para la venta, minimizando los costos de inversión y almacenamiento están a cargo del Jefe de bodega.

7. Sistema Operativo

Gráfico 5.2: Diagrama de proceso



Elaborado por: Pico, Sujail

Fuente: Investigación

8. Procedimientos Contenidos

8.1. Procedimiento: toma de inventario (Adquisiciones)

Propósito: llevar a cabo la toma del inventario físico, con la finalidad de tener un control real de las existencias dentro de la bodega, determinar el lugar de almacenamiento de los productos y tener en cuenta cuantos productos además de la fecha de ingreso al almacén, lo que ayuda al área de contabilidad a tener los datos necesarios para calcular la rotación del producto y verificar que la ubicación de los productos con mayor rotación se almacenen de manera correcta.

Este procedimiento también nos ayudara a verificar el estado físico de los productos, con lo que se agiliza la salida del inventario cuando así lo requieran el personal encargado de despacho.

Tabla 5.1: Procedimiento de ingreso de mercadería

PROCEDIMIENTO INGRESO DE LA MERCADERIA				
No.	ACTIVIDAD	DESCRIPCION	REGISTRO	RESPONSABLE
1	Inicio			
2	Informe de entrada	Llenar el formulario de entrada de mercadería al almacén	Formato de entrada	Jefe de despacho
3	Verificar la mercadería	Recibir los elementos verificando su estado	Kardex	Operador de carga
4	Ubicación dentro del almacén	Clasificar los elementos y ordenarlos en la bodega	Base de datos de ubicación	Operador de carga
5	Archivar la entrega	Archivar los documentos de entrega	Carpeta de productos	Jefe de despacho
6	Información al área contable	Enviar copias de seguridad a contabilidad	Documentos de respaldo	Jefe de despacho
	Fin			
DURACION DEL PROCEDIMIENTO		OBSERVACIONES		
No definido				

Elaborado por: Pico, Sujail

Fuente: Investigación

8.2. Procedimiento: Almacenaje

Propósito: mantener ordenada la mercancía en las bodegas, facilitar la ubicación de productos, mejora del servicio, verificar la consistencia entre el inventario físico y el digital, es decir comparar las existencias entre bodega y contabilidad.

Tabla 5.5.2: Procedimiento almacenaje de la mercadería

PROCEDIMIENTO SALIDA DE LA MERCADERIA				
No.	ACTIVIDAD	DESCRIPCION	REGISTRO	RESPONSABLE
1	Inicio			
2	Generar orden de entrada	Llenar el formato de ingreso a bodega	Formato de entrada	Jefe de despacho
3	Verificar la información de la orden	Verificar datos en la orden	Formato de entrada	Operador de carga
4	Direccionar al área indicada para cada productos	Ordenar en el lugar adecuado cada producto	Kardex y base de datos	Operador de carga
5	Archivar la orden	Registrar la cantidad de productos en cada área	Kardex	Jefe de despacho
	Fin			
DURACION DEL PROCEDIMIENTO		OBSERVACIONES		
Tiempo estimado menor o igual 10 minutos.				

Elaborado por: Pico, Sujail

Fuente: Investigación

8.3. Procedimiento: salida de almacenes (Venta)

Propósito: facilitar el despacho de los productos, mejora del servicio y disminuyendo el tiempo de espera del cliente para la entrega de su producto a la vez que ayuda a verificar la consistencia entre el inventario físico y el digital, es decir comparar las existencias entre bodega y el área contable.

Tabla 5.3: Procedimiento salida de la mercadería

PROCEDIMIENTO SALIDA DE LA MERCADERIA				
No.	ACTIVIDAD	DESCRIPCION	REGISTRO	RESPONSABLE
1	Inicio			
2	Solicitud de salida	Llenar el formato de salida para la mercadería	Formato de salida	Jefe de despacho
3	Verificar la información de la solicitud	Verificar datos en el formato de salida del producto	Formato de salida	Operador de carga
4	Consultar existencia y ubicación	Verificar la cantidad de existencias y la ubicación del producto dentro del almacén	Kardex y base de datos	Operador de carga
5	Archivar la entrega	Registrar la salida en el documento de apoyo	Kardex	Jefe de despacho
6	Entrega del producto	Entregar la mercadería al vendedor o directamente al cliente		Jefe de despacho
7	Información al área contable	Enviar copias de seguridad a contabilidad	Documentos de respaldo	Jefe de despacho
	Fin			
DURACION DEL PROCEDIMIENTO		OBSERVACIONES		
Tiempo estimado menor o igual 10 minutos.				

Elaborado por: Pico, Sujail

Fuente: Investigación

8.4. Procedimiento: devolución de insumos

Propósito: verificar el estado del producto, las razón de la devolución y realizar un informe con la información necesaria para el área contable y su respectivo registro, esto ayudara a prevenir problemas en el futuro, evitando pérdidas de tiempo y posibles malos entendidos con los clientes y proveedores.

Tabla 5.4: Procedimiento devolución de mercaderías

PROCEDIMIENTO PARA DEVOLUCIONES				
No.	ACTIVIDAD	DESCRIPCION	REGISTRO	RESPONSABLE
1	Inicio			
2	Informe de devolución	Llenar el formulario de devolución de producto	Formato de devolución	Jefe de despacho
3	Verificar la mercadería	Recibir el producto verificando su estado y daño	Base de datos	Operador de carga
4	Orden de recepción	Clasificar el daño del producto	Base de datos de ubicación	Operador de carga
5	Archivar la devolución	Archivar los documentos	Kardex	Jefe de despacho
6	Información al área contable	Enviar copias de seguridad a contabilidad	Documentos de respaldo	Jefe de despacho
	Fin			
DURACION DEL PROCEDIMEINTO		OBSERVACIONES		
No definido				

Elaborado por: Pico, Sujail

Fuente: Investigación

9. Capacitación al Personal de la Empresa Involucrado en la Ubicación de los Inventarios

En la actualidad las empresas distribuyen sus actividades a diferentes puestos de trabajo, cada una de estas plazas cumple con funciones específicas que aplacan al desarrollo de la empresa en global, es por esto que cada trabajador necesita explotar sus habilidades, para que su trabajo tenga mayor productividad y brinden una imagen acorde a la entidad, los puestos de trabajo que deben capacitarse constantemente para verificar que la logística de los inventarios sea la adecuada son:

Auxiliar de bodega u operador de montacargas: debe mantener el movimiento de los materiales o mercancías dentro del almacén, así como las entradas y salidas de bodega; y que los productos estén adecuadamente ubicados en la bodega.

Jefe de bodega: es el encargado de controlar que el inventario sea el correcto. Supervisar entradas y autorizar las salidas de producto, realizar los inventarios físicos y enviar informes al área contable.

Además, al momento de llegada de la mercadería el jefe de bodega debe ingresar al sistema cada uno de los productos por medio de la guía de remisión o una copia de la factura, la cual puede ser solicitada al departamento de contabilidad, esta deberá contener el sello en el que contendrá el número de ingreso al inventario.

El jefe de bodega deberá verificar la ubicación de los productos dependiendo de cual sean será coordinado con el operador del montacargas en caso de los productos grandes y el auxiliar de bodega lo hará con los productos complementarios.

Asistente contable: Es la persona encargada de cargar al inventario los productos, ingreso de facturas al sistema contable, elaboración de retenciones a proveedores y pagos de los mismo.

Una vez ingresados los productos por el jefe de bodega la factura será entregada a la persona encargada en el departamento de contabilidad para el ingreso de la factura y cargar al inventario los productos.

Según lo especificado la capacitación al personal es de vital importancia para el correcto funcionamiento del manual establecido y lo que implica, es decir, políticas,

procedimientos para la mejora de la logística de los inventarios en la empresa PLACACENTRO – MASISA.

Para la capacitación se designara una hora de la jornada de trabajo que puede ir entre las 8:00 am hasta las 9:00 am o 6:00 pm hasta las 7:00 pm, los puntos a tratarse serán los establecidos en el manual aclarando dudas e inquietudes de los trabajadores, con la finalidad que cada uno cumpla con sus funciones de manera eficiente y eficaz.

10. Políticas para la Logística de Inventarios

La logística de los inventarios en la empresa PLACACENTRO – MASISA se encuentra organizada en 3 bodegas, en una de ellas se encuentra almacenado productos grandes como los tableros y aglomerados, mientras que los productos más pequeños como los accesorios para la creación de muebles, herramientas y tapacantos se encuentran divididos en las 2 bodegas restantes. Los productos eran almacenados según su color, marca y especificaciones.

En la actualidad cada uno de los productos que contiene el inventario se almacenan de acuerdo a su nivel de rotación, grosor de cada uno de los tableros y especificaciones de uso; siendo los más vendidos ubicados en los lugares estratégicos en las bodegas lo cual es de fácil acceso para la eficiencia en tiempo de entrega a su consumidor final y manejo de los productos para la disminución de su deterioro.

Las políticas de logística en la empresa permitirá que exista una distribución de los productos rentable con las diferentes estrategias comerciales, además es necesario del

proceso de aprovisionamiento, producción y distribución lo cual mejoro los procedimientos que se realizaban en la empresa al momento del almacenamiento de sus productos. En cuanto al espacio físico la empresa ha logrado optimizarlo, por tanto dentro del proceso de adquisición se ha tomado la decisión de la compra de nuevos productos.

Para la elaboración de las políticas de almacenamiento se toma en cuenta los productos de mayor venta, los cuales son:

Tabla 5.5: Productos de mayor venta

PRODUCTO	Total Renglón	Suma de Margen USD	Suma de Costo Total
MDP MEL.BLANCO SOFT 15mm 2140x2500	111.496,72	18.889,52	92.607,20
MDP MEL.Tabaco Poro 15mm 1840X2750	24.150,06	4.319,83	19.830,23
MDP MEL.CEDRO PN 15mm 2140x2500	22.122,35	5.091,38	17.030,97
MDP MEL.CEREZO BASIC 15mm 2140x2500	14.706,68	3.309,94	11.396,74
MDP MEL.ROBLE MORO SW 15mm 2140X2500	12.910,74	2.979,95	9.930,79
MDP MEL.Ciliegio Poro 15mm 1840X2750	10.861,04	2.072,12	8.788,92
MDP MEL.Nogal Ceniza (Grigio Jat) 15mm1840X2750	10.552,59	2.344,53	8.208,06

Elaborado por: Pico, Sujail

Fuente: Investigación

- Una vez que los productos hayan llegado a la bodega la persona encargada deberá verificar los productos por medio de la guía de remisión o una copia de la factura. Ingresar cada uno de los productos a la tarjeta Kardex correspondiente en el sistema Control Bussines y colocar el sello con nombre del encargado, fecha del ingreso y número de ingreso.
- El encargado de bodega es la persona que deberá ubicar los productos, los cuales serán almacenados de acuerdo a su rotación en el almacén, deberá contar con la lista de rotación de tableros que son los productos más grandes.

- El encargado los ubicara en los racks los mismos que son numerados y ordenados alfabéticamente, esto se realizara con ayuda del montacargas.
- Mientras que los productos accesorios de igual manera se los almacenara según su rotación en 2 bodegas, en la primera bodega serán ubicados los productos como tiraderas, accesorios de cocina, herramientas grandes.
- En la segunda bodega los productos que menos rotación tengan. Además de tapacantos los cuales se almacenaran en la primera bodega de accesorios.
- El espacio de almacenamiento será usado de acuerdo al número de productos con los que la empresa cuente y manteniendo el orden indicado el los literales anteriores será de gran beneficio.
- Conteo físico de los inventarios por lo menos una vez al año, no importando cual sistema se utilice.
- A las bodegas donde se encuentran los inventarios solo tendrán acceso las personas autorizadas y responsables de bodega e inventarios.
- Mantener suficiente inventario disponible para prevenir situaciones de déficit, lo cual conduce a pérdidas en ventas.
- No mantener un inventario almacenado demasiado tiempo, evitando con eso el gasto de tener dinero restringido en artículos innecesarios.
- Concientizarlo al personal con charlas para el manejo y sobre la importancia del control en los inventarios.
- Debido al gran valor económico que se tiene en las bodegas se recomienda proteger los inventarios con una póliza, en caso de accidente o robo, para pérdida parcial o total.

- Hacer verificaciones al azar para comparar con los libros contables, en las que participaran quienes manejan los libros contables y los responsables e bodega.
- Los responsables de la mercancía almacenada deben firmar actas de responsabilidad, que garanticen su control y recuperación por faltas injustificadas o negligencia.
- Todo documento elaborado por movimientos de existencias, debe estar firmado por la persona que entrega y por la que recibe.
- Los registros de inventario no pueden operarse por personal del almacén, ni estos, tener acceso a los mismos.

11. Análisis Financiero

Balance General

Análisis Horizontal

Tabla 5.5: Balance General Empresa PLACACENTRO MASISA

BALANCE GENERAL				
AGOSTO				
Cuenta	2016	2017	Variación Absoluta	Variación Porcentual
ACTIVO	981.016,02	987.970,21	6.954,19	0,71 %
ACTIVO CORRIENTE	536.905,96	570.406,96	33.501,00	6,24 %
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFFECTIVO	89.806,07	82.290,65	(7.515,42)	-8,37 %
CAJA CHICA	600,00	600,00	0,00	0 %
BANCOS	59.376,29	66.745,61	7.369,32	12,41 %
CAJA CHEQUES	29.429,78	14.545,04	(14.884,74)	-50,58 %
FONDO ROTATIVO	400,00	400,00	0,00	0 %
ACTIVOS FINANCIEROS	105.183,29	121.815,34	16.632,05	15,81 %
DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR CLIENTES	100.758,23	115.612,73	14.854,50	14,74 %
(-) PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES NACIONAL	(8.051,10)	(8.051,10)	0,00	0 %
TARJETAS DE CREDITO	2.707,38	2.556,80	(150,58)	-5,56 %

AMBATO				
TARJETAS DE CREDITO LATACUNGA	0,00	3.095,73	3.095,73	0 %
OTROS DEUDORES	530,06	135,00	(395,06)	-74,53 %
CUENTAS POR COBRAR EMPLEADOS	5.153,09	4.384,15	(768,94)	-14,92 %
ANTICIPOS A PROVEEDORES	685,63	682,03	(3,60)	-0,53 %
VALORES ENTREGADOS EN GARANTIA	3.400,00	3.400,00	0,00	0 %
INVENTARIOS	328.332,79	337.305,71	8.972,92	2,73 %
INVENTARIO MDF	70.330,95	79.707,27	9.376,32	13,33 %
INVENTARIO AGLOMERADO	73.051,82	86.610,68	13.558,86	18,56 %
INVENTARIO CONTRACHAPADO (TRIPLEX)	66.377,89	52.718,40	(13.659,49)	-20,58 %
INVENTARIO TAPACANTO	36.047,72	39.242,00	3.194,28	8,86 %
INVENTARIO HERRAJES Y ACCESORIOS	73.784,50	69.098,19	(4.686,31)	-6,35 %
INVENTARIO HERRAMIENTAS	7.265,58	7.725,94	460,36	6,34 %
INVENTARIO PISOS Y MADERA SOLIDA	564,32	948,08	383,76	68 %
INVENTARIO PUERTAS	910,01	1.255,15	345,14	37,93 %
SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS	4.543,33	4.001,47	(541,86)	-11,93 %
SEGUROS PAGADOS POR ANTICIPADO	4.543,33	4.001,47	(541,86)	-11,93 %
ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES	9.040,48	24.993,79	15.953,31	176,47 %
CRÉDITO TRIBUTARIO RETENCIONES EN LA FUENTE	6.427,22	5.850,17	(577,05)	-8,98 %
ANTICIPO DE IMPUESTO A LA RENTA	3.842,77	3.432,60	(410,17)	-10,67 %
IVA PAGADO EN COMPRAS	(1.229,51)	15.711,02	16.940,53	-1377,83 %
ACTIVO NO CORRIENTE	435.817,75	411.263,25	(24.554,50)	-5,63 %
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	435.817,75	411.263,25	(24.554,50)	-5,63 %
TERRENOS	123.816,00	123.816,00	0,00	0 %
EDIFICIOS E INSTALACIONES	128.597,14	124.627,06	(3.970,08)	-3,09 %
MAQUINARIA Y EQUIPO	131.658,41	113.453,61	(18.204,80)	-13,83 %
MUEBLES Y ENSERES	22.724,33	22.357,24	(367,09)	-1,62 %
EQUIPO DE OFICINA	2.121,71	2.475,47	353,76	16,67 %
EQUIPO DE COMPUTACIÓN	9.704,05	10.701,00	996,95	10,27 %
VEHICULOS	17.196,11	13.832,87	(3.363,24)	-19,56 %
ACTIVOS INTANGIBLES	8.292,31	6.300,00	(1.992,31)	-24,03 %
OTRAS ACTIVOS INTANGIBLES	8.292,31	6.300,00	(1.992,31)	-24,03 %
AMORTIZABLES	47.421,44	47.421,44	0,00	0 %
AMORTIZACION ACUMULADA	(39.129,13)	(41.121,44)	(1.992,31)	5,09 %

PASIVO	478.542,11	460.175,74	(18.366,37)	-3,84 %
PASIVO CORRIENTE	372.408,92	373.384,57	975,65	0,26 %
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	277.272,63	274.550,65	(2.721,98)	-0,98 %
PROVEEDORES NACIONALES CP	277.272,63	274.550,65	(2.721,98)	-0,98 %
OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS	32.912,32	21.601,82	(11.310,50)	-34,37 %
PRESTAMOS BANCARIOS CORTO PLAZO	32.912,32	21.601,82	(11.310,50)	-34,37 %
PROVISIONES	27.454,46	31.678,37	4.223,91	15,39 %
PROVISIONES DE BENEFICIOS SOCIALES	27.454,46	31.678,37	4.223,91	15,39 %
OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES	31.042,88	42.607,18	11.564,30	37,25 %
CON LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA	2.935,79	22.145,08	19.209,29	654,31 %
IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR	1.821,19	1.449,31	(371,88)	-20,42 %
CON EL IESS	3.434,29	2.904,17	(530,12)	-15,44 %
POR BENEFICIOS DE LEY A EMPLEADOS	18.727,32	10.558,33	(8.168,99)	-43,62 %
OTROS BENEFICIOS A EMPLEADOS	4.124,29	5.550,29	1.426,00	34,58 %
ANTICIPOS DE CLIENTES	3.726,63	2.946,55	(780,08)	-20,93 %
LOCALES	3.726,63	2.946,55	(780,08)	-20,93 %
PASIVO NO CORRIENTE	106.133,19	86.791,17	(19.342,02)	-18,22 %
OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS	65.832,07	46.519,91	(19.312,16)	-29,34 %
PRESTAMOS BANCARIOS LARGO PLAZO	65.832,07	46.519,91	(19.312,16)	-29,34 %
PROVISIONES POR BENEFICIOS A EMPLEADOS	40.301,12	40.271,26	(29,86)	-0,07 %
PROVISION JUBILACION PATRONAL	40.301,12	40.271,26	(29,86)	-0,07 %
PATRIMONIO NETO	502.473,91	527.794,47	25.320,56	5,04 %
CAPITAL SOCIAL	300.000,00	300.000,00	0,00	0 %
CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	300.000,00	300.000,00	0,00	0 %
CAPITAL AUTORIZADO	300.000,00	300.000,00	0,00	0 %
RESERVAS	107.784,11	128.103,95	20.319,84	18,85 %
RESERVAS OBLIGATORIAS	107.784,11	128.103,95	20.319,84	18,85 %
RESERVA LEGAL	51.840,20	53.872,18	2.031,98	3,92 %
RESERVA FACULTATIVA	55.943,91	74.231,77	18.287,86	32,69 %
OTROS RESULTADOS INTEGRALES	51.759,84	51.759,84	0,00	0 %
RESERVA POR REVALUACION PROP. PLANTA Y EQUIPO	51.759,84	51.759,84	0,00	0 %
RESULTADOS	17.414,92	17.414,92	0,00	0 %

ACUMULADOS				
RESULTADOS ACUMULADOS	17.414,92	17.414,92	0,00	0 %
GANANCIAS ACUMULADAS	36.469,80	36.469,80	0,00	0 %
RESULTADOS ACUMUL. POR ADOPCION PRIMERA VEZ NIIFS	(19.054,88)	(19.054,88)	0,00	0 %
RESULTADOS DEL EJERCICIO	25.515,04	30.515,76	5.000,72	19,60 %
RESULTADOS DEL EJERCICIO	25.515,04	30.515,76	5.000,72	19,60 %
GANANCIA NETA DEL PERÍODO	25.515,04	30.515,76	5.000,72	19,60 %
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	(981.016,02)	(987.970,21)	(6.954,19)	0,71 %

Elaborado por: Pico, Sujail
Fuente: Investigación

Interpretación

Al realiza un análisis de la cuenta inventarios con relación al mes de agosto del año 2016 y 2017 se incrementó en 2,73%.

Dentro de esta cuenta se encuentran diferentes productos, sin embargo se debe tomar en cuenta que en el inventario de contrachapado en el cual consta productos como triplex disminuyo en 20,58%, en herrajes y accesorios se obtuvo una disminución de 6,35% por la disminución en estos productos la empresa mejoro su utilidad con un aumento de \$5.000,07; de esta manera la empresa cumple con el objetivo de mejora económica.

Estado de Resultados

Tabla 5.6: Estado de Resultados Empresa PLACACENTRO - MASISA

ESTADO DE RESULTADOS		
AGOSTO		
	2016	2017
INGRESOS	1.333.431,87	1.202.600,99
INGRESOS AMBATO	995.629,55	867.417,58
INGRESOS ORDINARIOS	995.629,55	867.417,58

INGRESOS ORDINARIOS	980.045,99	851.110,10
VENTAS	1.100.739,26	962.192,07
Ventas MDF	268.673,20	182.002,52
Ventas Placa – Aglomerado	340.847,89	286.129,42
Ventas Contrachapado	319.945,14	316.727,53
Ventas Tapacanto	53.126,83	55.477,47
Ventas Herrajes y Accesorios	90.255,94	88.868,52
Ventas Herramientas	4.020,20	6.157,07
Ventas Pisos y Madera Sólida	1.308,34	6.351,89
Ventas Puertas	2.012,35	474,32
Ventas Servicio de Corte	2.934,98	2.635,24
Ventas Servicio de Tapacanto	16.552,82	15.783,09
Ventas Otros Servicios	1.061,57	1.585,00
(-) DESCUENTOS EN VENTAS	(91.674,36)	(81.930,77)
(-) Descuento en Ventas MDF	(29.952,02)	(16.005,14)
(-) Descuento en Ventas Placa - Aglomerado	(24.337,94)	(18.773,98)
(-) Descuento en Ventas Contrachapado	(30.593,65)	(39.461,07)
(-) Descuento en Ventas Tapacanto	(1.494,69)	(2.121,11)
(-) Descuento en Ventas Herrajes y Accesorios	(4.038,68)	(4.457,58)
(-) Descuento en Ventas Herramientas	(739,90)	(880,44)
(-) Descuento en Ventas Pisos y madera Sólida	(46,68)	(122,97)
(-) Descuento en Ventas Puertas	(465,80)	(35,90)
(-) Descuento en Ventas Servicio de Corte	0,00	(2,58)
(-) Descuento en Ventas de Otros Servicios	(5,00)	(70,00)
(-) DEVOLUCIONES EN VENTAS	(29.018,91)	(29.151,20)
(-) Devolución Ventas MDF	(5.954,62)	(4.439,18)
(-) Devolución Ventas Placa - Aglomerado	(10.988,27)	(9.212,74)
(-) Devolución Ventas Contrachapado	(7.886,98)	(7.177,37)
(-) Devolución Ventas Tapacanto	(1.604,10)	(1.832,62)
(-) Devolución Ventas Herrajes y Accesorios	(2.196,16)	(4.957,69)
(-) Devolución Ventas Herramientas	(30,25)	(63,04)
(-) Devolución Ventas Pisos y Madera Sólida	0,00	(82,20)
(-) Devolución Ventas Puertas	0,00	(40,07)
(-) Devolución Ventas Servicio de Corte	(55,84)	(266,92)
(-) Devolución Ventas Servicio de Tapacanto	(296,84)	(299,37)
(-) Devolución Ventas de Otros Servicio	(5,85)	(10,00)
OTROS INGRESOS ORDINARIOS	4.918,79	7.500,59
(-) DESCUENTOS REBATE	4.918,79	7.500,59
(-) Descuentos Rebate	4.918,79	7.500,59
OTROS INGRESOS VARIOS	3.210,99	733,19
OTROS DESCUENTOS	3.210,99	733,19
Descuento Daños en Inventario	331,57	61,52
Descuento Pronto Pago	380,80	0,00
Descuento Por Promociones	2.498,62	671,67
INGRESO POR VENTA DE SUBPRODUCTOS	7.453,78	8.073,70
VENTA DE SUBPRODUCTOS	8.309,47	8.398,45
Venta de Subproductos	8.309,47	8.398,45
DESCUENTOS CONCEDIDOS	(565,49)	(237,13)
Descuentos en Venta Subproductos	(565,49)	(237,13)
DEVOLUCIONES EN VENTA SUBPRODUCTOS	(290,20)	(87,62)
Devolución en Venta Subproductos	(290,20)	(87,62)

INGRESOS LATACUNGA	336.234,16	335.074,01
INGRESOS ORDINARIOS	336.234,16	335.074,01
INGRESOS ORDINARIOS	332.514,34	332.303,40
VENTAS	369.248,64	361.213,84
Ventas MDF	83.767,35	69.930,38
Ventas placa – Aglomerado	124.717,92	110.078,56
Ventas Contrachapado	66.616,74	72.472,64
Ventas Tapacanto	29.704,85	35.261,37
Ventas Herrajes y Accesorios	47.825,66	57.391,08
Ventas Herramientas	705,77	1.266,66
Ventas Pisos y Madera Sólida	73,02	4,80
Ventas Puertas	275,61	38,56
Ventas Servicio de Corte	1.611,83	1.469,53
Ventas Servicio de Tapacanto	10.666,31	10.659,00
Ventas Otros Servicios	3.283,58	2.641,26
(-) DESCUENTOS EN VENTAS	(20.505,75)	(25.243,03)
(-) Descuento en Ventas MDF	(3.787,87)	(5.446,99)
(-) Descuento en Ventas Placa - Aglomerado	(6.103,66)	(5.373,21)
(-) Descuento en Ventas Contrachapado	(5.946,26)	(8.296,20)
(-) Descuento en Ventas Tapacanto	(935,88)	(1.607,67)
(-) Descuento en Ventas Herrajes y Accesorios	(1.800,87)	(2.599,34)
(-) Descuento en Ventas Herramientas	(81,42)	(146,75)
(-) Descuento en Ventas Pisos y madera Sólida	(9,09)	(0,14)
(-) Descuento en Ventas Puertas	(39,48)	(1,78)
(-) Descuento en Ventas Servicio de Corte	(7,88)	0,00
(-) Descuento en Ventas Servicio de Tapacanto	(6,48)	0,00
(-) Descuento en Ventas Otros Servicio	(1.786,86)	(1.770,95)
(-) DEVOLUCIONES EN VENTAS	(16.228,55)	(3.667,41)
(-) Devolución Ventas MDF	(8.084,33)	(212,02)
(-) Devolución Ventas Placa - Aglomerado	(2.225,38)	(1.309,43)
(-) Devolución Ventas Contrachapado	(3.977,21)	(1.041,57)
(-) Devolución Ventas Tapacanto	(345,32)	(460,40)
(-) Devolución Ventas Herrajes y Accesorios	(1.208,19)	(544,65)
(-) Devolución Ventas Servicio de Corte	(155,64)	(3,30)
(-) Devolución Ventas Servicio de Tapacanto	(133,28)	(23,29)
(-) Devolución Ventas Otros Servicios	(99,20)	(72,75)
OTROS INGRESOS VARIOS	537,69	0,00
OTROS DESCUENTOS	537,69	0,00
(-) Descuento por Promociones	537,69	0,00
INGRESOS POR VENTA DE SUBPRODUCTOS	3.182,13	2.770,61
VENTA DE SUBPRODUCTOS	4.031,38	2.798,73
Venta de Subproductos	4.031,38	2.798,73
DESCUENTOS CONCEDIDOS	(808,63)	0,00
Descuentos en Venta Subproductos	(808,63)	0,00
DEVOLUCIONES EN VENTA SUBPRODUCTOS	(40,62)	(28,12)
Devolución en Venta Subproductos	(40,62)	(28,12)
INGRESOS NO OPERACIONALES	1.568,16	109,40
INGRESOS NO OPERACIONALES	1.568,16	109,40
FINANCIEROS	1.568,16	109,40
INTERESES	2,49	5,86
Intereses Cuentas de Ahorros	2,49	5,86

VENTA DE OTROS ACTIVOS	1.226,58	0,00
Sobrante de Inventario	1.226,58	0,00
INGRESOS VARIOS	339,09	103,54
Ingresos Varios	336,80	102,63
Ingresos Ajuste Sistema	2,29	0,91
COSTOS Y GASTOS	1.307.916,81	1.172.085,23
COSTOS Y GASTOS AMBATO	966.131,28	838.155,92
COSTO DE VENTAS	757.535,74	629.208,78
COSTO DE VENTAS	757.535,74	629.208,78
COSTO DE VENTAS	757.535,74	629.208,78
Costo de Ventas MDF	189.428,63	125.802,97
Costo de Ventas Placa - Aglomerado	244.454,10	202.821,64
Costo de Ventas Contrachapado	230.301,41	212.678,48
Costo de Ventas Tapacanto	27.685,92	22.662,21
Costo de Ventas Herrajes y Accesorios	60.739,93	56.308,46
Costo de Ventas Herramientas	2.651,10	4.375,15
Costo de Ventas Pisos y Madera Sólida	960,69	4.221,41
Costo de Ventas Puertas	1.313,96	338,46
GASTOS DE VENTA	127.293,42	120.139,21
GASTOS PERSONAL	75.114,74	68.255,47
SUELDOS,SALARIOS, COMISIONES Y HORAS EXTRAS	51.951,42	46.664,26
Sueldos y Salarios	34.814,07	31.500,03
Comisiones	10.343,95	8.590,47
Comisiones Cartera Vencida	1.658,06	1.421,83
Horas Extras 50%	2.231,48	2.251,35
Horas Extras 100%	2.903,86	2.900,58
BENEFICIOS SOCIALES	21.279,58	17.635,54
Decimo Tercer Sueldo	4.643,68	3.935,73
Decimo Cuarto Sueldo	2.430,29	1.955,46
Aporte Patronal IESS	6.770,46	5.738,30
Fondo de Reserva IESS	4.437,80	3.714,43
Vacaciones	2.997,35	2.291,62
OTROS BENEFICIOS EN EL PERSONAL	1.883,74	3.955,67
Transporte Personal	89,80	29,90
Alimentación	465,23	634,24
Cafetería	309,05	194,73
Capacitación Personal	309,41	480,00
Gastos de Viaje y Movilización	433,16	640,02
Consumo de Medicinas Generales	84,62	112,24
Uniformes Personal	35,09	471,68
Seguridad Industrial Personal	64,11	81,53
Seguros del Personal	54,84	129,86
Agasajos al Personal	38,43	(35,00)
Indemnización Voluntaria	0,00	1.216,47
GASTOS GENERALES	42.653,52	40.575,87
HONORARIOS	1.389,09	3.064,05
Honorarios Asesoría Técnica	667,53	2.064,05
Honorarios Asesoría Jurídica	721,56	0,00
Honorarios Varios	0,00	1.000,00
IMPUESTOS	3.550,57	2.912,18

Impuestos Municipales	2.880,55	2.581,56
Impuesto Varios	670,02	330,62
CONTRIBUCIONES Y AFILIACIONES	223,27	627,28
Afiliaciones y Contribuciones	223,27	627,28
SERVICIOS	27.977,89	23.341,40
Seguridad y Vigilancia	9.182,80	6.104,37
Servicios de Limpieza, Aseo	580,42	1.500,54
Sistema Gestión Control y Seguridad	122,70	985,70
Telecomunicaciones	912,50	758,96
Agua Potable	94,31	98,31
Energía Eléctrica	272,70	342,68
Telefonía Fija	1.156,59	1.132,64
Telefonía Móvil	2.186,50	1.584,36
Correos y Comunicaciones	144,84	178,46
Fletes, Estibaje y Embalaje por envíos	4.456,84	5.211,22
Fletes, Estibaje y Embalaje por recepción	4.694,18	4.504,53
Publicidad	4.173,51	939,63
GASTOS LEGALES	0,00	17,15
Gastos Legales Notariales	0,00	17,15
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	3.269,49	5.441,20
Mantenimiento Instalaciones	929,24	490,44
Mantenimiento Maquinaria y Equipo	66,29	32,95
Mantenimiento Muebles y Enseres	0,00	43,00
Mant. Eq. Computación y Eq. Oficina	592,50	1.881,58
Mantenimiento Vehículos	1.505,89	2.847,17
Mantenimiento Áreas Verdes	175,57	146,06
GASTOS DIVERSOS	6.243,21	5.172,61
Diarios, Revistas y Suscripciones	0,00	56,69
Gastos de Gestión	0,00	288,61
Materiales, Útiles de Oficina y de Computación	2.407,29	1.164,58
Combustibles y Lubricantes	1.174,21	941,77
Gastos Licencias Software	218,21	124,80
Personal por Horas	0,00	91,84
Misceláneos de Ventas Ambato	2.443,50	2.504,32
DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	9.525,16	11.307,87
DEPRECIACIONES	6.847,36	6.787,76
Depreciación Edificios e Instalaciones	2.117,36	2.117,36
Depreciación Maquinaria y Equipo	1.735,84	1.730,52
Depreciación Muebles y Enseres	374,47	408,92
Depreciación Equipo de Oficina	17,68	17,68
Depreciación Equipo de Cómputo	493,05	404,32
Depreciación Vehículos	2.108,96	2.108,96
AMORTIZACIONES	2.677,80	4.520,11
Amortizaciones Licencias Software	49,49	192,31
Amortización Primas y Seguros	2.628,31	3.247,80
Amortización Programas Informáticos	0,00	1.080,00
GASTOS DE ADMINISTRACION	49.339,63	54.865,56
GASTOS PERSONAL	33.695,18	39.786,47
SUELDOS,SALARIOS, COMISIONES Y HORAS EXTRAS	22.993,18	27.034,49
Sueldos y Salarios	20.875,86	25.032,69

Comisiones	590,38	511,74
Horas Extras 50%	973,12	1.187,95
Horas Extras 100%	553,82	302,11
BENEFICIOS SOCIALES	9.950,41	9.731,77
Decimo Tercer Sueldo	1.479,16	1.480,99
Decimo Cuarto Sueldo	539,21	529,75
Aporte Patronal IESS	3.323,00	3.891,93
Fondo de Reserva IESS	2.279,16	2.454,73
Vacaciones	2.329,88	1.374,37
OTROS BENEFICIOS EN EL PERSONAL	751,59	3.020,21
Transporte Personal	68,20	87,71
Alimentación	167,00	110,95
Cafetería	137,51	57,70
Desahucio	0,00	1.041,56
Capacitación Personal	304,83	60,00
Gastos de Viaje y Movilización	13,93	41,77
Consumo de Medicinas Generales	34,69	17,77
Uniformes Personal	0,00	1.602,75
Seguridad Industrial Personal	4,00	0,00
Agasajos al Personal	21,43	0,00
GASTOS GENERALES	12.947,40	12.557,86
HONORARIOS	3.953,76	3.962,97
Honorarios Gerenciales	0,00	416,67
Honorarios Asesoría Técnica	3.953,76	3.546,30
IMPUESTOS	653,91	924,02
Impuestos Municipales	407,18	924,02
Impuesto Varios	246,73	0,00
CONTRIBUCIONES Y AFILIACIONES	842,73	427,25
Afiliaciones y Contribuciones	842,73	427,25
SERVICIOS	4.893,82	5.119,08
Seguridad y Vigilancia	2.676,92	3.077,43
Servicios de Limpieza, Aseo	234,09	217,02
Sistema Gestión Control y Seguridad	33,75	13,25
Telecomunicaciones	282,50	300,00
Agua Potable	34,89	31,82
Energía Eléctrica	272,71	342,68
Telefonía Fija	306,28	296,35
Telefonía Móvil	504,34	654,09
Correos y Comunicaciones	348,34	186,44
Otros Servicios Administración Ambato	200,00	0,00
GASTOS LEGALES	0,00	50,00
Gastos Legales Registro Mercantil	0,00	50,00
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	464,96	749,74
Mantenimiento Instalaciones	33,75	45,44
Mantenimiento Muebles y Enseres	0,00	177,36
Mant. Eq. Computación y Eq. Oficina	117,21	270,25
Mantenimiento Vehículos	0,00	68,00
Mantenimiento Maquinaria	314,00	171,54
Mantenimiento Áreas Verdes	0,00	17,15
GASTOS DIVERSOS	2.138,22	1.324,80
Diarios, Revistas y Suscripciones	345,20	136,68

Gastos de Gestión	0,00	184,70
Materiales, Útiles de Oficina y de Computación	1.445,13	774,14
Gastos Licencias Software	62,36	41,60
Misceláneos de Administración	285,53	187,68
DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	2.697,05	2.521,23
DEPRECIACIONES	1.568,24	1.349,23
Depreciación Edificios e Instalaciones	529,36	529,36
Depreciación Muebles y Enseres	633,92	390,48
Depreciación Equipo de Oficina	271,76	288,07
Depreciación Equipo de Cómputo	0,00	8,12
Depreciación Vehículos	133,20	133,20
AMORTIZACIONES	1.128,81	1.172,00
Amortizaciones Licencias Software	91,64	0,00
Amortización Primas y Seguros	1.037,17	812,00
Amortización Programas Informáticos	0,00	360,00
GASTOS POR SERVICIOS	31.962,49	33.942,37
GASTOS SERVICIO DE CORTE	15.409,69	15.986,77
MANO DE OBRA	7.504,84	7.979,33
Sueldos y Salarios	3.163,54	3.440,00
Comisiones	295,19	240,78
Horas Extras 50%	543,18	615,22
Horas Extras 100%	486,19	429,00
Decimo Tercer Sueldo	397,04	393,74
Decimo Cuarto Sueldo	263,47	249,25
Aporte Patronal IESS	578,90	574,09
Fondo de Reserva IESS	397,04	393,74
Vacaciones	198,51	196,88
Alimentación y Cafetería	277,18	380,80
Capacitación Personal	3,70	0,00
Uniformes Personal	0,00	57,30
Seguridad Industrial Personal	0,00	139,60
Seguros del Personal	18,00	0,00
Agasajos al Personal	38,43	0,00
Gastos de Viaje y Movilización	76,00	105,65
Personal por Horas-Corte	768,47	763,28
GASTOS INDIRECTOS	7.904,85	8.007,44
Energía Eléctrica	1.090,76	1.121,09
Mantenimiento Maquinaria	4.201,53	4.273,79
Depreciación Maquinaria y Equipo	2.612,56	2.612,56
GASTOS SERVICIO DE ENCHAPADO	16.552,80	17.955,60
MANO DE OBRA	6.158,39	6.618,07
Sueldos y Salarios	2.928,00	3.000,00
Comisiones	295,19	240,78
Horas Extras 50%	499,62	604,45
Horas Extras 100%	476,84	585,03
Decimo Tercer Sueldo	349,98	369,19
Decimo Cuarto Sueldo	263,47	249,25
Aporte Patronal IESS	510,26	538,27
Fondo de Reserva IESS	349,98	369,19
Vacaciones	174,98	184,60
Alimentación y Cafetería	233,89	220,30

Capacitación Personal	3,70	0,00
Consumo de Medicinas Generales	0,00	7,46
Uniformes Personal	0,00	57,30
Seguridad Industrial Personal	0,00	106,65
Agasajos al Personal	21,43	(35,00)
Gastos de Viaje y Movilización	30,00	27,54
Personal por Horas-Enchapado	21,05	93,06
SUMINISTROS Y MATERIALES	2.646,45	730,35
Pega	2.646,45	730,35
GASTOS INDIRECTOS	7.747,96	10.607,18
Energía Eléctrica	1.090,75	1.121,08
Mantenimiento Maquinaria	3.539,29	6.368,18
Depreciación Maquinaria y Equipo	3.117,92	3.117,92
COSTOS Y GASTOS LATAACUNGA	325.481,73	322.129,24
COSTO DE VENTAS	243.610,20	235.564,62
COSTO DE VENTAS	243.610,20	235.564,62
COSTO DE VENTAS	243.610,20	235.564,62
Costo de Ventas MDF	56.675,32	48.897,74
Costo de Ventas Placa-Aglomerado	92.206,16	82.276,15
Costo de Ventas Contrachapado	45.871,10	50.418,47
Costo de Ventas Tapacanto	16.142,52	14.416,74
Costo de Ventas Herrajes y Accesorios	31.941,19	38.647,76
Costo de Ventas Herramientas	505,01	875,64
Costo de Ventas Pisos y Madera Sólida	58,54	3,17
Costo de Ventas Puertas	210,36	28,95
GASTOS DE VENTA	59.686,40	62.045,49
GASTOS PERSONAL	33.309,64	34.642,89
SUELDOS,SALARIOS, COMISIONES Y HORAS EXTRAS	23.094,34	24.450,46
Sueldos y Salarios	15.255,48	16.937,06
Comisiones	5.158,85	5.069,41
Comisiones Cartera Vencida	465,96	529,79
Horas Extras 50%	454,98	117,12
Horas Extras 100%	1.759,07	1.797,08
BENEFICIOS SOCIALES	8.870,87	9.108,87
Decimo Tercer Sueldo	2.000,34	2.049,50
Decimo Cuarto Sueldo	1.053,90	997,00
Aporte Patronal IESS	2.916,50	2.988,12
Fondo de Reserva IESS	1.899,94	2.049,49
Vacaciones	1.000,19	1.024,76
OTROS BENEFICIOS EN EL PERSONAL	1.344,43	1.083,56
Transporte Personal	35,00	5,79
Alimentación	257,52	81,68
Cafetería	269,75	277,67
Capacitación Personal	185,20	80,00
Gastos de Viaje y Movilización	484,01	194,54
Consumo de Medicinas Generales	0,00	73,88
Uniformes Personal	0,00	430,00
Seguros del Personal	24,28	0,00
Agasajos al Personal	88,67	(60,00)
GASTOS GENERALES	24.077,08	24.582,21

HONORARIOS	166,32	69,55
Honorarios Asesoría Técnica	166,32	69,55
ARRENDAMIENTOS	13.392,88	14.732,16
Arriendo Edificios	13.392,88	14.732,16
SERVICIOS	7.760,63	5.617,75
Seguridad y Vigilancia	554,88	230,36
Servicios de Limpieza, Aseo	50,36	53,50
Sistema Gestión Control y Seguridad	43,75	0,00
Telecomunicaciones	760,00	426,18
Agua Potable	97,61	172,02
Energía Eléctrica	741,31	732,57
Telefonía Fija	791,02	730,78
Telefonía Móvil	411,89	255,23
Fletes, Estibaje y Embalaje por envíos	1.306,01	1.454,63
Fletes, Estibaje y Embalaje por recepción	1.036,75	1.042,59
Publicidad	1.967,05	480,77
Otros Servicios	0,00	39,12
GASTOS LEGALES	0,00	193,40
Gastos Legales Notariales	0,00	193,40
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	1.184,45	1.832,84
Mantenimiento Instalaciones	14,65	523,81
Mantenimiento Maquinaria y Equipo	615,94	8,00
Mantenimiento Muebles y Enseres	0,00	83,87
Mant. Eq. Computación y Eq. Oficina	314,00	771,45
Mantenimiento Vehículos	239,86	445,71
GASTOS DIVERSOS	1.572,80	2.136,51
Gastos de Gestión	0,00	107,50
Materiales, Útiles de Oficina y de Computación	891,11	1.085,51
Combustibles y Lubricantes	400,70	322,37
Gastos Licencias Software	124,72	41,60
Misceláneos de Ventas Ltga.	156,27	579,53
DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	2.299,68	2.820,39
DEPRECIACIONES	2.299,68	2.460,39
Depreciación Maquinaria y Equipo	421,52	421,52
Depreciación Muebles y Enseres	1.878,16	1.878,16
Depreciación Equipo de Cómputo	0,00	160,71
AMORTIZACIONES	0,00	360,00
Amortización Programas Informáticos	0,00	360,00
GASTOS DE ADMINISTRACION	0,00	81,88
GASTOS GENERALES	0,00	81,88
MANTENIMIENTO Y REPARACION	0,00	81,15
Mantenimiento y Reparación	0,00	81,15
GASTOS DIVERSOS	0,00	0,73
Gastos Diversos	0,00	0,73
GASTOS POR SERVICIOS	22.185,13	24.437,25
GASTOS SERVICIO DE CORTE	11.806,60	11.058,48
MANO DE OBRA	8.491,46	5.949,86
Sueldos y Salarios	4.953,03	3.600,00
Comisiones	331,82	205,76
Horas Extras 50%	210,34	64,68
Horas Extras 100%	484,68	367,69

Décimo Tercer Sueldo	520,57	353,18
Décimo Cuarto Sueldo	381,47	249,25
Aporte Patronal IESS	759,01	514,92
Fondo de Reserva IESS	520,57	353,18
Vacaciones	260,27	176,58
Alimentación y Cafetería	44,57	0,00
Capacitación Personal	3,70	0,00
Uniformes Personal	0,00	22,50
Seguridad Industrial Personal	0,00	42,12
Agasajos al Personal	21,43	0,00
SUMINISTROS Y MATERIALES	718,80	0,00
Afilado de Sierras	718,80	0,00
GASTOS INDIRECTOS	2.596,34	5.108,62
Energía Eléctrica	360,52	0,00
Seguros Maquinaria y Equipo	13,38	0,00
Mantenimiento Maquinaria	1.202,44	4.088,62
Depreciación Maquinaria y Equipo	1.020,00	1.020,00
GASTOS SERVICIO DE ENCHAPADO	10.378,53	13.378,77
MANO DE OBRA	4.108,36	5.410,04
Sueldos y Salarios	2.473,01	3.240,00
Comisiones	133,52	205,76
Horas Extras 50%	53,99	43,67
Horas Extras 100%	155,56	346,23
Decimo Tercer Sueldo	257,93	319,63
Decimo Cuarto Sueldo	310,20	249,25
Aporte Patronal IESS	376,05	466,05
Fondo de Reserva IESS	161,67	319,63
Vacaciones	128,94	159,82
Alimentación y Cafetería	18,57	37,50
Capacitación Personal	2,50	0,00
Uniformes Personal	0,00	22,50
Agasajos al Personal	21,42	0,00
Gastos de Viaje y Movilización	15,00	0,00
SUMINISTROS Y MATERIALES	1.550,26	1.550,26
Pega	1.550,26	1.550,26
GASTOS INDIRECTOS	4.719,91	6.418,47
Mantenimiento Maquinaria	1.487,67	3.186,23
Depreciación Maquinaria y Equipo	3.232,24	3.232,24
GASTOS NO OPERACIONALES	16.303,80	11.800,07
GASTOS NO OPERACIONALES	16.303,80	11.800,07
FINANCIEROS	13.184,55	10.942,63
GASTOS BANCARIOS	5.601,02	5.949,57
Servicios Bancarios	5.601,02	5.949,57
INTERESES	7.583,53	4.993,06
Intereses Préstamos	7.583,53	4.993,06
GASTOS DIVERSOS	3.119,25	857,44
MULTAS Y SANCIONES	204,33	450,11
Multas y Sanciones	204,33	450,11
OTROS	2.914,92	407,33
Gastos Misceláneos	1.651,88	407,33
Contribución Solidaria por Utilidades	1.263,04	0,00

UTILIDAD AMBATO	(14.762,63)	(17.570,99)
UTILIDAD LATACUNGA	(10.752,43)	(12.944,77)
UTILIDAD TOTAL	(25.515,06)	(30.515,76)

Elaborado por: Pico, Sujail
Fuente: Investigación

Indicadores de Liquidez

Capital de Trabajo

$$\text{Capital de trabajo} = \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$$

Agosto Año 2016

$$\text{Capital de trabajo} = \$ 536.905,96 - \$ 372.408,92$$

$$\text{Capital de trabajo} = \$ 164.497,04$$

Agosto Año 2017

$$\text{Capital de trabajo} = \$ 570.406,96 - \$ 373.384,57$$

$$\text{Capital de trabajo} = \$ 197.022,39$$

Interpretación

Una vez que la empresa cancele el total de sus obligaciones corrientes al año 2016 se obtiene un capital de trabajo de \$164.497,04 para atender las obligaciones que surgen en el desarrollo de las actividades. Podemos observar que para el año 2017 dicho capital de trabajo aumento a \$197.022,39 esto debido al plan de inversión de la empresa.

Indicadores de Eficiencia y Operación

Rotación de Inventarios

$$\text{Rotación de Inventarios} = \frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Inventario}}$$

Agosto Año 2016

$$\text{Rotación de Inventarios} = \frac{757.535,74}{328.332,79}$$

$$\text{Rotación de Inventarios} = 2,31 \text{ veces}$$

$$\text{Días de Inventario} = \frac{360}{\text{Rotación de Inventarios}}$$

$$\text{Días de Inventario} = \frac{360}{2,31}$$

$$\text{Días de Inventario} = 156 \text{ días}$$

Agosto Año 2017

$$\text{Rotación de Inventarios} = \frac{629.208,78}{337.305,71}$$

$$\text{Rotación de Inventarios} = 1,87 \text{ veces}$$

$$\text{Días de Inventario} = \frac{360}{\text{Rotación de Inventarios}}$$

$$\text{Días de Inventario} = \frac{360}{1,87}$$

$$\text{Días de Inventario} = 193 \text{ días}$$

Interpretación

La rotación de inventarios es la cantidad promedio de renovación de inventario; en la empresa se determinó que durante el mes de agosto del año 2016 se renovó los inventarios 2,31 veces cada 156 días, mientras que en el año 2017 la rotación de inventarios fue de 1,87 veces cada 193 días; lo que significa que se verifica el stock antes de realizar pedidos, por tanto la empresa es más eficiente y rentable.

Rotación de Cuentas por Cobrar

$$\text{Rotación de Cuentas por Cobrar} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Cuentas por Cobrar}}$$

Agosto Año 2016

Rotación de Cuentas por Cobrar	=	$\frac{1.469.987,90}{100.758,23}$
Rotación de Cuentas por Cobrar	=	14,59 veces
Días de Cuentas por Cobrar	=	$\frac{360}{\text{Rotación de Cuentas por Cobrar}}$
Días de Cuentas por Cobrar	=	$\frac{360}{14,59}$
Días de Cuentas por Cobrar	=	25 días

Agosto Año 2017

Rotación de Cuentas por Cobrar	=	$\frac{1.323.405,91}{115.612,73}$
Rotación de Cuentas por Cobrar	=	11,45 veces
Días de Cuentas por Cobrar	=	$\frac{360}{\text{Rotación de Cuentas por Cobrar}}$
Días de Cuentas por Cobrar	=	$\frac{360}{11,45}$
Días de Cuentas por Cobrar	=	31 días

Interpretación

En el año 2016 las cuentas por cobrar se recuperaron 14,59 veces, es decir cada 25 días y en el año 2017 se recuperan 11,45 veces, esto quiere decir que se recupera cada 31 días. Es importante establecer políticas adecuadas que contribuyan en un cobro eficiente; tomando en cuenta que se otorga a los clientes un plazo de 30 a 60 días para el pago de sus obligaciones monetarias con la empresa.

Rotación de Proveedores

$$\text{Rotación de Proveedores} = \frac{\text{Costo de Ventas}}{\text{Proveedores}}$$

Agosto Año 2016

$$\text{Rotación de Proveedores} = \frac{757.535,74}{277.272,63}$$

$$\text{Rotación de Proveedores} = 2,73 \text{ veces}$$

$$\text{Días de proveedores} = \frac{360}{\text{Rotación de proveedores}}$$

$$\text{Días de proveedores} = \frac{360}{2,73}$$

$$\text{Días de proveedores} = 132 \text{ días}$$

Agosto Año 2017

$$\text{Rotación de Proveedores} = \frac{629.208,78}{274.550,65}$$

$$\text{Rotación de Proveedores} = 2,29 \text{ veces}$$

$$\text{Días de proveedores} = \frac{360}{\text{Rotación de proveedores}}$$

$$\text{Días de proveedores} = \frac{360}{2,29}$$

$$\text{Días de proveedores} = 157 \text{ días}$$

Interpretación

La rotación de proveedores representa las veces que han sido canceladas las deudas con recursos líquidos de la empresa; en el año 2016 realizó la cancelación a sus proveedores 2,73 veces es decir cada 132 días, mientras que en el año 2017 la cancelación de proveedores es de 2,29 veces durante 157 días; es necesario que se realice un continuo control a los recursos líquidos de la empresa destinados al pago de proveedores.

Ciclo Financiero

	Ciclo financiero	Agosto 2016	Agosto 2017
	Rotación de cuentas por cobrar	25	31
+	Rotación de inventarios	156	193
-	Rotación de proveedores	132	157
=	Ciclo financiero	49	67

Interpretación

El ciclo financiero en el año 2016 se manejó en 49 días y en el 2017 se utilizó 67 días, esto indica que los días calculados en estos periodos sirven para medir de manera idónea el ciclo de comprar, comercialización y recuperación del dinero para poder continuar las operaciones y evita la falta de recursos por un mal cálculo.

CAPITULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

- Al finalizar la investigación en la empresa se concluye que no cuenta con una logística adecuada para el almacenamiento y manejo de sus productos, ya que la ubicación no estaba programada con ningún orden en especial.
- Se concluye que la empresa no realizaba almacenamiento, ni ubicación de sus inventarios por parte de las personas encargadas y falta de planificación, documentos que respalden el manejo en la empresa para la toma de decisiones.
- Se determinó que el problema más común en cuanto a inventarios dentro de la empresa es la logística inadecuada dentro del almacén, lo cual hace que el espacio físico para el almacenamiento de los productos sea limitado y el tiempo de entrega a clientes sea deficiente, debido al desconocimiento de las personas encargadas.
- Con esta investigación se determinó que la estrategia que se usaba para los inventarios no era la herramienta adecuada para el cumplimiento de los objetivos planteados debido a que el colaborador encargado no cumple con sus labores encomendadas.

- Un manual de procedimiento para la logística de inventarios que el almacenamiento, ubicación y manejo de los inventarios permite que se cumplan las actividades de mejor manera para la toma de decisiones de la compra de productos, asimismo el beneficio a la empresa de manera económica y uso de su espacio físico.

6.2. Recomendaciones

- Se recomienda a la empresa PLACACENTRO – MASISA adoptar el Manual de procedimientos para la logística de los inventarios, para que la persona encargada realice sus actividades de manera eficiente y de forma beneficiosa para la empresa.
- Una vez que la empresa adopte las procedimientos de logística en los inventarios, el encargado informara al jefe de ventas la ubicación de acuerdo a la rotación, en el cual conocerá de la responsabilidad de la ubicación, almacenamiento y manejo de los inventarios.
- Es recomendable que en la empresa se realice un seguimiento del cumplimiento de las políticas establecidas en el manual para determinar la rentabilidad y beneficio económico de la empresa con relación a los productos de baja rotación.
- Se recomienda mantener un análisis de la rotación y condiciones de los productos para que se mantenga la logística, documentación adecuada dentro de la empresa para que no se genere desorden en la bodega.
- Es recomendable el uso del Manual de procedimiento para la logística de inventarios, debido a que permite un que el personal de la empresa conozca

las actividades a realizar para mantener las condiciones adecuadas del almacenamiento de los inventarios y verificar la estabilidad en el manejo de los mismo, también la eficiencia en el uso del espacio físico y pérdidas económicas por daños en los inventarios.

BIBLIOGRAFÍA

- Acebedo, A., & López, A. (2006). *El proceso de la entrevista: concepto y modelos*. Limusa Noriega Editores.
- Arias, B. (2016). *gestión de inventarios y almacenamiento*. colombia.
- Bastidas Bonilla, E. (2010). *GESTIÓN DE INVENTARIOS*. Obtenido de <https://logisticayabastecimiento.jimdo.com/gesti%C3%B3n-de-inventarios/>
- Boubeta, A. I. (2006). *Organización en El Punto de Venta*. españa: ideaspropias.
- Boubeta, A. I. (2006). Organización en El Punto de Venta. En A. I. Boubeta, *Organización en El Punto de Venta* (págs. 47, 48). España: ideaspropias.
- IFC, I. F. (2016). *smetoolkit.org*. Obtenido de <http://mexico.smetoolkit.org/mexico/es/content/es/587/Gesti%C3%B3n-de-inventario>
- Brenes, P. (2015). *Técnicas de almacen*. Editex.
- Castillo, I., & Murireta, b. (2013). *Logística con un enfoque latinoamericano*. Monterrey: Editorial Digital.
- Canelo, E. T. (3 de 12 de 2014). *AUDITOOL*. Obtenido de <https://www.auditool.org/blog/control-interno/939-control-interno-de-los-inventarios>
- Cooper, C. y. (2007). Control del inventario. En B. Murrieta, & I. Castillo, *Logística con un enfoque latinoamericano*. mexico: Editorial Digital.
- Fernandez, R. (2010). Almacenes e inventarios. *Excelencias Magazines* .
- Figura, D. S. (2005). *la logística empresarial en el nuevo milenio*. Barcelona.
- Garcia, F. (2006). *Planificación y control de la producción*. mexico: Pearson educacion.
- Gestiopolis. (07 de 04 de 2010). *gestiopolis*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/inventarios-concepto-y-tipos/>
- Guillermo, C. I. (11 de 2012). *Métodos de costeo para la medición de los inventarios*. Obtenido de Actualidad Empresarial N° 267 : http://aempresarial.com/web/revitem/5_14439_69526.pdf

- Guzman, A., Guzman, D., & Romero, T. (2005). *Contabilidad Financiera*. Bogota: Universidad del Rosario.
- Grasso, L. *Encuesta Elementos para su diseño y análisis*. Cordova, España: Encuentro Grupo Editor.
- Grasso, L. (2006). *Encuesta elementos para su diseño y analisis*. España: Cordova España.
- Jimenez, F., & Espinoza, C. (2007). *Costos industriales*. Costa Rica: Editorial Tecnologica.
- Lopez, R. (2006). *Cálculo de probabilidades e Inferencia Estadística*. Caracas.
- Matamoras, I., & García, F. (11 de 2010). *eumed.net*. Obtenido de <http://www.eumed.net/ce/2010b/mhgg.htm>
- Negrón, D. F. (2009). *Administración de operaciones. Enfoque de administración de procesos de negocios*. España: Cengage.
- Perez, M. M., & Bastos, A. I. (2006). *Introduccion a la gestion de stock*. Vigo: Ideas propias.
- Peña, O. (2016). Factores incidentes sobre la gestión de sistemas de inventario en organizaciones. *redalyc.org* , 187-207.
- Ponce, M. (2014). *repository.unimilitar.edu.co*. Obtenido de repository.unimilitar.edu.co: <http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/13370/1/ARTICULO%20CIENT%C3%8DFICO.%20MILTHON%20PONCE%20.pdf>
- Poratelli, A. P. (1 de 07 de 2015). *IEEC*. Recuperado el 2016, de <http://www.ieec.edu.ar/el-proposito-de-los-inventarios-y-su-clasificacion/>
- Render, B., Stair, R. M., & Hanna, M. E. (2006). *Metodos cuantitativos para los negocios*. Mexico: Pearson.
- Rueda, H. M. (2010). <http://webdelprofesor.ula.ve>. Obtenido de <http://webdelprofesor.ula.ve/economia/mendezm/analisis%20I/IndicadoresFinancieros.pdf>
- Santos, I. S. (2004). *Logística comercial y empresarial*. Madrid: ESIC.
- Serrano, M. J. (2014). *Logística de almacenamiento*. España: copyright.
- Sierra, J., Guzman, M. V., & Garcia, F. (2015). *Administracion de almacenes y control de inventarios*. eumed.
- Warren, C., Reeve, J., & Duchac, J. (2010).

ANEXOS

ANEXO 1: Encuesta



**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL ECUADOR
SEDE AMBATO
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

Datos informativos:

Nombre: _____

Cargo: _____

Fecha: _____

Objetivo:

Diagnosticar la logística de los inventarios y su manejo adecuado para seleccionar los puntos de mejora.

ENCUESTA

1. ¿Cuántos años desempeña su cargo para la empresa?

2. ¿ Cree Ud. Que los inventarios se organizan adecuadamente dentro de la empresa?

3. ¿Los daños que sufren los productos por mal almacenamiento generan pérdidas monetarias elevadas?

SI

NO

4. ¿Conoce el manejo que deben tener los productos que son comercializados por la empresa?

SI

NO

5. ¿Se lleva un control de los productos que llegan y el lugar en el que son ubicados?

SI

NO

6. ¿Cada cuánto tiempo se realiza pedido de mercancía a los proveedores?

Diario _____

Semanal _____

Mensual _____

7. ¿Con que frecuencia se realiza una evaluación física de los inventarios?

Una vez a la semana _____

Una vez al mes _____

Una vez al año _____

Nunca _____

8. ¿Existen políticas de manejo, control y ubicación de los productos?

SI

NO

9. ¿Cree Ud. Que los colaboradores cumplen con normas de control para los inventarios?

SI

NO

10. ¿Si se crean nuevas políticas para el correcto almacenamiento de los productos, mejoraría el desempeño de la empresa?

SI

NO

ANEXO 2: Entrevista Dirigida al Jefe de Bodega de la Empresa PLACACENTRO – MASISA

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL ECUADOR
SEDE AMBATO
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

Datos informativos:

Nombre: _____

Cargo: _____

Fecha: _____

ENTREVISTA

1. ¿Cuál es su título profesional?

2. ¿Cuánto tiempo labora en la empresa?

3. ¿Cómo considera usted que se encuentra el actual almacenamiento, logística y manejo de los inventarios?

4. ¿Cree usted que se debería cambiar las políticas y procedimientos de logística para los inventarios?

5. ¿Cuál es el índice de deterioro de los productos en las bodegas?

6. ¿Cuál es el procedimiento que realiza con los productos deteriorados?

7. ¿Cuáles son los aspectos que se toman en cuenta para realizar las compras?

ANEXO 3: Formato de pedido de productos

MADERVAS S.A

1891710468001

Ambato

AV.BOLIVARIANA S/N E ISLA GENOVESA

032411709 032414845

Todo para el Carpintero

PEDIDO: 001002 25,469

21-julio-2017
11:50:33

Fecha: 21/07/2017

Cliente: MORALES LOZADA JIMMY FABRICIO

Ruc: 0923479521001

Dirección: FLORESTA 2

Teléfono: 416920

Mail: sd

Ciudad: Ambato

Vendedor: Gabriela Delgado

F.Pago: Contado EFECTIVO

Bodega	CodigoProducto	Producto	Unidad	Cantidad	Precio	Desc%	Total
BAMB	MDPMB152SM	MDP MEL.BLANCO SOFT 15mm 2140x2500	Und	1.00	33.97	3.00	32.95
BAMB	TCPB22	TAPACANTO PVC BLANCO 22x0.4mm	m	17.00	0.18	3.00	2.97
BAMB	SERC	SERVICIO DE CORTE	Und	39.00	0.02	0.00	0.78
BAMB	SERT	SERVICIO TAPACANTO	m	17.00	0.17	0.00	2.89
BAMB	MDFMB105A	Mdf Melc.F BLANCO ACO 1C 5.5mm 1830x2440	Und	1.00	24.01	3.00	23.29
BAMB	MDFC0121M	Mdf Crudo 12mm 2140X2440	Und	1.00	31.25	3.00	30.31
BAMB	TCPB22	TAPACANTO PVC BLANCO 22x0.4mm	m	20.00	0.18	3.00	3.49
BMOS	PGCCA14	CEMENTO CONTACTO AFRICANO Lt.	l	1.00	2.85	3.00	2.76
BAMB	BIRPLC	BISAGRA RECTA PLC	Par	8.00	0.63	3.00	4.69
SUBTOTAL							104.34
TOTAL CON IVA							104.34
TOTAL SIN IVA							0.00
IVA							12.52
TOTAL							116.86

Gabriela Delgado

Realizado Por:
ventas3

ANEXO 4: Solicitud de despacho del producto

MADERVAS S.A.

MATRIZ: Av. Bolivariana s/n e Isla Genovesa - Ambato
 (593 3) 2411 709 - 2412 675 - 2415 932
 Fax: 2414 845 • Cel.: 098 4257383
 Sucursal: Av. Unidad Nacional s/n y Manuelita Sáenz
 Telfs.: (03) 2801212 - 2660723 - Latacunga

retenciones@madervas.com

R.I.D.E

NOTA DE DESPACHO
 AMBATO N°001002 24726

"CONTRIBUYENTE ESPECIAL" Resolución N° 183 del 04/04/2012

R.U.C.: 1891710468001

Placa Centro

Fecha: 21-julio-2017
 Señor(es): MORALES LOZADA JIMMY FABRICIO
 Dirección: FLORESTA 2
 RUC: 0923479521001

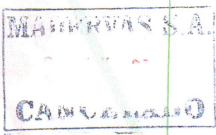
Condiciones de venta:
 Guía de Remisión: Crédito:
 Vendedor: 10 Turno: 124

MASISA
 arboriente

- ASESORIA TÉCNICA
- COTIZACIONES
Teléfono/ Fax / e-mail
- OPTIMIZACIÓN DE CORTE COMPUTACIONAL
- DIMENSIONADO DE TABLEROS
- COLOCACIÓN DE TAPACANTOS
- DESPACHO A DOMICILIO

Por lo siguiente:

CÓDIGO	CANTIDAD	UNIDAD	DETALLE	P. UNITARIO	%	VALOR
MDPMB152SM	1.00	Und	MDP MEL.BLANCO SOFT 15mm 2140x2500	33.97	3.00	32.95
TCPB22	17.00	m	TAPACANTO PVC BLANCO 22x0.4mm	0.18	3.00	2.97
SERC	39.00	Und	SERVICIO DE CORTE	0.02	0.00	0.78
SERT	17.00	m	SERVICIO TAPACANTO	0.17	0.00	2.89
MDFMB105A	1.00	Und	Mdf Melc.F BLANCO ACO 1C 5.5mm 1830x2440	24.01	3.00	23.29
MDFC0121M	1.00	Und	Mdf Crudo 12mm 2140X2440	31.25	3.00	30.31
TCPB22	20.00	m	TAPACANTO PVC BLANCO 22x0.4mm	0.18	3.00	3.49
PGCCA14	1.00	l	CEMENTO CONTACTO AFRICANO Lt.	2.85	3.00	2.76
BIRPLC	8.00	Par	BISAGRA RECTA PLC	0.63	3.00	4.89



FORMA DE PAGO	NETO	12%IVA	TOTAL
Contado EFECTIVO	104.34	12.52	116.86

EFFECTIVO CHEQUE N° BANCO: CTA.CTE. FECHA US\$

NO SE ACEPTAN CAMBIOS NI DEVOLUCIONES

PAGARE A LA ORDEN

Debeimos y pagaremos solidaria e incondicionalmente a días vista en esta ciudad o en el lugar que me(nos) reconenga a la orden de MADERVAS S.A. La cantidad de **116.86** dólares, la mencionada suma en este documento me (nos) obliga a pagarla en moneda de curso legal con más el interés del % anual desde el vencimiento hasta su total cancelación, así como a cubrir todos los gastos judiciales y extrajudiciales inclusive los honorarios profesionales, que ocasionen el cobro siendo suficiente prueba para establecer tales gastos la mera aseveración del acreedor. Quedamos sometido(s) a los jueces o tribunales de esta ciudad o las que elija el acreedor y a la vía ejecutiva. Sin protesto. Exímese de la presentación para el pago, así como de aviso por falta de pago.

RECIBI CONFORME AMBATO, a 21 de Julio 2017

FIRMA DEL CLIENTE O REPRESENTANTE
 NOMBRE:
 RUC/I.:

VISTO BUENO

ES ENTENDIDO QUE LA O LAS PERSONAS QUE FIRMAN LA PRESENTE FACTURA TIENEN AUTORIZACION PARA ELLO Y SON EN ESTE ACTO REPRESENTANTES DEL COMPRADOR, EL CUAL SE HACE RESPONSABLE DE LA CANCELACION DE LA PRESENTE FACTURA.

ANEXO 5: Formato de devolución del producto

MADERVAS S.A
 1891710468001
 Ambato
 Av. Bolivariana y Rosa Blanca
 032411709 032414845
 Todo para el Carpintero

DEVOLUCION COMPRAS AMBATO
DEVCOMAMB 103

Codigo	PN00000072	Fecha Emision	07-jun-2017
Proveedor	INSUMAD	Fecha contab.	07-jun-2017
Factura	002001 - 3431	Fecha Validez	diciembre-2017
Comprobante	NOTA DE CREDITO	Autorizacion	2405201701200200

Credito tributario		Tipo de Compra		Monto		Cuota	FechaVencimiento	Total
01	CREDITO TRIBUTARIO	01	BIENES	656.58				

<u>CodigoCuenta</u>	<u>NombreCuenta</u>	<u>Debe</u>	<u>Haber</u>
1.01.02.06.50	Valores a Favor de Proveedores Ambato	748.50	0.00
1.01.05.05.02	Compras Herrajes	0.00	656.58
1.01.07.04.01	IVA Pagado en Compras	0.00	91.92
NOTA DE CREDITO # 3431 INSUMAD		748.50	748.50

<u>Bodega</u>	<u>Trans</u>	<u>Docum</u>	<u>Fila</u>	<u>Nombre</u>	<u>Unidad</u>	<u>Cantidad</u>	<u>Costo</u>	<u>Total</u>
INVENTARIO HERRAJES Y ACCESORIOS								
BAMB	EGRNCCA	42	149634	FGV SUJETADOR POSTERIOR CHAMP H200 TEN	Und	20.00	3.67	73.36
BAMB	EGRNCCA	42	149635	FGV TUBO LATERAL CACEROLERO CHAMP 501	Und	20.00	6.51	130.16
BAMB	EGRNCCA	42	149632	FGV LATERAL CAJON TEN CON SLOWMOTION	Und	20.00	8.88	177.60
BAMB	EGRNCCA	42	149633	FGV SUJETADOR FRONTAL PARA TORNILLO TEN	Und	20.00	0.58	11.62
BAMB	EGRNCCA	42	149631	FGV RIEL PARA CAJON TEN CON SLOWMOTION	Und	20.00	13.19	263.84
								656.58
								656.58

ELABORADO

APROBADO

ANEXO 6: Kardex

MADERVAS S.A
 1891710468001
 Ambato
 AV.BOLIVARIANA S/N E ISLA GENOVESA
 032411709 032414845
 Todo para el Carpintero

13-jul-2017

REPORTE KARDEX DETALLADO POR PRODUCTOS

Desde: 01/01/2017 Hasta: 13/07/2017

MDP MELAMINA
INVENTARIO AGLOMERADO

MDPMCEA151M **MDP MEL.CEDRO AMAZONICO B 15mm 1830X2500**
 Existencias

Fecha	CodTran.	Doc	Referencia	Bodega	Cantidad	Acumulado
01/01/2017	SI	0	Saldo Inicial	BLTC	1.00	1.00
25/01/2017	INGCOMAMB	922	MASISA 2100	BAMB	21.00	22.00
31/01/2017	EGRFACAMB	22868	FCFEAMB : 20166	BAMB	-4.00	18.00
01/02/2017	INGTRAN	750	O/P 1077 LTC	BLTC	5.00	23.00
01/02/2017	EGRTRAN	750	O/P 1077 LTC	BAMB	-5.00	18.00
01/02/2017	EGRFACAMB	22936	FCFEAMB : 20236	BAMB	-1.00	17.00
02/02/2017	EGRFACLTC	7821	FCFELTC : 6881	BLTC	-2.00	15.00
03/02/2017	EGRFACAMB	23010	FCFEAMB : 20308	BAMB	-2.00	13.00
04/02/2017	EGRFACAMB	23021	FCFEAMB : 20318	BAMB	-2.00	11.00
04/02/2017	EGRFACAMB	23023	FCFEAMB : 20321	BAMB	-3.00	8.00
06/02/2017	EGRFACAMB	23042	FCFEAMB : 20340	BAMB	-1.00	7.00
06/02/2017	EGRFACAMB	23052	FCFEAMB : 20350	BAMB	-2.00	5.00
13/02/2017	INGCOMAMB	953	MASISA 2243	BAMB	16.00	21.00
21/02/2017	EGRFACLTC	7989	FCFELTC : 7049	BLTC	-1.00	20.00
03/03/2017	EGRFACLTC	8071	FCFELTC : 7131	BLTC	-1.00	19.00
14/03/2017	EGRFACAMB	23901	FCFEAMB : 21198	BAMB	-2.00	17.00
20/03/2017	EGRFACAMB	24051	FCFEAMB : 21339	BAMB	-1.00	16.00
27/03/2017	EGRFACAMB	24209	FCFEAMB : 21505	BAMB	-1.00	15.00
04/04/2017	EGRFACAMB	24429	FCFEAMB : 21725	BAMB	-5.00	10.00
04/04/2017	EGRFACAMB	24440	FCFEAMB : 21736	BAMB	-2.00	8.00
06/04/2017	INGTRANLTC	335	G/R	BAMB	2.00	10.00
06/04/2017	EGRTRANLTC	335	G/R	BLTC	-2.00	8.00
07/04/2017	EGRFACAMB	24509	FCFEAMB : 21805	BAMB	-8.00	0.00
12/04/2017	INGCOMAMB	1029	MULTIPLAC 42442	BAMB	15.00	15.00
13/04/2017	EGRFACAMB	24708	FCFEAMB : 22004	BAMB	-2.00	13.00
13/04/2017	EGRFACAMB	24709	FCFEAMB : 22005	BAMB	-2.00	11.00
13/04/2017	EGRFACAMB	24728	FCFEAMB : 22024	BAMB	-1.00	10.00
13/04/2017	EGRFACAMB	24733	FCFEAMB : 22029	BAMB	-1.00	9.00
17/04/2017	EGRFACAMB	24754	FCFEAMB : 22050	BAMB	-1.00	8.00
19/04/2017	EGRFACAMB	24848	FCFEAMB : 22144	BAMB	-1.00	7.00
26/04/2017	INGTRAN	872	O/P 1119-20 LTC	BLTC	1.00	8.00
26/04/2017	EGRTRAN	872	O/P 1119-20 LTC	BAMB	-1.00	7.00
28/04/2017	EGRFACAMB	25108	FCFEAMB : 22405	BAMB	-3.00	4.00
28/04/2017	EGRFACLTC	8590	FCFELTC : 7850	BLTC	-1.00	3.00
08/05/2017	EGRFACAMB	25341	FCFEAMB : 22638	BAMB	-1.00	2.00
09/05/2017	INGCOMAMB	1068	MASISA 2754	BAMB	96.00	98.00
12/05/2017	INGTRAN	893	O/P 1124 LTC	BLTC	5.00	103.00
12/05/2017	EGRTRAN	893	O/P 1124 LTC	BAMB	-5.00	98.00
17/05/2017	EGRFACAMB	25564	FCFEAMB : 22862	BAMB	-1.00	97.00
19/05/2017	INGTRAN	900	O/P 1127-28 LTC	BLTC	10.00	107.00
19/05/2017	EGRTRAN	900	O/P 1127-28 LTC	BAMB	-10.00	97.00
20/05/2017	EGRFACLTC	8824	FCFELTC : 7884	BLTC	-10.00	87.00
24/05/2017	EGRFACAMB	25789	FCFEAMB : 23088	BAMB	-1.00	86.00

MADERVAS S.A
 1891710468001
 Ambato
 AV.BOLIVARIANA S/N E ISLA GENOVESA
 032411709 032414845
 Todo para el Carpintero

13-jul-2017

REPORTE KARDEX DETALLADO POR PRODUCTOS

Desde: 01/01/2017 Hasta: 13/07/2017

25/05/2017	EGRFACAMB	25805	FCFEAMB : 23102	BAMB	-1.00	85.00
25/05/2017	EGRFACAMB	25818	FCFEAMB : 23115	BAMB	-1.00	84.00
30/05/2017	EGRFACAMB	25896	FCFEAMB : 23193	BAMB	-1.00	83.00
02/06/2017	EGRFACAMB	26047	FCFEAMB : 23344	BAMB	-2.00	81.00
05/06/2017	EGRFACAMB	26070	FCFEAMB : 23367	BAMB	-2.00	79.00
06/06/2017	EGRFACAMB	26145	FCFEAMB : 23442	BAMB	-2.00	77.00
20/06/2017	INGTRAN	938	O/P 1146-47 LTC	BLTC	10.00	87.00
20/06/2017	EGRTRAN	938	O/P 1146-47 LTC	BAMB	-10.00	77.00
23/06/2017	EGRFACLTC	9173	FCFELTC : 8231	BLTC	-4.00	73.00
27/06/2017	EGRFACAMB	26724	FCFEAMB : 24021	BAMB	-1.00	72.00
04/07/2017	EGRFACAMB	26932	FCFEAMB : 24229	BAMB	-2.00	70.00
05/07/2017	EGRFACLTC	9318	FCFELTC : 8375	BLTC	-1.00	69.00

ANEXO 8: Datos Generales de la Empresa

Logotipo



Historia

En mayo del año 2001 emprenden un viaje hacia Alemania los accionistas de Arboriente, Señores Hernán y Santiago Vásconez este último actual Gerente General de la empresa MADERVAS S.A., quien a la vez es la administrador del PLACACENTRO MASISA Arboriente, con el objetivo de visitar las ferias de Interzum y Ligna, eventos especializados en maquinaria para madera y artículos de carpintería y afines, con el propósito de buscar líneas que permitan diversificar el negocio en el cual nos hemos mantenido por más de veinte años, el tablero contrachapado (triplex).

Y es que se había identificado que el quedarnos de manera exclusiva en la fabricación de este tablero, no nos permitiría seguir creciendo y sobretodo ir adaptándonos a las nuevas preferencias de nuestros clientes, es así que luego de aquel viaje en primer lugar se definió que en las nuevas líneas no entraríamos como fabricantes, sino que dados los altísimos niveles de inversión y la gran oferta existente en el mercado nos convertiríamos en comerciantes importadores de aquellos productos nuevos, sin que ello implique de manera alguna descuidar a la fábrica de contrachapado.

Luego se definió las líneas de negocio que se pensó tendrían mayores perspectivas para el mercado ecuatoriano, decidiendo que se debía conseguir representaciones de fábricas de Aglomerado crudo y recubierto, de tablero de MDF, de laminados de alta presión o fórmicas y de pisos de madera tanto naturales como sintéticos. Dentro de esta búsqueda se contrató a un profesional para que realice el estudio de factibilidad de estas nuevas líneas. El resultado demostró que la preselección había sido la correcta con la sugerencia válida que en algunas líneas había que concentrarse en aquellos países con potencial forestal con quién el Ecuador había firmado acuerdos bilaterales de liberación de aranceles como es el caso del hermano país de Chile.

En la búsqueda de alternativas de proveedores de Aglomerado y MDF; y gracias a la facilidad del internet se encontró una cadena que se había consolidado en Chile y en algunos otros países del cono sur llamado la Red de Placacentros de la empresa MASISA.

Se puso mucho interés en el tema pero resultó poco menos que imposible entrar en contacto con la persona encargada de este tema en Chile, luego de inclusive haber visitado un par de estos locales en su capital Santiago.

Para sorpresa nuestra, y luego de casi haber descartado la idea, tocó las puertas de Arboriente el señor Luis Darío Villacrés, quién había sido ya desde algún tiempo atrás el representante para Ecuador de la empresa MASISA. Él nos comentó sobre el Proyecto suyo y de MASISA de reproducir en el Ecuador su exitoso proyecto de cadena de distribución llamada Placacentros.

De inmediato se aceptó la propuesta, para luego haber sido invitados por parte de MASISA a conocer más en detalle la red a través de un viaje de un grupo de más de veinte ecuatorianos quienes tuvieron la oportunidad de visitar las oficinas de MASISA en Chile, una de sus plantas de producción en Concepción y más de diez Placacentros.

El resultado de esta alianza estratégica la tenemos hoy a la vista. Y nos referimos a la alianza estratégica porque no solo que MASISA inicia la venta de sus productos en el Placacetro Arboriente, sino también que los tableros contrachapados de Arboriente se venden en la mayoría de locales que la red cuenta en el Ecuador.

Desde el Mes de Julio de 2010 expandimos nuestro servicio de calidad hasta la ciudad de Latacunga, con la intención de cubrir y ampliar mejor nuestra zona de influencia en la provincia de Cotopaxi.

VISION

“Ser el Placacetro más eficiente y rentable del Ecuador, ofreciendo la mejor atención al cliente, creando valor económico dentro de los principios de ética y responsabilidad social y ambiental”

MISION

Ayudamos y asesoramos al mueblista y a la familia que busca decorar, amoblar o remodelar su casa u oficina de forma más cómoda, segura, confiable y económica.

POLÍTICA DE CALIDAD

Crear valor para nuestros clientes y sociedad a través del compromiso y trabajo en equipo de nuestros colaboradores, del manejo eficiente y sostenible de nuestros procesos comerciales, y de la cercanía y transparencia con nuestros clientes, comunidades y proveedores.

PRINCIPIOS

Resultados económicos.- Como parte de un grupo exitoso, MADERVAS S.A. cree que debe proporcionar un rendimiento financiero apropiado. Apoyamos una economía de mercado como el medio más efectivo para lograr los mejores rendimientos para nuestros clientes, accionistas, colaboradores y proveedores, así como para las ciudades y cantones donde realizamos operaciones.

Conducta empresarial.- MADERVAS S.A. reconoce los beneficios de un ambiente competitivo. Los mejores mercados florecen solo dentro de un marco ético y apoyamos y reconocemos a los colaboradores que trabajan en la creación de ventajas competitivas para MADERVAS por medios éticos.

Conducta individual.- MADERVAS S.A. espera los niveles más altos de conducta de todos sus colaboradores, sin importar el puesto que ocupen. Reconocemos que todas las conductas empresariales efectivas, tanto dentro como fuera de la empresa, dependen de la honestidad, integridad e imparcialidad.

Consideramos inaceptable cualquier tipo de soborno. No se debe aceptar o solicitar ningún tipo de oferta o pago indebido, al igual que tampoco deben hacerlo los colaboradores con terceros. Los colaboradores deben evitar todo contacto que pudiera llevar a, o seguir un, conflicto de interés entre sus actividades personales y los negocios de la empresa.

Relaciones con nuestros clientes.- Trabajaremos para comprender y anticipar las necesidades de nuestros clientes, quienes son esenciales para el éxito de nuestro negocio. Trabajaremos de manera cercana con otros grupos de interés, especialmente proveedores y socios estratégicos, para ofrecer productos y servicios que satisfacen las necesidades de los clientes, así como los intereses de una comunidad más amplia.

Relaciones con nuestros colaboradores.- Las relaciones con los colaboradores en todos los niveles de MADERVAS S.A. se basan en el respeto. Tratamos de atraer, desarrollar, recompensar y retener a las personas competentes y buscamos proporcionar condiciones de trabajo seguras y saludables a todos.

Respetamos los derechos humanos de nuestros colaboradores y las políticas laborales se basan en la igualdad de oportunidades para estimular que cada uno alcance su máximo potencial. No permitimos la discriminación por motivos de raza, género, edad, etnia, nacionalidad, religión u orientación sexual.

Relaciones con nuestros socios, proveedores y terceras partes.- Siempre queremos ser conocidos como personas justas con quienes se puede realizar negocios. En aquellos casos en que trabajamos con socios comerciales, con terceros con acuerdos de operación conjunta en las que no tenemos una participación de

capital mayoritaria, trataremos de promover la aplicación de estos Principios Empresariales en esas relaciones comerciales.

Diálogo abierto y transparente.- MADERVAS S.A. continuamente trata de mejorar la calidad de sus comunicaciones con los clientes, accionistas, colaboradores y proveedores, al igual que con toda la sociedad como un todo. Aspiramos a mantener un diálogo constante con sus grupos de interés al enfatizar la apertura y transparencia.

Salud, seguridad y ambiente.- MADERVAS S.A. reconoce la importancia de mejorar la calidad ambiental y promoveremos las prácticas operativas para reducir el impacto ambiental asociado con nuestras actividades. De primordial importancia para todos los que forman parte de MADERVAS S.A. son, en especial, la salud, la seguridad y el medio ambiente de todos nuestros grupos de interés, incluyendo clientes, accionistas, colaboradores y proveedores.

VALORES

Las acciones que tomamos se basan en las siguientes creencias:

Nuestros clientes.- Todos nuestros colaboradores buscan constantemente anticipar y satisfacer las necesidades cambiantes de nuestros clientes a través de nuestros productos y servicios, trabajando con estándares de clase mundial.

Nuestros colaboradores.- El respeto es la base de las relaciones entre todos los colaboradores de nuestra empresa, promovemos el trabajo en equipo, la sinergia entre colaboradores y empresa. Brindamos y promovemos oportunidades para el desarrollo personal. Proporcionamos condiciones laborales sanas y seguras. Queremos que nuestros colaboradores sean protagonistas en los esfuerzos de la empresa en pro del desarrollo sostenible.

Nuestra comunidad.- Nuestra empresa promueve la responsabilidad social y ambiental en todas nuestras operaciones y entre todos aquellos con quienes realizamos negocios.

ETICA ORGANIZACIONAL

“Ética” y “moral” son términos que confluyen etimológicamente, al significar costumbres, usos, pero también carácter o modo de ser de un sujeto, adquirido como resultado de unos hábitos considerados como benéficos para él y su comunidad. Sin embargo, en la filosofía contemporánea se establece una distinción entre ambos términos, reservándose la palabra “moral” para aludir al conjunto de valores, creencias, principios y normas relativas a conductas que una colectividad, en unas determinadas circunstancias históricas, considera buenas o malas; y el término “ética” para referirse a aquella parte de la filosofía dedicada a la reflexión moral, esto es, a la fundamentación de la moralidad.

Sabemos que para que esto sea una realidad, necesitamos que diversos indicadores como eficiencia y productividad se apoyen en una serie de principios y valores

éticos, que de hecho esos los adquirimos en la experiencia y cotidianidad al interior de la empresa, en donde comprendemos la importancia de que tanto el ser humano como la empresa pueden alcanzar con ello un desarrollo integral basado en esa conducta ética y una responsabilidad individual, sin olvidarnos de lo fundamental que es la familia en donde se gestan los inicios de dicha moral.

ANEXO 9: Ítems de inventario

ITEMS	Cantidad
MDP MEL.BLANCO SOFT 15mm 2140x2500	3.281
MDP MEL.Tabaco Poro 15mm 1840X2750	525
MDP MEL.CEDRO PN 15mm 2140x2500	355
MDP MEL.CEREZO BASIC 15mm 2140x2500	239
MDP MEL.ROBLE MORO SW 15mm 2140X2500	207
MDP MEL.Ciliegio Poro 15mm 1840X2750	235
MDP MEL.Nogal Ceniza (Grigio Jat) 15mm1840X2750	228
MDP MEL.HAYA CATEDRAL BASIC 15mm 2140x2500	107
MDP MEL.Amexia Jateado 15mm 1840X2750	150
MDP MEL.AZUL ACERO SOFT 15mm 1830X2500	128
MDP MEL.ROJO COLONIAL SOFT 15mm 1830x2500	123
MDP MEL.CEDRO AMAZONICO B 15mm 1830X2500	108
MDP MEL.CARVALO SW 15mm 1830x2500	110
MDP MEL.COIGUE Chocolate SW 15mm 1830x2500	99
MDP MEL.BLANCO PERLA LB15mm 1830X2500	102
HR-MDP PRO 15mm 2140X2500	103
MDP MEL.NARANJO TAN SOFT 15mm 1830x2500	82
MDP MEL.Ameixa Jateado 15mm 1840X2750	86
MDP MEL.LINO SW 15mm 1830x2500	75
MDP MEL.ROBLE OSCURO SW 15mm 1830x2500	74
MDP MEL.NOVAL AMAZONICO B 15mm 1830X2500	58
MDP MEL.BLANCO SOFT 18mm 2140X2500	58
MDP MEL.ROBLE ANTRACITA SW 15mm 1830X2500	51
MDP MEL.ROBLE MORO SW 12mm 1830X2500 (Promo)	70
MDP MEL.CEDRO SW 12mm 1830X2500 (Promo)	63
MDP MEL.TECA ITALIA SW 15mm 1830x2500	47
MDP MEL.ROBLE MILANO SW 15mm 1830X2500	45
MDP MEL.CONCRETO METROP. N 15mm 1830X2500	43
MDP MEL.MAPLE GRAVA SW 15mm 1830x2500	41
MDP MEL.SAHARA NAT. 15mm1830X2500 (Promoción)	41
MDP MEL.CEREZO BASIC 18mm 2140X2500 (Promo)	43
MDP MEL.FRESNO HUMO NAT. 15mm 1830X2500	36
MDP MEL.GERNIKA SW 15mm 1830x2500	32
MDP MEL.Nogal Ceniza (Grigio)SW15mm1830x2500(Prom)	29
MDP MEL.SANTORINI NAT. 15mm1830X2500 (Promoción)	23
MDP MEL.Nogal Ceniza (Grigio)SW12mm1830X2500(Prom)	29
HR-MDP PRO 18mm 2140X2500	19

MDP MEL.MOSCOVA Nat15mm1830X2500 (Promoción)	17
MDP MEL.NOGAL CENIZA SW 15mm 1830x2500 (Promo)	18
MDP MEL.ROSADO BASIC 15mm 1830X2500 (Promo)	14
MDP MEL.CACAO PN 15mm 1830x2500	11
MDP MEL.CEDRO SW 12mm 1830X2500 (+A)	15
MDP MEL.SANTORINI NAT. 15mm 1830X2500	11
MDP MEL.TWEED SW 15mm 1830X2500	10
MDP MEL.CEDRO PN 18mm 2140x2500	8
MDP MEL.ROBLE SANTANA NAT. 15mm 1830X2500	10
MDP MEL.NOGAL CENIZA SW 15mm 1830x2500	10
MDP MEL.NOGAL CENIZA SW 12mm 1830X2500 (Promo)	13
MDP MEL.AMARILLO OCASO 15mm 2140X2500	8
MDP MEL.CEREZO BASIC 18mm 2140X2500	5
MDP MEL.SAHARA NAT. 15mm 1830X2500	6
MDP MEL.ROSADO BASIC 15mm 1830X2500	6
MDP MEL.MOSCOVA NAT 15mm 1830X2500	5
MDP MEL.CACAO PN 15mm 1830x2500 (Liquidación)	5
MDP MEL.ROBLE ANTRACITA SW 9mm 1830X2500 (Promo)	6
MDP MEL.GRIS SOFT 15mm 2140X2500	3
MDP MEL.TWEED SW 15mm 1830X2500 (Promo)	3
MDP MEL Roble Santana Nat.15mm1830X2500 (Liquid)	3
MDP MEL.ROBLE ANTRACITA SW 12mm 1830X2500 (Promo)	4
MDP MEL.ROBLE MORO SW 12mm 1830X2500 (+A)	3
MDP MEL.NOGAL CENIZA SW 12mm 1830X2500 (+A)	3
MDP MEL.GRIS SOFT 15mm 2140X2500 (Liquidación)	2
MDP MEL.ROJO COLONIAL SOFT 18mm 1830x2500	2
MDP ECOPLUS CEDRO MATE 1C 6mm 1830X2600 (Promo)	4
MDP MEL.AMARILLO OCASO 18mm 2140x2500	1
MDP MEL.NOGAL CENIZA PN 15mm 2140X2500	1
MDP ECOPLUS CEREZO MATE 1C 6mm 1830X2600 (Promo)	4
MDP MEL.NARANJO TAN SOFT 15mm 2140x2500	1
MDP MEL.AMARILLO OCASO 15mm 1830x2500	1
MDP MEL.CARVALO SW 15mm 2140X2500	1
MDP MEL.TECA ITALIA SW 18mm 1830x2500	1
MDP MEL.BLANCO SOFT 15mm 1830x2500	1
HR-MDP PRO 12mm 1220X2440	2
MDP ECOPLUS CEREZO MATE 1C 6mm 1830X2600 (+A)	2
MDP ECOPLUS CEREZO MATE 1C 6mm 1830X2600	1
MDP ECOPLUS CEDRO MATE 1C 6mm 1830X2600	1
MDP ECOPLUS CEDRO MATE 1C 6mm 1830X2600 (+A)	1
TOTAL GENERAL	7.368,00

ANEXO 10: Comparativo costo vs PVP

Producto	Costo	Precio	Descuento	PVP-DESCUENTO	% UTILIDAD
FORMICA ALUMINUM BRUSH 2030	66,42	85,15	12	74,93	7405 %
FORMICA F8 BLANCO COLONIAL TXT 4X8	20,37	27,16	0	27,16	26,41 %
FORMICA F8 BORGUNDY TXT 4X8 2158	25,76	37,50	15	31,88	3107 %
FORMICA F8 BROWNSTONE BRILLO 3056	28,88	41,95	0	41,95	41,26 %
FORMICA F8 EBANO TXT 4X8 2110	28,07	31,19	12	27,45	2642 %
FORMICA F8 FRESNO 0470	28,88	35,65	0	35,65	34,84 %
FORMICA F8 GRAFITO F2174	27,08	34,71	12	30,54	2966 %
FORMICA F8 HUMO 2108	28,56	28,56	0	28,56	27,56 %
FORMICA F8 HUNTER 2201	20,28	34,00	15	28,90	2820 %
FORMICA F8 MARMOL FLORENTINO TXT 4X8 0511	26,67	37,50	0	37,50	36,79 %
FORMICA F8 NOCE 1841	29,22	33,99	12	29,91	2893 %
FORMICA F8 NOCE CAFFE LATTE 1832	28,89	33,99	0	33,99	33,14 %
FORMICA F8 RURAL PINE UP 1505	39,99	49,38	12	43,45	4253 %
FORMICA F8 TANGELO 2290	28,07	34,23	0	34,23	33,41 %
FORMICA G6 BLANCO BRILLO 2112	9,33	13,33	12	11,73	1093 %
FORMICA G6 BLANCO MATE 2112	13,00	16,25	0	16,25	15,45 %
FORMICA G6 CARIBE BRILLO 2182	14,77	18,46	12	16,24	1534 %
FORMICA Pizarra Especial Cuadrata 4mm 4103	27,03	40,20	0	40,20	39,53 %
FORMICA PIZARRON CUADRATA BRILLO 4103	10,33	14,00	12	12,32	1148 %
FORMICA PIZARRON CUADRATA BRILLO 4105 LAMINATI	10,28	13,71	0	13,71	12,96 %
HR-Mdf Crudo 15mm2140X2600	55,08	70,86	12	62,36	6147 %
HR-Mdf Crudo ACO 18mm1830x2440	42,00	51,21	0	51,21	50,39 %
HR-Mdf Melc.BLANCO ACO 2C 15mm1830x2440	44,80	59,68	12	52,52	5167 %
HR-Mdf Melc.BLANCO PERLA LB 15mm1830X2500	39,73	63,88	12	56,21	5551 %
HR-Mdf Melc.BLANCO	65,44	87,30	12	76,82	7597 %

SOFT 15mm 2140x2500					
HR-Mdf Melc.CEDRO PN 15mm1830X2500	50,67	63,88	0	63,88	63,09 %
HR-Mdf Melc.CEREZO ACO 1C 9mm 1830x2440	35,27	42,40	12	37,31	3637 %
HR-Mdf Melc.CEREZO PN 18mm1830X2500	36,07	77,96	0	77,96	77,50 %
HR-Mdf Melc.CONGO ACO 1C 9mm 1830x2440	29,25	42,40	12	37,31	3653 %
HR-Mdf Melc.CONGO ACO 36mm 1830x2150	71,52	92,88	0	92,88	92,11 %
HR-Mdf Melc.F BLANCO ACO 1C 5.5mm 1830x2440	25,57	33,64	12	29,60	2874 %
HR-Mdf Melc.F BLANCO PERLA PN 1C 5.5mm1830X2500	19,51	31,31	0	31,31	30,69 %
HR-Mdf Melc.F BLANCO SOFT 1C 5.5mm1830x2500	31,50	39,39	12	34,66	3375 %
HR-Mdf Melc.F CEREZO PN 1C 5.5mm1830X2500	26,86	41,32	0	41,32	40,67 %
HR-Mdf Melc.F HAYA CAT.PN 1C 5.5 1830X2500	23,29	31,31	12	27,55	2671 %
HR-Mdf Melc.F MOKA SUIZO ACO1C 5.5mm1830X2440	38,90	47,44	0	47,44	46,62 %
HR-Mdf Melc.F NOGAL CEN. PN 1C 5.5mm1830X2500	17,38	31,31	25	23,48	2274 %
HR-Mdf Melc.F ROBLE MILA PN 1C 5.5mm1830X2500	17,38	41,32	0	41,32	40,90 %
HR-Mdf Melc.F ROBLE OSCURO PN 1C 5.5mm1830X2500	23,85	31,31	12	27,55	2669 %
HR-Mdf Melc.LINO PN 18mm1830X2500	34,41	77,96	0	77,96	77,52 %
HR-Mdf Melc.METROPOLI ACO 15mm1830x2440	59,06	72,02	12	63,38	6245 %
HR-Mdf Melc.NOGAL AMAZ. PN 15mm1830X2500	42,61	63,88	0	63,88	63,21 %
HR-Mdf Melc.PALISANDRO ACO 36mm1830X2150	71,52	92,88	12	81,73	8086 %
HR-Mdf Melc.ROBLE ALPINO ACO 36mm1830X2150	71,52	92,88	0	92,88	92,11 %
HR-Mdf Melc.ROBLE ANTRAC SW 15mm2140X2500	50,23	76,93	12	67,70	6696 %
HR-Mdf Melc.ROBLE MILA PN 18mm1830X2500	36,07	77,96	5	74,06	73,58 %
HR-Mdf Melc.ROBLE MORO PN 15mm1830X2500	51,54	63,88	12	56,21	5530 %
HR-Mdf Melc.ROBLE OSCURO SW 18mm 2140X2500	56,99	91,16	0	91,16	90,53 %
HR-Mdf Melc.TECA ITALIA PN 15mm1830X2500	42,40	67,47	12	59,37	5866 %
HR-Mdf Melc.TECA LIMO	49,43	77,96	0	77,96	77,33 %

SW 18mm1830X2500					
HR-MDP MEL.AZUL ACERO S 15mm 1830x2500	48,34	68,56	12	60,33	5953 %
HR-MDP MEL.BLANCO PERLA LB15mm 1830X2500	50,75	66,76	0	66,76	66,00 %
HR-MDP MEL.BLANCO SOFT 15mm 1830X2500	42,04	56,74	12	49,93	4909 %
HR-MDP MEL.CARVALO SW 15mm 1830X2500	44,74	68,56	0	68,56	67,91 %
HR-MDP MEL.CEDRO PN 15mm 1830X2500	48,34	68,56	12	60,33	5953 %
HR-MDP MEL.COIGUE BASIC 15mm 1830X2500	63,92	68,56	8	63,08	62,06 %
HR-MDP MEL.COIGUE Chocolate SW 15mm 1830X2500	46,86	64,45	0	64,45	63,72 %
HR-MDP MEL.CONCRETO METROP. N 15mm 1830X2500	48,33	64,45	12	56,72	5586 %
HR-MDP MEL.GERNIKA SW 15mm 1830X2500	48,33	64,45	0	64,45	63,70 %
HR-MDP MEL.HAYA CATEDRAL BASIC 15mm 2140X2500	59,34	79,12	12	69,63	6877 %
HR-MDP MEL.LINO SW 18mm 1830X2500	49,21	78,65	5	74,72	74,06 %
HR-MDP MEL.MOSCOVA Nat15mm1830X2500(Promo)	45,91	64,45	12	56,72	5591 %
HR-MDP MEL.NARANJO TAN S 15mm 1830x2500	45,91	61,22	8	56,32	55,51 %
HR-MDP MEL.Nogal Ceniza (Grigio)SW15mm1830X2500	46,78	64,45	12	56,72	5589 %
HR-MDP MEL.ROBLE ANT SW 15mm 1830X2500	48,72	64,45	0	64,45	63,69 %
HR-MDP MEL.ROBLE MILANO SW 15mm 1830X2500	46,06	64,45	12	56,72	5590 %
HR-MDP MEL.ROBLE MORO SW 15mm 2140X2500	57,05	75,16	0	75,16	74,40 %
HR-MDP MEL.ROJO COLONIAL S 15mm 1830x2500	48,33	68,56	12	60,33	5953 %
HR-MDP MEL.TECA ITALIA SW 15mm 1830x2500	48,33	64,45	0	64,45	63,70 %
HR-MDP MEL.TWEED SW 15mm 1830x2500	46,32	63,24	12	55,65	5482 %
HR-MDP PRO 18mm 2140X2500	40,69	57,67	0	57,67	56,96 %
HR-MEL.ALUMINIO ACO 15mm 2150x2440	62,72	83,63	12	73,59	7274 %
HR-MEL.BLANCO ACO 2C 6mm 2150X2440	47,57	58,01	0	58,01	57,19 %
HR-MEL.BLANCO MOBI ACO 15mm 2150X2440	44,75	57,37	12	50,49	4960 %
HR-MEL.BLANCO SOFT 1C 18mm 1830X2500	28,09	68,03	0	68,03	67,62 %
HR-MEL.CEREZO ACO	55,50	79,29	12	69,78	6898 %

15mm 2150X2440					
HR-MEL.CHOCOLATE MOBI ACO 15mm2150x2440	55,50	71,16	0	71,16	70,38 %
HR-MEL.HAYA BAVARIA PN 15mm1830X2500	56,18	77,03	15	65,48	6462 %
HR-MEL.LINO SW 18mm 1830X2500 (+A)	53,69	84,73	5	80,49	79,83 %
HR-MEL.MOKA SUIZO MOBI ACO 15mm2140X2440	55,50	67,68	12	59,56	5863 %
HR-MEL.MOROCCO ACO 15mm 2150X2440	50,76	67,68	0	67,68	66,93 %
HR-MEL.NOGAL CENIZA (Grigio) 18mm 1830X2500	53,34	84,73	25	63,55	6271 %
HR-MEL.NOGAL PARIS ACO 15mm 2150x2440	67,44	82,25	0	82,25	81,43 %
HR-MEL.NUEZ ACO 15mm 2150x2440	62,72	80,41	12	70,76	6987 %
HR-MEL.ROBLE ALPINO ACO 15mm 2150x2440	67,44	83,63	0	83,63	82,82 %
HR-MEL.ROBLE MORO 15mm 1830x2500	56,28	77,03	18,10	63,09	6220 %
HR-MEL.SAPELI 3D ACO 9mm 2150x2440	54,64	69,96	0	69,96	69,18 %
HR-MEL.WENGUE ACO 15mm 2150x2440	62,72	83,63	0	83,63	82,88 %
HR-MEL.WENGUE TABACO ACO 15mm2150X2440	67,44	83,63	12	73,59	7268 %
Mdf Alto Brillo BLANCO 18mm 1220x2850	144,77	184,65	12	162,49	16160 %
Mdf Alto Brillo BORDEAUX 18mm 1220x2850	124,22	194,10	0	194,10	193,46 %
Mdf Alto Brillo NEGRO 18mm 1220x2850	148,81	194,10	12	170,81	16994 %
Mdf Alto Brillo Roble MORO 18mm 1220x2850	155,28	194,10	0	194,10	193,30 %
Mdf Alto Brillo ROJO 18mm 1220x2850	147,51	194,10	12	170,81	16994 %
Mdf Crudo 12mm 2140x2600	23,80	33,01	0	33,01	32,29 %
Mdf Crudo 12mm TAB 2150x2440	28,24	34,44	3	33,41	32,56 %
Mdf Crudo 15mm 2140X2440	26,70	47,81	5	45,42	44,83 %
Mdf Crudo 15mm ACO 1830X2750	28,37	36,37	0	36,37	35,59 %
Mdf Crudo 18mm 2140X2440	26,38	58,28	12	51,29	5077 %
Mdf Crudo 18mm 2140x2600	31,70	44,35	0	44,35	43,64 %
Mdf Crudo 25mm 2140x2600	68,94	91,92	12	80,89	8004 %
Mdf Crudo 30mm 2140x2600	82,92	111,42	0	111,42	110,68 %
Mdf Crudo 3mm 2140x2600	13,78	17,23	0	17,23	16,43 %
TAPACANTO ALTO BRILLO BI BLANCO 23x1mm	0,97	1,49	12	1,31	57 %
TAPACANTO ALTO BRILLO BI BORDEAUX 23x1mm	1,00	1,49	0	1,49	0,82 %
TAPACANTO ALTO BRILLO BI NEGRO 23x1mm	0,97	1,49	12	1,31	57 %

TAPACANTO ALTO BRILLO BI ROBLE MORO 23x1mm	1,02	1,49	0	1,49	0,80 %
TAPACANTO ALTO BRILLO BI ROJO 23x1mm	0,98	1,49	12	1,31	56 %
TAPACANTO ALTO BRILLO UNI BLANCO 22x1.5mm	0,55	1,10	0	1,10	0,60 %
TAPACANTO ALTO BRILLO UNI BLANCO 23x1mm	0,72	1,25	12	1,10	44 %
TAPACANTO ALTO BRILLO UNI BORDEAUX 23x1mm	0,73	1,25	0	1,25	0,66 %
TAPACANTO ALTO BRILLO UNI NEGRO 22x2mm	0,55	1,10	12	0,97	40 %
TAPACANTO ALTO BRILLO UNI ROBLE MORO 23x1mm	0,76	1,25	0	1,25	0,64 %
TAPACANTO ALTO BRILLO UNI ROJO 23x1mm	0,72	1,25	12	1,10	44 %
TAPACANTO DURO ABEDUL 22x2mm	0,52	0,59	0	0,59	-0,29 %
TAPACANTO DURO ALMENDRA 22x2mm	0,43	0,90	12	0,79	26 %
TAPACANTO DURO ALUMINIO 28x1.5mm	0,58	1,23	0	1,23	0,76 %
TAPACANTO DURO ALUMINIO BRUSHED 3D 23x1mm	1,01	1,27	12	1,12	21 %
TAPACANTO DURO ANTRACITA STAINLESS 23X1mm	1,14	1,58	0	1,58	0,86 %
TAPACANTO DURO AZUL 20x1.5mm	0,50	0,70	12	0,62	-19 %
TAPACANTO DURO AZUL ACERO 22x1.5mm	0,42	0,75	0	0,75	0,20 %
TAPACANTO DURO BLANCO 18x1.5mm	0,27	0,56	12	0,49	-5 %
TAPACANTO DURO BLANCO PERLA 22X1.5mm	0,42	0,75	0	0,75	0,19 %
TAPACANTO DURO CACAO 22X1.5mm	0,38	0,78	12	0,69	13 %
TAPACANTO DURO CAOBA AMAZONICO 19X2mm	0,54	0,90	0	0,90	0,30 %
TAPACANTO DURO CARVALO 22x1.5mm	0,38	0,80	12	0,70	16 %
TAPACANTO DURO CEDRO 22x2mm	0,72	0,90	0	0,90	0,10 %
TAPACANTO DURO CEDRO AMAZONICO 19x2mm	0,49	0,90	12	0,79	17 %
TAPACANTO DURO CEREZO 29x2mm	0,50	1,16	0	1,16	0,73 %
TAPACANTO DURO CHOCOLATE 22x1.5mm	0,49	0,80	0	0,80	0,19 %

TAPACANTO DURO COGNAC 22x1.5mm	0,36	0,78	12	0,69	17 %
TAPACANTO DURO COIGUE Chocolate 22x1.5mm	0,38	0,80	0	0,80	0,32 %
TAPACANTO DURO CONCRETO 22x1.5mm	0,42	0,78	12	0,69	7 %
TAPACANTO DURO CONGO E 19x2mm	0,39	0,90	0	0,90	0,47 %
TAPACANTO DURO EBANO 22x2mm	1,03	1,19	12	1,05	6 %
TAPACANTO DURO FRESNO HUMO 22x1.5mm	0,41	0,80	0	0,80	0,29 %
TAPACANTO DURO GERNIKA 22x1.5mm	0,38	0,80	12	0,70	16 %
TRIPLEX ANIME C 3.6mm	9,65	12,06	12	10,61	9,70 %
TRIPLEX CONSTRUCCION C 15mm	44,22	53,50	5	50,83	49,95 %
TRIPLEX CONSTRUCCION C 18mm	50,42	61,00	15	51,85	50,88 %
TRIPLEX EN C 12mm	23,78	28,65	0	28,65	27,82 %
TRIPLEX EN C 18mm	33,53	40,39	12	35,54	34,60 %
TRIPLEX EN C 3.6mm	8,06	9,82	0	9,82	9,00 %
TRIPLEX EN C 4mm	9,22	11,38	12	10,01	9,09 %
TRIPLEX EN C 5.2mm	10,43	12,72	0	12,72	11,90 %
TRIPLEX EN C 6mm	13,34	16,64	12	14,64	13,73 %
TRIPLEX LAUREL C 3.6mm	9,65	10,80	0	10,80	9,91 %
TRIPLEX MARINO 12mm 1220x2440	30,65	39,80	15	33,83	32,92 %
TRIPLEX NORMAL C 12mm	21,35	30,50	15	25,93	25,10 %
TRIPLEX NORMAL C 15mm	26,60	38,42	0	38,42	37,73 %
TRIPLEX NORMAL C 18mm	30,10	43,00	15	36,55	35,73 %
TRIPLEX NORMAL C 4mm	7,90	11,58	20	9,26	8,41 %
TRIPLEX NORMAL C 5mm	9,77	13,96	0	13,96	13,26 %
TRIPLEX NORMAL C 6mm	12,64	18,30	15	15,55	14,74 %

ANEXO 11: Orden de bodega

- Antes





- Después



