



Pontificia Universidad  
Católica del Ecuador

**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Tema:**

“EL NIVEL DE INVENTARIOS Y LA RENTABILIDAD EN LA EMPRESA

“COMERCIAL DIANA”

Proyecto de investigación previo a la obtención del título de

Ingeniera en Contabilidad y Auditoría.

**Línea de Investigación:**

Finanzas, Auditoría y/o Contabilidad Empresarial

**Autora:**

VERÓNICA MONSERRATH PALLO AVILA

**Director:**

DR. MARIO ALBERTO MORENO MEJÍA, MG

Ambato – Ecuador

Febrero 2018

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL ECUADOR SEDE

AMBATO

HOJA DE APROBACIÓN

Tema:

“EL NIVEL DE INVENTARIOS Y LA RENTABILIDAD EN LA EMPRESA  
COMERCIAL DIANA”

Línea de Investigación:

Finanzas, auditoría y/o contabilidad empresarial.

Autora:

VERÓNICA MONSERRATH PALLO AVILA



BIBLIOTECA

Mario Alberto Moreno Mejía, Mg.

f. 

**CALIFICADOR**

Nelson Danilo Bombón Orellana, Ing. Mg.

f. 

**CALIFICADOR**

José Luis Viteri Medina, Dr. Mg.

f. 

**CALIFICADOR**

Julio César Zurita Altamirano, Mg.

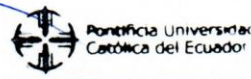
f. 

**DIRECTOR ESCUELA DE  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Hugo Rogelio Altamirano Villarroel, Dr.

f. 

**SECRETARIO GENERAL PUCESA**



**SECRETARÍA GENERAL  
PROCURADURÍA**

Ambato – Ecuador  
Febrero 2018

## DECLARACIÓN DE ORIGINLIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo, Verónica Monserrath Pallo Avila. Portadora de la cédula de ciudadanía número 180445587-9, declaro que los resultados obtenidos en el proyecto de titulación y presentados en el informe final, previo a la obtención del título de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría, son absolutamente originales y personales.

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



Verónica Monserrath Pallo Avila

CC. 180445587-9



BIBLIOTECA

## **DEDICATORIA**

A mis padres Oswaldo y Deice que son el motor de mi vida quienes me han guiado por el camino del bien, me han enseñado valores y sobre todo me han enseñado que uno tiene que esforzarse para conseguir sus metas.

A mis queridos hermanos Marjorie y Jonathan que día a día me enseñan que con esfuerzo puedes llegar a cumplir tus metas y que nunca es tarde para hacer lo que realmente te apasiona.

Monserrath

## **AGRADECIMIENTO**

Una meta llega a su fin, culminar mis estudios de tercer nivel y con esto la satisfacción del deber cumplido, es por ello que agradezco infinitamente a Dios por darme la sabiduría necesaria para poder enfrentar los problemas y la inteligencia para captar todos los conocimientos adquiridos a lo largo de mi carrera universitaria y permitirme culminar la misma. A mis padres Oswaldo y Deice, por ser mi guía para ir por el camino del bien, por enseñarme a ser una persona correcta, pero sobre todo de una manera especial a mi madre por su constancia y dedicación hacia mi persona por siempre darme palabras de aliento para seguir con mis estudios por nunca desfallecer y siempre creer en mí.

Al Dr. Mario Moreno Mejía, MG por su guía y apoyo en la ejecución del presente trabajo de investigación.

Finalmente agradecerles a todas las personas que de una u otra me han brindado palabras de aliento para seguir con mis estudios.

Monserrath

## RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo establecer niveles óptimos de inventario que mejore la eficiencia de la empresa “comercial Diana”. Para establecer niveles de inventario es fundamental que exista en la empresa un correcto control de los mismos, puesto que a través de estos se puede llevar a cabo un registro eficiente y eficaz de las existencias, de modo que la organización evite pérdidas económicas y de recursos e incremente su rentabilidad. En la investigación se utilizó una metodología cualitativa para la recopilación documental, aplicación de encuestas y entrevistas, recopilación de balances, ya que se busca especificar que la propuesta tenga como resultado un control interno adecuado del inventario que genera una mayor rentabilidad para la empresa. La propuesta planteada incluye la implementación de controles de niveles máximos y mínimos de inventarios que permitan generar una mayor rentabilidad, disminución de costos al tener la mercadería en bodega, es decir la empresa no tendrá un sobre stock o nulo stock de productos para su venta sino que tendrá un nivel adecuado con el que satisfaga las necesidades de su clientela; de la misma manera se propone establecer procedimientos de control interno de inventarios para lograr una eficiencia en esta área, lo cual permitirá que al final de un período contable la empresa obtenga una mayor rentabilidad.

**Palabras claves:** inventario, control interno, indicadores financieros, niveles máximos y mínimos de inventarios.

## ABSTRACT

The aim of this study is to establish optimal inventory levels that improve efficiency in the company, Comercial Diana. In order to establish inventory levels, it is crucial that they are correctly controlled in the company since it is possible to carry out an efficient and effective registration of stock through them so that the organization can avoid loss of finances and resources and increase their profitability. In the study, qualitative methodology was used for a documentary summary, the application of surveys and interviews and a summary of balance sheets since the idea is to specify that the proposal has an adequate internal control of inventory that generates better profitability for the company as a result. The outlined proposal includes the implementation of controls of maximum and minimum inventory levels that make it possible to generate better profitability and lower costs by having merchandise in storage. In other words, the company will not be overstocked or have no stock of products for sale, but rather it will have an adequate level to satisfy their customers' needs. Likewise, it is proposed to establish internal control procedures for inventories in order to achieve effectiveness in this area, which will make it possible for the company to have better profitability at the end of an accounting period.

**Key words:** inventory, internal control, financial indicators, maximum and minimum inventory levels.

## TABLA DE CONTENIDOS

### **Preliminares**

DECLARACIÓN DE ORIGINALIDAD Y RESPONSABILIDAD.....	iii
DEDICATORIA .....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
RESUMEN.....	vi
ABSTRACT .....	vii
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I.....	3
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	3
1 Tema.....	3
1.1 Planteamiento del problema .....	3
1.2 Contextualización.....	3
1.2.1 A nivel macro .....	3
1.2.2 A nivel meso .....	4
1.2.3 A nivel micro.....	4
1.2.4 Análisis crítico .....	5
1.3 Prognosis .....	6
1.4 Formulación del problema .....	6
1.5 Interrogantes.....	7
1.5.1 Delimitación del objeto de investigación.....	8
1.6 Justificación.....	8
1.7 Objetivos .....	8
1.7.1 Objetivo general .....	8
1.7.2 Objetivos específicos .....	9
CAPÍTULO II .....	10
MARCO TEÓRICO.....	10

2.1 Antecedentes investigativos .....	10
2.2 Parte contable .....	12
2.2.1 ¿Qué son los inventarios?.....	12
2.2.2 Propósito de los inventarios .....	13
2.2.3 Sistemas de inventarios .....	13
2.2.4 Función de los inventarios .....	14
2.2.5 Volumen óptimo de pedido.....	15
2.2.6 El punto de re-orden.....	15
2.2.7 Tipos de inventarios .....	16
2.2.8 Stock de inventarios .....	17
2.2.9 Procesos de elaboración de inventarios.....	18
2.3 Auditoria .....	19
2.3.1 Control de Inventarios.....	19
2.3.2 Ventajas del control interno de inventarios.....	20
2.3.4 Métodos control interno de inventarios.....	21
2.3.5 Elementos control interno de inventarios.....	21
2.4 Parte financiera.....	22
2.4.1 Inventarios.....	22
2.4.2 Administración de los inventarios.....	22
2.4.3 Máximos y Mínimos .....	23
2.4.4 Reclasificación de mercancías de acuerdo a la demanda.....	24
2.4.5 Funciones de las existencias.....	25
2.4.6 Gestión de inventarios, existencias o stock.....	25
2.4.7 Control de inventarios justo a tiempo .....	26
2.4.8 Importancia del stock .....	27
2.4.9 Punto de pedido.....	27
2.4.10 Tipos de stock .....	28

2.5 Indicadores financieros .....	29
2.5.1 Rentabilidad .....	29
2.5.2 Análisis financiero .....	31
CAPÍTULO III .....	32
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....	32
3.1 Enfoque de la investigación .....	32
3.2 Documental – Bibliográfica .....	32
3.2.1 De Campo.....	33
3.3 Técnicas de investigación .....	33
3.3.1 Instrumentos .....	34
CAPÍTULO IV .....	35
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	35
4.1 Análisis de la situación actual .....	35
4.2 Proceso de recepción de mercadería .....	35
4.3 Entrevista.....	37
4.4 Encuesta .....	38
4.5 Análisis horizontal de las compras de tela .....	47
4.5.1 Variación relativa de la compra de telas en los años 2015 y 2016.....	48
4.6 Indicadores de rentabilidad .....	49
CAPITULO V .....	52
PROPUESTA .....	52
5.1 Datos informativos .....	52
5.2 Antecedentes de la propuesta .....	53
5.3 Justificación.....	53
5.4 Objetivos .....	54
5.4.1 Objetivo General .....	54
5.4.2 Objetivos Específicos.....	54

5.5 Análisis de factibilidad.....	55
5.6 Fundamentación .....	55
5.7 Metodología .....	57
5.7.1 Modelo operativo .....	58
5.7.2 Desarrollo del modelo operativo .....	59
5.8 Fase I Implementación de niveles de inventarios .....	59
5.9 Fase II Ejecutar controles internos de inventarios. ....	65
5.10 Fase III Seguimiento .....	69
5.11 Prevención y evaluación .....	69
CAPÍTULO VI.....	71
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	71
6.1 Conclusiones .....	71
6.2 Recomendaciones.....	72
Bibliografía .....	73
ANEXOS.....	77
Anexo 1. Estado Situación Financiera .....	77
Anexo 2. Estado de Resultados.....	78
Anexo 3. Detalle mensual de las compras de tela 2015 y 2016 .....	79
Anexo 4. Formato encuesta.....	80
Anexo 5. Entrevista .....	82
Anexo 6. Lista de artículos de mayor demanda de la empresa comercial Diana .....	83

## TABLA DE GRÁFICOS

### Tablas

Tabla 1.1: Comercio por regiones .....	3
Tabla 1.2: Empresa comercializadoras de telas deportivas en ambato .....	4
Tabla 1.3: Detalle de las compras y ventas .....	5
Tabla 2.1: Inventarios.....	13
Tabla 2.2: Sistemas de inventarios.....	14
Tabla 2.3: Tipos de inventarios.....	16
Tabla 2.4: Tipos de inventarios.....	17
Tabla 2.5: Stock de inventarios.....	18
Tabla 2.6: Fases elaboración de inventarios.....	19
Tabla 2.7: Ventajas control interno de inventarios .....	20
Tabla 2.8: Métodos control interno de inventarios .....	21
Tabla 2.9: Tipos de stock .....	28
Tabla 3.1: Población.....	34
Tabla 4.1: Entrevista a los colaboradores de “comercial diana”, ecuatex .....	37
Tabla 4.2: Pregunta 1 .....	38
Tabla 4.3: Pregunta 2 .....	39
Tabla 4.4: Pregunta 3 .....	40
Tabla 4.5: Pregunta 4 .....	41
Tabla 4.6: Pregunta 5 .....	42
Tabla 4.7: Pregunta 6 .....	43
Tabla 4.8: Pregunta 7 .....	44
Tabla 4.9: Pregunta 8 .....	45
Tabla 4.10: Pregunta 9 .....	46
Tabla 4.11: Compra de tela del 2015 y 2016 .....	47
Tabla 4.12: Margen bruto años 2015 y 2016 .....	49
Tabla 4.13: Cuadro comparativo margen bruto años 2015 y 2016.....	49
Tabla 4.14: Margen neto años 2015 y 2016.....	50
Tabla 4.15: Cuadro comparativo margen neto años 2015 y 2016.....	50
Tabla 4.16: Rotación inventario años 2015 y 2016 en veces y días .....	50
Tabla 5.1: Descripción del modelo operativo .....	58

Tabla 5.2: Lista de telas "comercial diana" .....	60
Tabla 5.3: Terminologías niveles óptimos de inventarios.....	62
Tabla 5.4: Nivele óptimo alemania blanca.....	63
Tabla 5.5: Resultados obtenidos .....	64
Tabla 5.6: aplicación practica .....	65
Tabla 5.7: Control interno inventarios .....	66
Tabla 5.8: Actividades que cada empleado con respecta a inventarios .....	68
Tabla 5.9: Modelo hoja inventario físico mercadería .....	68
Tabla 5.10: Seguimiento fases .....	69
Tabla 5.11: Prevención y evaluación .....	70

**Gráficos**

Gráfico 1.1: Árbol de problemas.....	6
Gráfico 4.1: Diagrama de flujo: proceso de recepción de mercadería.....	36
Gráfico 4.2: Pregunta 1 .....	38
Gráfico 4.3: Pregunta 2 .....	39
Gráfico 4.4: Pregunta 3 .....	40
Gráfico 4.5: Pregunta 4 .....	41
Gráfico 4.6: Pregunta 5 .....	42
Gráfico 4.7: Pregunta 6 .....	43
Gráfico 4.8: Pregunta 7 .....	44
Gráfico 4.9: Pregunta 8 .....	45
Gráfico 4.10: Pregunta 9 .....	46
Gráfico 4.11: Variación relativa de compras en los años 2015 y 2016.....	48
Gráfico 5.1: Diagrama de flujo: procesos de recepción de mercadería .....	67

## INTRODUCCIÓN

El control del inventario es de suma importancia para el sector empresarial y fundamentalmente para las empresas comerciales, ya que, por medio de este, los clientes se abastecen de los materiales que requieran para la elaboración de sus productos; por lo tanto, el control de los mismos debe ser eficiente y eficaz ya que genera un alto costo de adquisición.

El proyecto de investigación se realizó en la empresa Comercial Diana, ubicada en la provincia de Tungurahua cantón Ambato, en la cual se determinó que existe un nulo control de inventarios lo cual origina una pérdida en los mismos y por consiguiente, la empresa obtuvo una baja en sus ingresos.

En el Capítulo I: se especifica la contextualización de la investigación de manera (macro, meso y micro), el análisis crítico, la prognosis, el problema determinado, las interrogantes presentes, la delimitación del objeto de investigación, la justificación y finalmente los objetivos planteados a cumplir.

En el Capítulo II: se engloba antecedentes investigativos del proyecto relacionado al tema, la sustentación bibliográfica, es decir los conceptos para fundamentar la investigación como: control de inventarios, inventarios, stock, nivel máximo y mínimo de inventarios, indicadores financieros; entre otros.

En el Capítulo III: se describe la metodología con un enfoque cuantitativo y cualitativo aplicada en la investigación, es decir la recopilación documental, análisis de la encuesta realizada al personal de la empresa bajo estudio, entrevista al administrador de la empresa bajo estudio y al gerente de una empresa que se encuentre en la misma área comercial, análisis de estados financieros de la empresa bajo estudio.

En el Capítulo IV: se especifica los resultados obtenidos de la encuesta y entrevista aplicada, además de los resultados alcanzados de la recopilación de datos y documentos de la empresa mediante la comparación del balances generales y estados

de resultados de los dos últimos años, finalmente se concluye el capítulo con la aplicación de indicadores financieros de rentabilidad y rotación de inventario.

En el Capítulo V: se enfoca en la propuesta sugerida a la empresa Comercial Diana a través de niveles óptimos de inventarios que mejoren la rentabilidad de la organización.

En el Capítulo VI: se establecen las conclusiones y recomendaciones de la investigación realizada en la empresa Comercial Dana.

# CAPÍTULO I

## PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

### 1 Tema

El nivel de inventarios y la rentabilidad en la empresa “Comercial Diana”.

#### 1.1 Planteamiento del problema

#### 1.2 Contextualización

##### 1.2.1 A nivel macro

La comercialización de productos textiles a nivel nacional representa el 21% de la producción manufacturera del país según datos del Ministro de Industria y Productividad (Comercio, 2017). Además, indica que el sector textil es prioritario para la economía nacional.

El sector de la industria textil es muy importante en nuestro país, puesto que estos productos son usados como materia prima en la elaboración de prendas de vestir y por ende su comercialización se ha convertido hoy en día en una de las mayores fuentes de ingreso en los hogares de los ecuatorianos; en la tabla 1.1 se muestra que en las provincias de Guayas, Pichincha y Tungurahua existe una mayor concentración del comercio textil.

**Tabla 1.1: Comercio por regiones**

Región	Provincia	Nº Establecimientos
Sierra	Tungurahua	12.847
Sierra	Cotopaxi	5.495
Sierra	Pichincha	55.155
Costa	Esmeraldas	6.806
Costa	Guayas	67.565

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC, 2017)

Es sabido, que la comercialización de textiles en la mayoría de los casos se realiza empíricamente; es decir no cuentan con un control interno del stock de los productos destinados para la venta.

### 1.2.2 A nivel meso

La provincia de Tungurahua ocupa el tercer lugar en la comercialización de textiles a nivel nacional (Tabla 1.1) esto se debe principalmente a que esta es una zona turístico comercial, donde existen diversas industrias dedicadas a la fabricación de prendas de vestir de alta costura como a la confección de ropa deportiva. Por consiguiente, es de suma importancia que las empresas tengan un control interno de inventarios para poder cubrir las necesidades de sus clientes.

En la Tabla 1.2 se puede observar algunas de las empresas que se dedican a la comercialización de telas deportivas en la ciudad de Ambato, generando fuentes de empleos para la comunidad ambateña ayudando de esta manera en el desarrollo de la economía de la ciudad y del país.

**Tabla 1.2: Empresa comercializadoras de telas deportivas en Ambato**

Nombre Comercial	Representante legal
• Comercial Diana	Julio Aníbal Avila Tejada
• ECUATEX	Diego Fernando Salazar Orbe
• Textiles Buenaño	Edwin Alexander Buenaño Rodríguez
• TEIMSA S.A	Patricio Cuesta Vasconez

**Fuente:** Servicio de Rentas Internas del Ecuador (SRI, 2017)

### 1.2.3 A nivel micro

La empresa comercial Diana, presta sus servicios a fabricantes de ropa deportiva teniendo como resultado una alta demanda de la variedad de los productos que ofrece (telas deportivas), es decir una alta rotación de inventarios, ya que la empresa cuenta con una clientela fija. Por otra parte, la empresa no cuenta con procedimientos adecuados para el control interno de inventarios, debido a que la

misma no tiene una persona responsable de bodega, el cual indique en qué momento se debe realizar un nuevo requerimiento de mercadería.

En la tabla 1.3 se detalla las compras y ventas de la empresa comercial Diana de los años 2015 y 2016. La empresa tiene una disminución considerable en sus ventas para el año 2016 considerando que ese mismo año se ha realizado una compra mucho mayor que en el año 2015, este factor nos lleva a determinar que sus inventarios no han sido controlados de una manera eficaz.

**Tabla 1.3: Detalle de las compras y ventas**

Descripción	Año 2015	Año 2016
Compra tela incluido Impuesto al valor agregado (IVA).	\$ 43,116.19	\$ 50,207.70
Venta tela incluido Impuesto al valor agregado (IVA).	\$ 62,518.48	\$ 55,228.47

**Fuente:** Elaboración propia a partir de datos obtenidos en Comercial Diana.

Al analizar la información contenida en la Tabla 1.3, se observa como el manejo deficiente de inventarios afecta a la economía de la empresa, generando pérdidas económicas por almacenaje de producto en percha, esto se debe a que no se cuenta con una sistemática establecida para el control interno de inventarios y por ende una mejor atención a los clientes y proveedores.

#### **1.2.4 Análisis crítico**

Es importante contar con un adecuado control de inventarios que permita conocer la disponibilidad de la mercadería con la que cuenta la organización, para de esta manera evitar posibles retrasos en la entrega de los productos por falta de existencias o por daños en los mismos causados por la poca rotación y posterior pérdida de clientes y disminución de los ingresos económicos.

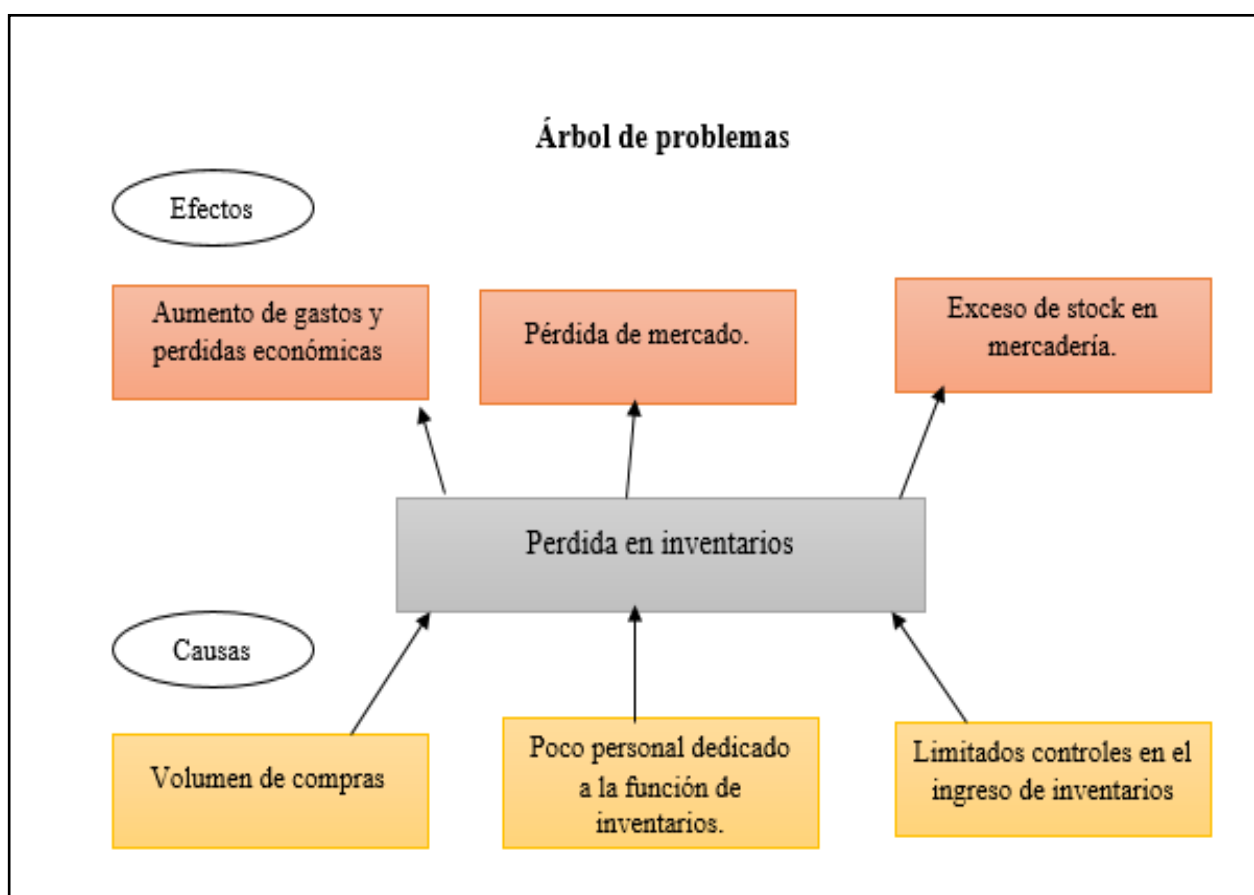
En el mercado existen diversas empresas que se dedican a la compra y venta de tela para la confección de ropa deportiva por tal motivo es importante que las empresas tengan un estricto control interno de su inventario para poder competir en el mercado, de esta manera las empresas no sufrirán un colapso en sus ingresos.

### 1.3 Prognosis

¿Qué sucedería si en una empresa comercial no plantea procedimiento de control en inventarios?

### 1.4 Formulación del problema

Gráfico 1.1: Árbol de problemas



Fuente: Elaboración propia.

La empresa comercial Diana se ubica en las calles Darquea y Unidad Nacional, tiene una trayectoria comercial de 20 años, se dedica a la comercialización de telas deportivas. En la empresas se ha detectado un problema relacionado con la pérdida en inventarios cuyas causas se deben a un volumen de compras elevado, ya que en gran parte la empresa adquiere excesiva mercadería la cual no se vende, ocasionando un aumento de gastos y como tal perdidas económicas para la empresa, otra de las causas es escaso personal dedicado al control de inventarios (mercadería), generando una falta de revisión de las condiciones en las que recibe la mercadería ya que aparecen desperfectos, como perforaciones en la tela, generando una pérdida de mercado para la empresa porque los clientes prefieren adquirir el producto en mejores condiciones de la competencia y; por último, se detecta un exceso de stock de mercadería ya que no existen procesos adecuados de almacenaje por tanto ésta puede quedarse en bodega y no venderse.

Para la empresa es de suma importancia tener un eficiente control de inventarios, por ello la investigación pretende determinar el nivel máximo y mínimo de inventarios. Del mismo modo establecer en qué momento se debe realizar un nuevo requerimiento de mercadería. Además, proponer procedimientos adecuados para el control de inventarios en bodega. De modo que la rentabilidad de la empresa se incremente.

### **1.5 Interrogantes**

#### **¿Cómo aparece el problema que se pretende solucionar?**

Por la pérdida económica que ha tenido la empresa.

#### **¿Por qué se origina?**

Por un limitado control de inventarios.

#### **¿Qué lo origina?**

Falta de personal para el control de inventarios.

### **1.5.1 Delimitación del objeto de investigación**

**Campo:** Contable

**Área:** Financiera

**Especialización:** Control interno de inventarios

### **1.6 Justificación**

Las empresas requieren que sus inventarios sean controlados para mejorar su eficiencia, además, de controlar su stock y rotación de la misma, generando así mayor utilidad para las empresas. El inventario es la parte fundamental de una empresa esta se da por medio de sus ventas, las mismas obtienen ganancias que serán reinvertidas para beneficio de la empresa. Un control adecuado de inventarios permite realizar una requisición de mercadería a tiempo evitando que la empresa se quede sin mercadería para satisfacer las necesidades de su clientela.

Para la empresa comercial Diana es de suma importancia tener un eficiente control de inventarios, por ello la investigación se justifica ya que pretende determinar el nivel máximo y mínimo de inventarios. Del mismo modo establecer en qué momento se debe realizar un nuevo requerimiento de mercadería y proponer procedimientos adecuados para el control de inventarios en bodega. De modo que la rentabilidad de la empresa se incremente.

### **1.7 Objetivos**

#### **1.7.1 Objetivo general**

Establecer niveles óptimos de inventario que mejoren la eficiencia de la empresa.

### **1.7.2 Objetivos específicos**

1. Fundamentar teóricamente la importancia de manejo de inventarios en una empresa comercial.
2. Diagnosticar los procesos de control de inventarios actuales.
3. Proponer procedimientos de control de inventarios para la mejora de eficiencia en la empresa.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 Antecedentes investigativos**

Medina (2016), en el trabajo de investigación “Procedimientos de control interno para el manejo de inventarios en una empresa de servicios” indican que es importante para las empresas tener procedimientos documentados para el control y manejo interno de inventarios, los mismos que pueden ser Kardex, órdenes de trabajo pre-numeradas, sistemas contables digital, esto con la finalidad de medir de mejor manera la eficiencia de los procesos y la rentabilidad de la organización.

El control de inventarios incide directamente en la rentabilidad de las empresas, debido a que existe una adecuada rotación y control de productos en percha y almacenamiento, reduciendo de esta manera los costos operativos y por ende aumentando el margen de utilidad; así como también, permitiéndole llegar de manera más precisa a los clientes; además, es importante tener establecido una sistemática en la que se detalle los procedimientos y las actividades a realizar para el control interno de inventarios (Arévalo & Morí, 2014)

Como se puede observar, los autores anteriormente citados, coinciden en que es importante para las empresas establecer una sistemática para el control adecuado de inventarios, por lo tanto, es necesario que en las empresas se cuente con personal encargado del manejo y registro de la mercadería ya que esto incide de forma directa en la rentabilidad de la empresa, lo cual se puede evidenciar al final de un periodo contable; puesto que las ganancias obtenidas pueden ser reinvertidas para generar mayor rentabilidad en un futuro.

El rubro de inventarios, lo constituyen los bienes de la empresa destinados a la venta o producción para su posterior comercialización, estos rubros dependen del tipo de empresa y pueden ser: materia prima, producto en proceso, artículos

terminados y otros materiales que se utilicen en el empaque y/o embalaje, envase de mercancías o refacciones para mantenimiento que se consuman en el ciclo normal de operaciones (NIF 4, 2011).

Los inventarios son acumulaciones de materias primas, provisiones, componentes, trabajo en proceso y productos terminados que aparecen en numerosos puntos a lo largo de la cadena de producción y de la logística de una empresa (Zapata, 2014).

Es decir, el manejo de inventarios se debe controlar en cada una de las etapas que conforman la cadena de valor de las empresas; para que de esta manera exista una adecuada rotación de mercadería y no exista sobre stock de productos con poca o nula rotación; puesto que este incrementaría los costos productivos.

La base de toda empresa comercial es la compra y venta de bienes, de aquí la importancia del manejo de los inventarios. Un buen manejo físico y contable permitirá a la empresa mantener el control oportuno y adecuado, así como también conocer, al final del periodo contable o del ejercicio fiscal, un documento confiable de la situación económica de la empresa. Ahora bien, el inventario constituye las partidas del activo circulante que están listas para su venta, es decir, toda aquella mercancía que posee una empresa en su almacén valorada al precio de costo para su venta (Guerreo & Galindo, 2014).

El manejo de inventarios en una empresa es muy importante puesto que nos permite mantener un stock confiable de los productos que se necesitan para el proceso productivo o de servicio de una empresa, por ejemplo, en una organización que se dedica a la confección de ropa el correcto manejo de inventario de sus materias primas le permite elaborar su producto dentro de los tiempos establecidos y de esta manera satisfacer las necesidades de su clientela; de igual manera, para una empresa que se dedica a la comercialización de mercadería sin darle un valor agregado a la misma (sin transformación de producto), el manejo adecuado de sus inventarios, permite que no se quede con productos de poca rotación en percha, los cuales pueden llegar a dañarse y generar pérdida para las empresas.

## 2.2 Parte contable

### 2.2.1 ¿Qué son los inventarios?

Los inventarios son reservas de productos los cuales pueden ser de uso durante las diferentes etapas de producción, tales como materias primas, suministros, insumos, productos en proceso y productos terminados, los cuales aparecen en los diferentes puntos a lo largo de la cadena de producción y de logística de una empresa, sean estos almacenes, patios, equipo de transporte y/o en estantes en tiendas de menudeo; además, tener información de los inventarios actualizados y disponibles puede costar, al año, entre 20% y 40% de su valor. Por lo tanto, administrar cuidadosamente los niveles de inventario tiene un buen sentido económico (Miquel, 2017).

De igual manera, los inventarios son un activo fijo y se define como el volumen del material disponible en un almacén: insumos, producto elaborado o producto semielaborado. Cuando la demanda es mayor que el volumen disponible y los tiempos de aprovisionamiento no permiten cubrir el déficit, se considera “inventario agotado”; es decir, es el artículo que normalmente se tiene en inventario pero que no está disponible para satisfacer la demanda en el momento justo. Una situación inversa, sería un “inventario en exceso” o “sobre stock” (Zapata, 2014).

Es así, que el inventario es considerado como un activo fijo de la empresa, el mismo que representa un valor económico en los costos de producción y que puede verse afectado por un mal control del stock, ya sea por exceso o déficit del mismo; afectando en los dos casos a la operatividad, rentabilidad y por ende al prestigio de la empresa.

Cuando existe un exceso de stock, los costos de almacenamiento se incrementan por la disminución o nula rotación del producto en percha o en bodega; mientras que, cuando no existe materiales suficientes para abastecer a un determinado cliente el mismo pierde la confianza en la credibilidad de la empresa y se convierte en un cliente insatisfecho, el cual probablemente no regresará para abastecerse y, por ende, generará pérdidas en las ventas.

### 2.2.2 Propósito de los inventarios

El principal objetivo de la gestión de inventarios es prevenir posibles fraudes y robos; además debe permitir obtener de manera ágil información financiera de la empresa, la cual debe ser confiable, facilitando así la toma de decisiones a nivel administrativo; adicional, el personal involucrado en el manejo de inventarios debe ser una persona proactiva el cual tenga la capacidad para detectar desperdicios y filtraciones de inventarios y reportarlo de forma oportuna (Mora, 2013).

El inventario en una empresa facilita la obtención de información la cual sirve para una toma de decisiones adecuadas para la misma, evita que en la empresa exista fraudes o robos, además se puede controlar desperdicio de mercadería a tiempo para tomar medidas pertinentes.

Mora (2013), indica que existen algunos productos que deben ser inventariados por parte de la empresa, estos se detallan a continuación:

**Tabla 2.1: Inventarios**

<b>Inventario</b>	<b>Concepto</b>
<b>Materias Primas</b>	Son materiales conocidos como insumos, estos deben ser sometidos a procesos de transformación o manufactura, antes de ser vendidos como producto terminado.
<b>Productos en proceso de fabricación</b>	Son los productos que se encuentran en etapa de producción y su manufactura es parcial,
<b>Productos Terminados</b>	Son los productos que ya han pasado todo el proceso de producción, estos ya destinados para la venta.
<b>Material de empaque y embalaje</b>	Es parte del stock de materiales, se relaciona directamente con el producto terminado.

**Fuente:** Elaboración propia a partir de literatura consultada.

En las empresas se debe inventariar toda la mercadería existente un ejemplo de ello es que las empresas manufacturas el inventario se clasifica según la producción tal como se muestra en la Tabla 2.1.

### 2.2.3 Sistemas de inventarios

Según Gil (2015), el control interno de los inventarios se inicia con el establecimiento de un departamento de compras, que deberá gestionar las compras de los inventarios siguiendo el proceso de compras. Y para ello existe diferentes sistemas de inventarios que se darán mediante la Tabla 2.2.

**Tabla 2.2: Sistemas de Inventarios**

<b>Sistemas</b>	<b>Conceptos</b>
<b>Sistema de Inventario Perpetuo</b>	Se mantiene un registro continuo para cada artículo del inventario, por lo tanto, se muestra el inventario disponible todo el tiempo; estos registros son de utilidad para realizar los estados financieros de la empresa, la misma que puede determinar el costo del inventario final y el costo de las mercancías vendidas directamente de las cuentas sin tener que contabilizar el inventario.
<b>Sistema de Inventario Periódico</b>	No se dispone de un registro continuo del inventario, por ende, la información no se encuentra disponible todo el tiempo sino hasta el final del periodo contable, es ahí cuando se realiza una constatación física del inventario disponible y se aplica los costos unitarios para determinar el costo del inventario final, siendo este valor el que se registra en el balance general y también se emplea en el cálculo del costo de las mercancías vendidas. La constatación física realizada debe dar la seguridad suficiente al empresario de disponer un stock adecuado para cubrir la demanda de los productos. El sistema de inventario periódico por lo general se usa para contabilizar los artículos del inventario que tienen un costo unitario bajo y poca rotación.

**Fuente:** Elaboración propia a partir de literatura consultada.

Es decir, que para un control adecuado de los inventarios las empresas deben contar con un sistema de inventarios, con el cual se tendrá un registro preciso de las entradas y salidas de mercadería.

#### **2.2.4 Función de los inventarios**

Según Míguez & Bastos (2010), el manejo de inventarios permite:

- Continuidad en los procesos productivos sin interrupciones por falta de materiales e insumos.
- Ventajas en la adquisición de productos en grandes cantidades; puesto que generan menor costo que la adquisición por unidades.
- Stock adecuado de productos para satisfacer la demanda de los clientes
- Identificación de los productos y/o materiales a emplearse en cada una de las etapas de producción.

- Protegerse de los cambios en los costos de los materiales y/o productos por inflación de los precios en el mercado.

### **2.2.5 Volumen óptimo de pedido**

Según Bravo (s/f), el volumen óptimo de pedido son los productos, materiales, materias primas, etc., que sean necesarias para la producción de determinados artículos, sin que existan retrasos en la producción por falta de stock, en conclusión, es controlar el stock de los materiales para de esta manera evitar un posible desabastecimiento o exceso de mercadería.

Escudero (2014 ), hace referencia al modelo de Wilson, el cual indica que el volumen óptimo de pedido es aquel que iguala los costes de posesión y los de gestión de pedidos; por lo tanto, para una empresa es importante tener conocimiento preciso y actualizado de estas dos variables, con la finalidad de tener un nivel óptimo de inventarios y poder satisfacer los requerimientos de los clientes.

Un volumen óptimo de pedidos permite tener un registro preciso de la mercadería existente en la empresa es decir de su stock con la finalidad de satisfacer a la clientela, por lo tanto, es necesario tener un adecuado nivel de stock.

### **2.2.6 El punto de re-orden**

El punto de re-orden señala el momento en el que se debe colocar un nuevo pedido de materiales para evitar rupturas de stocks. Para calcular el punto de re - orden, se suman los inventarios mínimos de seguridad más el número de unidades de venta previstas durante el período que tardan los proveedores en entregar los materiales pedidos (Bravo, s/f).

“El punto de re-orden es la señal que indica al departamento de compras, la necesidad de hacer un nuevo pedido al proveedor por la cantidad necesaria de mercadería que se requiere para recuperar el nivel fijado como máximo de

existencias” (Hernández, 2014); esta técnica permite determinar de forma oportuna en qué momento se debe realizar un nuevo pedido de productos.

Es decir, mediante el punto de re-orden la empresa realiza un nuevo requerimiento de mercadería en el momento preciso; es decir, el área de bodega no se queda sin stock de inventarios para la venta o en el caso de manufactureras sin materiales para su producción.

### 2.2.7 Tipos de inventarios

Míguez & Bastos (2010), indican que existen varios tipos de inventarios, los cuales se relacionan y diferencian por el tipo de industrias; clasificándolos de la siguiente manera:

**Tabla 2.3:** Tipos de Inventarios

<b>Inventarios de materias primas</b>	Son materiales e insumos expuestos a una transformación, con la finalidad de darle un valor agregado.
<b>Inventarios de materiales y suministros</b>	Están agrupados por los elementos necesarios para la elaboración de los productos. Algunos de ellos son: materias primas secundarias, productos de consumo necesarios para el proceso, entre otros.
<b>Inventarios de mercancías</b>	Son bienes que las empresas adquieren no requieren ser procesados y son destinados directamente a la venta.
<b>Inventarios de productos en proceso</b>	Son los productos parcialmente elaborados y/o terminados.
<b>Inventarios de productos terminados</b>	Agrupar a todos los productos transformados y manipulados por la empresa mediante los procesos de producción. Estos productos se almacenan para ser vendidos.

**Fuente:** Elaboración propia a partir de literatura consultada

En las empresas existen diferentes tipos de inventarios que ayudan a controlar los materiales e insumos que se necesita para la producción de sus productos y de esta manera evitar rupturas en la producción y de la misma manera satisfacer a su clientela.

Según SENA (s/f), las empresas clasifican su inventario según el tipo de mercado que desean abastecer, información que se detalla a continuación:

**Tabla 2.4:** Tipos de inventarios

<b>Inventarios en ductos</b>	Son los inventarios de productos que se encuentran en tránsito o proceso entre las etapas del canal de suministros, en ocasiones estos inventarios pueden ser más altos que los que se encuentran en los puntos de almacenamiento.
<b>Inventarios para especulación</b>	Se dan en productos cuyo costo son de fácil especulación y son requeridos para satisfacer las necesidades de operación (oro, cobre, plata). Cuando las especulaciones en relaciones a costo se prolongan por un determinado tiempo la adquisición de los artículos se convierte en una actividad neta del área financiera en conjunto el encargado de logística.
<b>Inventario regular o cíclico</b>	Son los necesarios para cubrir la demanda durante los reaprovisionamientos, la cantidad de existencias en stock van a depender del espacio con el que cuenta la empresa para el almacenamiento, de los tiempos de reaprovisionamiento totales, y de los costos generados por el manejo de inventarios.
<b>Inventario de seguridad</b>	Este inventario se crea como protección contra la variabilidad en la demanda de existencias y el tiempo total de reaprovisionamiento.
<b>Inventario obsoleto, stock muerto o perdido</b>	Se refiere al inventario que se mantiene durante un tiempo y después del mismo resulta deteriorado, caducado, perdido o es robado, en este caso se debe tomar precauciones especiales para minimizar las cantidades de este stock.

**Fuente:** Elaboración propia a partir de literatura consultada

Mediante un control adecuado de inventarios las empresas pueden conocer de forma concreta la cantidad de mercadería con la que cuenta y así controlar en que momento deben abastecerse nuevamente.

### 2.2.8 Stock de inventarios

Es importante tener un stock del producto en las empresas ya que esto ayuda a satisfacer la demanda de los clientes. En la tabla 2.5 se muestran algunos conceptos de stock:

**Tabla 2.5:** Stock de inventarios

<b>Autor</b>	<b>Concepto</b>
(Morillo, 2011)	Es el conjunto de materiales y artículos almacenados, los cuales pueden ser de uso interno (producción) o destinados para la venta.
(Rubio & Villaroel, 2012)	Tiene un rol importante en el cumplimiento de los objetivos empresariales, un mal manejo de los inventarios puede dejar sin stock para cubrir la demanda de los clientes, por ende el retraso en la entrega de los bienes o servicios, generando de esta manera pérdidas a la compañía.

**Fuente:** Elaboración propia a partir de literatura consultada

Es decir, stock son los materiales o mercadería destinados para la venta, los mismo que van a cubrir la demanda de los clientes y de la misma manera satisfacer a la clientela.

### **2.2.9 Procesos de elaboración de inventarios**

Las fases que se deben aplicar para la elaboración de un inventario son: planificación de actividades, ejecución de actividades y control de las existencias; así como también se debe considerar la fecha de elaboración de estos; puesto que se recomienda se realice en la época en que las ventas de la empresa disminuyen (Brenes, 2015). En la tabla 2.6 se indica las fases que se deben cumplir para la elaboración de inventarios

El proceso de elaboración de inventarios no es otra cosa más que realizar una constatación física, ordenada, valorada y documentada de las existencias de mercadería de una empresa, esta constatación puede dar en una o varias etapas.

**Tabla 2.6: Fases elaboración de inventarios**

<b>Fases</b>	<b>Descripción</b>
<b>Planificación</b>	<p>Es importante realizar una serie de actividades preparatorias estas son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Decidir la fecha en la que se va a realizar el inventario: esta actividad puede realizarse en la temporada de disminución de ventas.</li> <li>• Seleccionar el tipo de inventario: va a depender de la gama de artículos almacenados, se debe establecer un modelo de inventario que se ajuste a las necesidades de la empresa.</li> <li>• Formar al personal: para lo cual es importante contar con personal capacitado en el manejo de inventarios; en el supuesto caso que la empresa no cuente con este personal; deberá planificar la capacitación y entrenamiento de su talento humano en estas áreas para que puedan ejecutar las nuevas tareas encomendadas.</li> <li>• Preparar el almacén: para lo cual debe ordenar la mercadería por artículos y rotular cada una de estas áreas con la información que creyere conveniente, con la finalidad de evitar confusiones, entregas mal intencionadas o pérdidas de mercadería.</li> <li>• Preparar los impresos precisos: en este caso, la empresa debe desarrollar formatos de documentos que se usaran para el registro físico o digital de las existencias de los productos en cada una de sus etapas.</li> </ul>
<b>Ejecución</b>	<p>Para lo cual se debe realizar las siguientes actividades</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recuento físico: se realiza la constatación física del inventario, esta información debe registrarse en los documentos creados con anterioridad.</li> <li>• Verificación de cantidades: se recuenta una pequeña muestra del total para comprobar que no ha existido errores durante el proceso.</li> </ul>
<b>Control</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Corrección de los registros (en caso de que amerite).</li> <li>• Valoración.</li> </ul>

**Fuente:** (Brenes, 2015) **Técnicas de almacén**

## 2.3 Auditoria

### 2.3.1 Control de Inventarios

El control de inventarios es un factor determinante en el incremento del nivel de ventas, debido a que existe una adecuada rotación de inventarios, siendo importante también el margen de utilidad de mercaderías con mayor demanda y su impacto en el mercado objetivo (Arévalo & Morí, 2014). Además, el control de inventarios busca mantener disponible los productos que se requieren para la empresa y para los clientes, por lo que implica la coordinación de las áreas de compras, manufactura, distribución. (Zapata, 2014).

El control interno de inventario 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. El manejo de inventarios es generalmente el de mayor significancia dentro del activo corriente de una empresa, no solo en su cuantía, sino también, porque de su buen manejo existen utilidades para la empresa; de ahí la importancia que tiene la implementación de un adecuado sistema de control interno (Tovar, 2014 ).

Como se mencionó anteriormente, un correcto control interno en el manejo de inventarios permite a la empresa gestionar de manera eficiente el abastecimiento y reabastecimiento de la mercadería necesaria para ejecutar sus actividades y cubrir la demanda de sus clientes; además, un buen control interno de los inventarios, permite mejorar las utilidades de la empresa, lo cual se evidencia al final del periodo contable.

### 2.3.2 Ventajas del control interno de inventarios

La implementación de una sistemática adecuada para el control interno de inventarios da a las empresas ventajas que les permite sobresalir en el mercado en relación a su competencia. A continuación, en la tabla 2.6, se detallan algunas de las ventajas que se obtiene por el adecuado control de inventarios.

**Tabla 2.7:** Ventajas Control Interno de Inventarios

<b>VENTAJAS</b>
Reduce altos costos financieros ocasionados por mantener cantidades excesivas de inventarios.
Reduce el riesgo de fraudes, robos o daños físicos.
Evita que dejen de realizarse ventas por falta de mercancías.
Evita o reduce perdidas resultantes de baja de precios.
Reduce el costo de la toma del inventario físico anual.

**Fuente:** (Tovar, 2014 ) **Control interno de inventarios**

El control interno de inventarios en auditoria implica realizar un cuestionario de evaluación de inventarios en el que se determinara a base escalas cual es el riesgo de la empresa respecto al control de su mercadería.

### 2.3.4 Métodos control interno de inventarios

Tovar (2014), indica que existen dos métodos de control de inventarios los cuales permiten determinar si la empresa está cumpliendo adecuadamente con la vigilancia de los mismos, en la tabla 2.8 se muestra los métodos de control interno de inventarios propuestos por el autor ya mencionado.

**Tabla 2.8:** Métodos Control Interno de Inventarios

<b>Método</b>	<b>Concepto</b>
<b>Control Operativo</b>	Este control aconseja mantener las existencias en un nivel adecuado, tanto en términos cuantitativos como cualitativos, de donde es lógico pensar que el control empieza a ejercerse con antelación a las operaciones mismas, debido a que, si compra si ningún criterio, nunca se podrá controlar el nivel de los inventarios. A este control pre-operativo es que se conoce como control preventivo.
<b>Control Contable</b>	Permiten conocer la eficiencia del control preventivo y señala puntos débiles que merecen una acción correctiva. No hay que olvidar que los registros y la técnica del control contable se utilizan como herramientas valiosas en el control preventivo.

**Fuente:** (Tovar, 2014 ) **Control interno de los inventarios**

Es decir, por medio de un control adecuado de inventarios la empresa puede asegurar una mayor rentabilidad ya que la mercadería estará bajo un estricto registro por el cual se observará los movimientos efectuados con el producto, logrando que en la empresa no se tenga demasiado o nulo stock.

### 2.3.5 Elementos control interno de inventarios

Tovar (2014), indica que para un buen control de inventarios existen algunos elementos que permiten conocer si se realiza una eficiente inspección del mismo, a continuación, se detallan estos elementos,

- Conteo físico de los inventarios por lo menos una vez al año, sin importar el sistema o sistemática que se aplique para dicha constatación.
- Es recomendable que el control de inventarios se realice con sistemas digitales que se encuentren conectados con los sistemas contables, especialmente si se maneja una gran variedad de artículos; este sistema debe ser capaz de proveer información confiable y actualizada en el momento requerido, con la finalidad de tomar decisiones basadas en hechos reales y poder obtener de manera

directa los costos generados por la adquisición, almacenamiento y venta de los productos. En caso de que no se cuente con un sistema computarizado para la constatación de los inventarios, esta actividad se deberá realizar diariamente con la finalidad de dar información actualizada al área contable para el respectivo cuadro de valores diarios.

- Se debe establecer una sistemática adecuada para el control de los inventarios en cada una de las etapas, de tal manera que existan respaldos o informes donde se detalle el ingreso o salida de materiales, ya sea para producción interna como para la venta al público externo; en este último caso, la mercadería no debe salir de la empresa sin el documento que habilite y autorice dicha acción.
- El jefe de almacén, guarda almacén o bodeguero (según corresponda) será la persona encargada de informar sobre los movimientos de mercadería y las existencias adecuadas de las mismas para su uso previsto; además será la persona encargada de mantener en orden todos los productos en bodega y el inventario actualizado con la finalidad de evitar posibles robos, daños o descomposición de los mismos.

## **2.4 Parte financiera**

### **2.4.1 Inventarios**

Para un control adecuado de inventarios financieramente, la empresa debe establecer un stock máximo y mínimo de mercadería que debe encontrarse en sus bodegas, esto con la finalidad de no generar costos por almacenamiento y posibles pérdidas de clientes por no cubrir las demandas.

### **2.4.2 Administración de los inventarios**

Núñez (2016):

La administración de los inventarios requerirá de un alto grado de planeación, para que la empresa tenga cantidades suficientes y necesarias para satisfacer los requerimientos, tanto en la producción de sus artículos como para satisfacer

la demanda de sus clientes. La planeación y control de los inventarios deberá hacerse junto con el departamento de ventas y con la gerencia de finanzas, departamento que a su vez debe fijar las políticas y objetivos adecuados que ayuden en la mejor administración de este importante renglón del Activo corriente. La determinación de las necesidades de venta, presupone la existencia de bienes bajo circunstancias normales, puesto que los excesos en este rubro se pueden convertir en una inversión de bajo movimiento, y no se debe olvidar que la empresa siempre debe ser una empresa en marcha constante.

Saber administrar los inventarios permitirá que la empresa no tenga un exceso de mercadería que conllevara a gastos con los cuales esta debe enfrentarse, una buena administración de los inventarios permitirá satisfacer las necesidades de la clientela en todo momento y por consiguiente permitirá que la empresa obtenga una mayor rentabilidad.

### **2.4.3 Máximos y Mínimos**

Consiste en establecer niveles máximos y mínimos de inventario y un periodo de tiempo fijo para la revisión de sus niveles en bodega, la constatación del inventario solo se realizará en los tiempos programados con la finalidad de obtener información sobre los saldos en bodega (cantidad existente más cantidad en tránsito); cuando el caso lo amerite, se puede realizar pedidos fuera de las fechas contempladas para la revisión. En sistemas automatizados estas fechas no se preestablecen, sino que se calculan los puntos de revisión y el sistema indica el momento oportuno para realizar la compra de la cantidad solicitada (Miquel, 2017). Realizar este procedimiento permite efectuar el pedido de mercadería en los tiempos establecidos, así como, llevar un mejor control de las existencias de la misma.

Llevar un control en los niveles de existencia máximos y mínimos es muy importante en todo tipo de empresa, ya que esto nos ayuda a no caer en excesos de inventarios y por otro lado disminuir el riesgo de faltantes a producción o ventas (Hernández, 2014).

Aplicando el método de máximos y mínimos en inventarios se optimiza el tiempo, ya que únicamente se realiza una constatación física del inventario en periodos específicos; además, no se crean excesos de inventario por errores no intencionados en las adquisiciones, puesto que se conoce los niveles óptimos que la empresa debe tener en bodega del producto a comercializar, finalmente se conoce el momento exacto de realizar un nuevo pedido que demanda la clientela.

#### **2.4.4 Reclasificación de mercancías de acuerdo a la demanda**

Es sabido que nada es estático, por ende, en todo tipo de empresas la oferta y la demanda va a depender de su entorno externo (cambio de moda, competencia), como de sus factores internos (nuevos proyectos, financiamientos, etc.); es así que, si un producto al inicio de año fue catalogado como clase “A”, este bien podría al cabo de unos meses convertirse en producto clase “B” e incluso “C”, lo cual conllevaría a que este producto ya no se venda y como consecuencia genere un costo por almacenaje; es por ello que se considera necesario realizar una reclasificación periódica de la mercadería con la que cuenta la empresa y a su vez mantener un control correcto del nivel de inventarios asegurando así un equilibrio entre las existencias en almacén con lo requerido para su producción y/o venta; de esta manera se estará evitando un sobre inventario de los productos en bodega o la falta de los mismos para su comercialización, sin afectar la rentabilidad de la empresa (Miquel, 2017).

Realizando este procedimiento se tomará en cuenta en que época un x producto baja su demanda en el mercado logrando así tomar decisiones oportunas para que el producto no se quede estancado y poder venderlo sin ningún problema un ejemplo sería mediante ofertas.

### **2.4.5 Funciones de las existencias**

Jimeno (2013), indica que conocer, controlar y mantener un correcto control de existencias le permite a la empresa tener varias ventajas frente a su competencia, permitiéndole de esta manera ser más competitiva en el mercado.

- Prevenir la disminución del stock de los productos en inventario, evitando de esta manera un posible retraso en el suministro de los pedidos.
- Aprovechar la disminución de los costes a medida que aumenta el volumen de compras o de fabricación.
- Mantener un equilibrio entre los productos adquiridos y las ventas realizadas, logrando una mejor fluidez de adquisiciones y entregas, alcanzando así una mejor competitividad frente a sus pares.

Como se puede ver, un correcto manejo de las existencias de la mercadería permite tener una mejor rentabilidad en la empresa, puesto que, al existir un adecuado balance entre los productos comprados y los procesados o vendidos no genera estancamiento de estos en percha o bodega; además mediante un buen control de existencia se minimizan los costes de producción y aumenta el volumen del producto final.

### **2.4.6 Gestión de inventarios, existencias o stock**

La gestión de inventarios, existencias o stocks permite regular el flujo entre las entradas y las salidas de las existencias de los productos de una empresa variando la frecuencia y la cantidad de los pedidos que se soliciten a los proveedores.

Es la serie de políticas y controles que monitorean los niveles de inventario y determinan los niveles máximos y mínimos que se debe mantener en stock, permite identificar el momento en que las existencias se deben reponer y la cantidad de productos que deben tener los pedidos. Un sistema de inventario

provee las políticas operativas para mantener y controlar los bienes que se van almacenar (Miquel, 2017).

Conocer el stock adecuado de productos que debe mantener una empresa, permite que los costos de almacenamiento se disminuyan y que las organizaciones no se desabastezcan por falta productos. El comportamiento típico de los stocks en las organizaciones, es que estos vayan disminuyendo por consumo a través del tiempo. En este sentido, un material que se observe que no tiene este comportamiento es un candidato a ser suprimido de la bodega. Así, en la empresa solo deben mantenerse en stock aquellos materiales que presentan movimiento a través del tiempo, o aquellos elementos críticos que deben ser almacenados, sin importar que estos no presenten movimientos, como un repuesto (Zapata, 2014).

Mediante la gestión de inventarios se puede establecer el adecuado control de mercadería, esto con la finalidad de conocer las existencias que se van a almacenar y las existencias que se deben reponer para su posterior venta; por lo tanto, a través de esta gestión, se pretende que una empresa tenga el mínimo costo generado por almacenamiento de la mercadería y que solo el material que tenga rotación en el tiempo sea almacenado.

#### **2.4.7 Control de inventarios justo a tiempo**

El control de inventario justo a tiempo, es una filosofía empresarial, cuyo objetivo es eliminar o reducir al máximo todo lo que implique desperdicio en las actividades que comprenden la cadena de valor de la empresa.

El control de inventarios justo a tiempo, permite que se adquieran los materiales y se inserten en la producción en el momento en que se necesitan. Esto requiere de compras eficientes, proveedores muy confiables y un sistema eficiente de manejo de inventarios. Una compañía puede reducir su producción en proceso mediante una eficiente administración de recursos; así como

también reducir las materias primas necesarias respecto a los artículos terminados, podemos decir que, si se reabastecen con rapidez, se reduce el costo de quedarse sin existencias y de la misma manera se reduce los inventarios de éste tipo (Duran, 2013).

El control de inventarios justo a tiempo se enfoca en realizar un nuevo pedido de mercadería en el momento exacto que se necesita, para llevar a cabo este control en las empresas se debe contar con proveedores confiables, compras precisas y un procedimiento eficaz en el manejo de inventarios.

#### **2.4.8 Importancia del stock**

Es importante garantizar la existencia de un stock suficiente de productos para satisfacer la demanda de los clientes sean estos internos o externos, pero siempre de forma que su almacenamiento resulte rentable. Se trata, pues, de mantener un nivel de stock adecuado (Jimeno, 2013).

Para tener un adecuado control del stock, es importante que la empresa cuente con una persona encargada del manejo del inventario, la misma que debe estar capacitada en esta área, este control en el inventario le permite a la empresa satisfacer las necesidades de sus clientes internos o externos, mejorando de esta manera la rentabilidad de la organización.

#### **2.4.9 Punto de pedido**

El punto de pedido es la cantidad de existencias mínima alcanzada en un producto que debe tener la empresa, el cual le obliga a solicitar un nuevo pedido de abastecimiento; para de esta manera evitar que se produzca una rotura del stock. Por otro lado, es muy importante hacer cada pedido con tiempo suficiente para que el proveedor reponga antes de que se produzca un desabastecimiento de la mercadería, para esto hay que tener en cuenta el plazo de entrega del proveedor y la media de las ventas previstas, esto es, la demanda media (Jimeno, 2013).

Es así, que mediante la gestión de stock las empresas conocen el punto exacto en el cual deben solicitar un nuevo requerimiento para el reabastecimiento de sus productos, evitando de esta manera un posible desabastecimiento de mercadería y por ende posibles incumplimientos a los clientes.

#### 2.4.10 Tipos de stock

Jimeno (2013), manifiesta que la mercadería puede pasar por una serie de tipos de stock, los cuales van a depender del tipo de empresa y uso que se les dé a estos materiales, el autor considera los algunos tipos de stock, mismos que se detallan en la Tabla 2.9.

**Tabla 2.9: Tipos de Stock**

<b>Stock</b>	<b>Concepto</b>
<b>Stock en tránsito</b>	Se considera dentro de este grupo al stock de materiales que se encuentran disponibles para su uso en las distintas etapas producción y/o comercialización del producto.
<b>Stock de recuperación</b>	Se considera dentro de este grupo, todos los materiales que ya han sido usados pero que pueden ser empleados nuevamente, son parte de este grupo los materiales usados en el envase y embalaje de productos terminados (cajas, palets, canastas, etc.)
<b>Stock muerto</b>	Son los artículos obsoletos o viejos que ya no sirven para ser reutilizados y deben ser desechados.
<b>Stock especulativo</b>	Son productos que se adquieren con antelación a que surja la necesidad de compra, puesto que su demanda se relaciona a temporadas de altos movimientos.; abaratando de esta manera los costos por adquisición.

**Fuente:** Elaboración propia a partir de literatura consultada.

Clasificando el producto por tipos de stock se puede determinar la cantidad de materiales e insumos que la empresa ha adquirido, de igual manera la cantidad que se ha ocupado para la producción, los insumos que ya no pueden ser utilizados y finalmente la cantidad de materiales que se den adquirir nuevamente.

## **2.5 Indicadores financieros**

Los indicadores financieros son datos económicos que nos permiten definir alguna situación histórica, presente o futura de la empresa; mediante el uso de los indicadores podemos evaluar el desempeño financiero de la empresa, en los cuales, la alta gerencia se basa para la toma de decisiones (Rincón, 2012).

Los indicadores financieros son utilizados para mostrar las relaciones que existen entre las diferentes cuentas de los estados financieros; y sirven para analizar su liquidez, solvencia, rentabilidad y eficiencia operativa de una entidad (Alcántara, 2013).

Por medio de los indicadores financieros la empresa puede conocer cómo se encuentra su situación financiera pasada o presentes que permite tomar las mejores decisiones para el futuro de la misma.

### **2.5.1 Rentabilidad**

Es uno de los indicadores financieros más importantes, puesto que indica la capacidad que tiene una empresa para producir beneficios, básicamente mide que las inversiones realizadas en gastos y costos hayan dejado una ganancia para la empresa, permitiendo de esta manera la continuidad de la organización. (Rincón, 2011).

En un sentido general, la rentabilidad es la medida del rendimiento que, en un determinado período de tiempo (el ejercicio), producen las magnitudes utilizadas en el mismo, o sea, la comparación entre el beneficio generado y los recursos empleados invertidos (Alcántara, 2013).

Mediante la rentabilidad se puede conocer la utilidad alcanzada por la empresa por medio de las ventas realizadas. Además, permite conocer de una forma más eficiente el comportamiento financiero de la organización para la toma de decisiones por parte de los directivos de la misma.

A continuación, se indica algunos indicadores de rentabilidad que permiten medir el desempeño de la empresa.

### Margen utilidad bruta

Indica la eficiencia de las operaciones, así como la forma en que se asignan precios a los productos. A través de esta razón se puede tener una idea general sobre el uso y la eficiencia de la estructura de costos (Cano, et all, 2013).

Indica la rentabilidad de la empresa con relación a la inversión de los inventarios, o costos directamente relacionados con la producción de los bienes. (Rincón, 2011). La fórmula para medir el margen de utilidad bruta es la siguiente:

$$\text{Margen utilidad bruta} = \frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Ventas netas}}$$

Es decir, permite conocer cuál ha sido el movimiento de las ventas del año, las mismas que se pueden comparar entre el año en curso y el año pasado con lo que se puede determinar si los costos de las mismas has disminuido o han aumentado.

### Margen de utilidad neta

Indica la rentabilidad de la empresa ante las ventas; es decir, el porcentaje de los ingresos totales que quedan en utilidades reales; esto debido a que no todo ingreso es una rentabilidad, sólo parte de ella, o en algunos casos puede que no alcance a dejar rentabilidad sino pérdidas (Rincón, 2011). La fórmula a aplicar para medir este indicador es:

$$\text{Margen utilidad neta} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}}$$

Toma en cuenta la utilidad libre de todos los costos, gastos, pagos de impuesto y otras salidas de efectivo que haya realizado la empresa. Es la utilidad que generó la empresa sobre los ingresos que obtuvo (Cano, et all, 2013).

Indica la rentabilidad que la empresa ha obtenido en un periodo contable libre de los impuestos pagados que estipula la ley.

### Rotación de inventario en veces

La rotación de inventarios es el indicador que permite saber el número de veces el inventario se convierte en dinero determinamos la eficiencia en el uso del capital de trabajo de la empresa (Cano, et all, 2013).

Muestra las veces que los inventarios, son convertidos en efectivo durante un periodo de tiempo previamente definido en el análisis financiero, este puede expresarse en días (Fuentes, 2012), la fórmula de cálculo es la siguiente:

$$\text{Rotación inventarios} = \frac{\text{Compras}}{\text{Inventario promedio}}$$

Como su nombre indica, permite conocer la cantidad de veces que la mercadería a rotado es decir cómo ha sido la frecuencia de ventas del producto.

### **2.5.2 Análisis financiero**

Este análisis permite evaluar la capacidad del activo fijo para producir bienes o servicios suficientes que respalden la inversión realizada, indica si las utilidades alcanzadas son proporcionales al capital del negocio y si los valores obtenidos por la venta son los adecuados para la empresa (Ortega, 2004).

Comprende el estudio de ciertas relaciones y tendencias que permitan determinar si la situación financiera, los resultados de operación y el progreso económico de la empresa son satisfactorios para un período de tiempo (Cano, et all, 2013).

El análisis financiero permite evaluar la situación económica real de la empresa, así como también sus perspectivas.; con la finalidad de tomar decisiones adecuadas para el correcto desempeño de la empresa.

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.1 Enfoque de la investigación**

El presente trabajo de investigación se realizó con un enfoque de análisis cualitativo, mediante el cual se describió las características del objeto de estudio basado en la interacción con los hechos, obteniendo de esta manera, evidencias significativas que permitieron dar validez a la investigación.

#### **Método cualitativo**

Este método “se lleva a cabo al utilizar procedimientos estandarizados. Los fenómenos estudiados, deben poder observarse o referirse al mundo real” (Hernandez, Fernandez, Collado, & Baptista, 2010).

El presente trabajo de investigación se realizó basado en una investigación cualitativa, para lo cual se realizó una recopilación de la información referente a los movimientos y registros contables de la empresa Comercial Diana registrados en los últimos dos años.

#### **3.2 Tipo de Investigación**

##### **3.2.1 Documental – Bibliográfica**

La investigación bibliográfica desempeña un papel prioritario en la relación entre el conocimiento y la información, ya que en atención a ella se procesa información para crear conocimiento y transformarlo en nueva información dentro de un proceso de comunicación, formándose una espiral de conocimiento (Mendez, 2009).

Se aplicó un estudio de tipo bibliográfico, para lo cual, la investigación se sustentó en información documentada en libros y artículos científicos relacionados con el tema de investigación; es decir manejo de inventarios y rentabilidad de las empresas; además, con la finalidad de conocer el entorno en el que se maneja comercial Diana se aplicó entrevistas y encuestas con la finalidad de conocer cómo se manejaba el control interno de inventarios de la empresa, se realizó comparaciones de los estados financieros (estado de situación financiera y estado de resultados) de la empresa de los dos últimos años mediante los cuales se determinó cual era la situación financiera de la organización para esto se aplicó indicadores financieros de rentabilidad y rotación de inventarios.

### **3.2.2 De Campo**

La investigación de campo se presenta mediante la manipulación de una variable externa no comprobada, en condiciones rigurosamente controladas, con el fin de describir de qué modo o por qué causas se produce una situación o acontecimiento particular. Este tipo de investigación es también conocida como investigación in situ ya que se realiza en el propio sitio donde se encuentra el objeto de estudio (Mendez, 2009).

Se aplicó una investigación de campo, puesto que se mantuvo entrevistas y encuestas con el personal administrativo y operativo de la empresa comercial Diana; esto con la finalidad de obtener información fidedigna referente al manejo del control interno de los inventarios y su influencia en la rentabilidad de la organización.

### **3.3 Técnicas de investigación**

Con la finalidad de recopilar la mayor cantidad de información relevante para el caso en estudio, se aplicó las diferentes técnicas de investigación.

### 3.3.1 Instrumentos

Los instrumentos que se aplicaron para la ejecución de la presente investigación fue una guía de entrevista, un formato de encuesta y un sistema financiero que permitió la comparación de los estados financieros de los dos últimos años.

### 3.3.2 Población y Muestra

- **Población**

Es un conjunto de individuos con características en común, que se pueden ser evaluados ya que se tiene acceso a estos y a los cuales se denominan muestra (Arias, 2012)

Para la ejecución del presente trabajo de investigación, se trabajó con los colaboradores de la empresa comercial Diana, datos que se detallan a continuación:

**Tabla 3.1: Población**

<b>Colaborador</b>	<b>Cargo</b>	<b>Técnica de estudio</b>
Edwin Avila	Administrador	Entrevista / Encuesta
Maritza Guamanquispe	Contadora	Encuesta
Christian Cedeño	Trabajador 1	Encuesta
Darío Jácome	Trabajador 2	Encuesta

**Fuente:** Comercial Diana.

- **Muestra**

La muestra es un subconjunto representativo de individuos pertenecientes a una población (Arias, 2012). En el presente estudio se trabajó directamente con la población, puesto que la población es menor a 100 personas.

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

#### **4.1 Análisis de la situación actual**

Para realizar, el presente trabajo de investigación, se contó con el apoyo del personal administrativo y operativo de la empresa comercial Diana; siendo estos los señores Edwin Avila (administrador), Maritza Guamanquispe (contadora), Darío Jácome y Christian Cedeño (empleados), los mismos que brindaron toda la información necesaria para realizar el análisis de la situación actual de la organización. adicional realizó una entrevista a la persona encargada de la administración de la empresa comercial Diana, así como también al gerente de la empresa ECUATEX, las cuales se encuentran en la misma línea comercial; además, se aplicó una encuesta al personal de la empresa comercial Diana. El objetivo de las entrevistas y encuestas realizadas fue conocer cómo se manejan el control interno de inventarios.

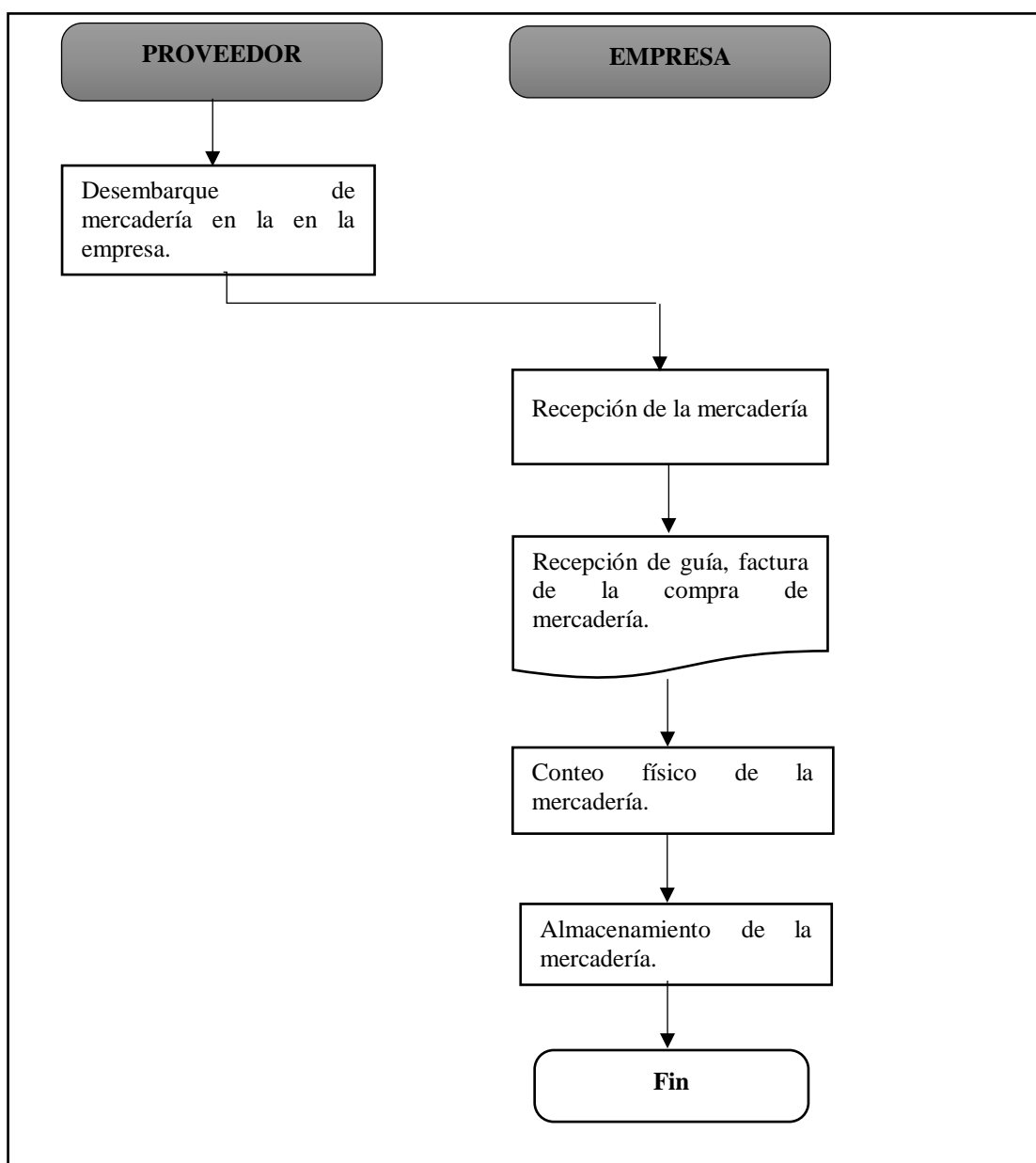
Se obtuvo información de los estados financieros de la empresa, así como también de las facturas relacionadas con la compra y venta de mercadería de los periodos fiscales 2015 y 2016, con la finalidad de obtener evidencia suficiente sobre el control interno de inventarios y establecer un análisis de la situación actual. De la misma manera, se realizó comparaciones de compras de los años 2015 y 2016 como objeto de estudio, por medio de un análisis vertical, horizontal y mediante la aplicación de indicadores financieros para medir la rentabilidad de la empresa. Por lo tanto, se manejaron tablas, ilustraciones e informes relevantes para poder interpretar de mejor manera los resultados obtenidos en el análisis documental.

#### **4.2 Proceso de recepción de mercadería**

El proceso de recepción de la mercadería se realiza de forma empírica, es decir, no existe una sistemática establecida para el control de calidad del producto que se

está recibiendo, es así, que el personal solo se encarga de recibir el producto y colocarlo en percha, sin antes revisar que el producto se encuentre libre de fallas y que la cantidad recibida sea la declarada en la guía de remisión; además no ingresan en ningún sistema físico o digital las cantidades recibidas para un posterior control de inventarios. En el gráfico 4.2 se detalla el proceso que el personal de la empresa comercial Diana realiza cuando recibe mercadería.

**Gráfico 4.1: Diagrama de flujo: Proceso de recepción de mercadería**



**Fuente:** Elaboración propia mediante la observación en la empresa "Comercial Diana".

### 4.3 Entrevista

Por medio de la técnica de encuesta se pudo obtener información de primera mano referente a la empresa bajo estudio, de esta manera se encuestó al Ing. Edwin Avila administrador de la empresa comercial Diana (empresa 1) y al Ing. Fernando Salazar gerente de la empresa ECUATEX (empresa 2). En la tabla 4.1 se muestran los resultados obtenidos de la entrevista realiza.

**Tabla 4.1: Entrevista a los colaboradores de “Comercial Diana”, ECUATEX**

Nº	Preguntas	Entrevistado 1 (Administrador empresa 1)	Entrevistado 2 (Gerente empresa 2)	Resumen conclusivo del investigador
1	¿Cuál es la importancia del control de inventarios en la empresa?	Es importante pues permite mantener un stock completo de productos para la venta, que permite mantener un vínculo con el cliente quien confía en encontrar lo que necesita.	Es muy importante ya que permite conocer la cantidad de telas con la cual la empresa cuenta, además, de su variedad para poder satisfacer a nuestra clientela.	Es de vital importancia, mantener un control de inventarios adecuado ya que, mediante el mismo, se conocerá en prime instancia cuanta cantidad de telas la empresa tiene, además, de la variedad de esta.
2	¿Existe un área específica en la empresa, encargada de las compras, almacenaje y venta?	Al ser una pequeña empresa todos los involucrados de la empresa se encuentran a cargo del almacenaje y ventas, en cuanto a compras se realiza únicamente por el propietario del negocio	Si en la empresa se cuenta con un área de compras y ventas.	Es importante que las empresa cuenten con un área exclusivamente encargada de la compra y venta de los inventarios ya que así existiría un mayor control del mismo, evitando pérdidas para la empresa.
3	¿En el proceso de manejo de inventarios hay documentos de descargo y registros contables que permiten el control de los mismos?	No existe un control de inventarios adecuado en cuanto a la venta de textiles, y el manejo contable se realiza de manera muy superficial y no se tiene a detalle todas las transacciones de salidas e ingresos de mercadería.	Si la empresa maneja tarjetas Kardex que ayudan a saber los ingresos y salidas de la mercadería.	Es necesario que exista la documentación necesaria para realizar las diferentes transacciones que permitan establecer las ganancias exactas que la empresa obtiene por la venta del producto.

**Fuente:** Elaboración propia.

#### 4.4 Encuesta

Se realizó una encuesta a los colaboradores de la empresa Comercial Diana con la finalidad de conocer cómo se maneja actualmente el control interno de inventarios, obteniéndose los resultados que se muestran a continuación (interpretación).

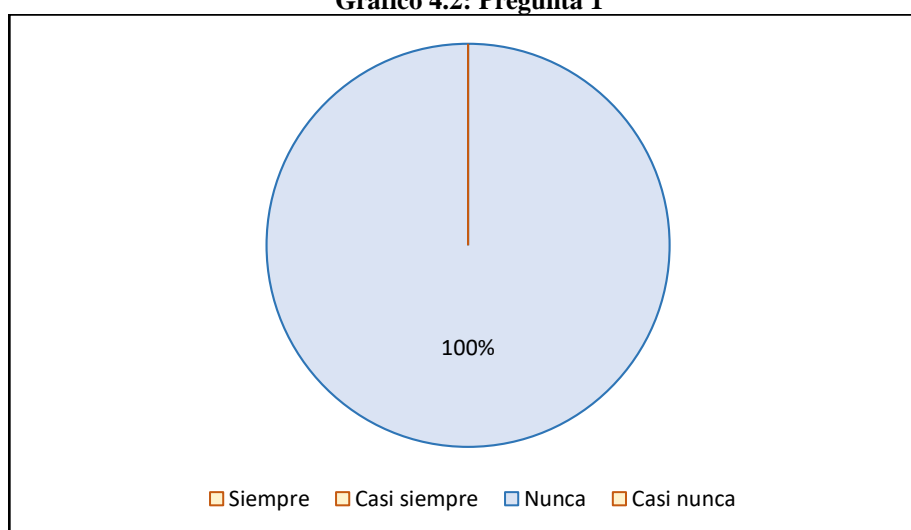
##### Pregunta 1: ¿En la empresa se realizan proyecciones de ventas detalladas?

**Tabla 4.2: Pregunta 1**

Categoría	Frecuencia	%
Siempre	0	0%
Casi siempre	0	0%
Nunca	4	100%
Casi nunca	0	0%
<b>Total</b>	4	100%

**Fuente:** Elaboración propia.

**Gráfico 4.2: Pregunta 1**



**Fuente:** Elaboración propia.

#### Interpretación

Ante la pregunta número 1, las personas encuestadas (100%) indican que en la empresa comercial Diana no se ha realizado proyecciones de venta.

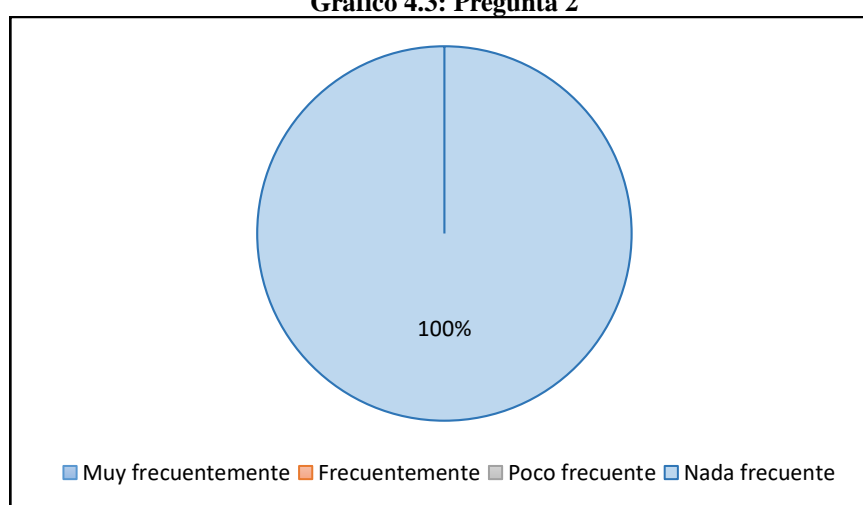
**Pregunta 2: ¿Se supervisa la calidad del producto al ingresar los inventarios?**

**Tabla 4.3: Pregunta 2**

<b>Categoría</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Muy frecuentemente	0	0%
Frecuentemente	0	0%
Poco frecuente	0	0%
Nada frecuente	4	100%
<b>Total</b>	4	100%

**Fuente:** Elaboración propia.

**Gráfico 4.3: Pregunta 2**



**Fuente:** Elaboración propia.

**Interpretación**

El 100% de las personas encuestadas indican que no existe un control de calidad de inventarios, puesto que en la empresa no se dispone de personal dedicado exclusivamente al control de la mercadería.

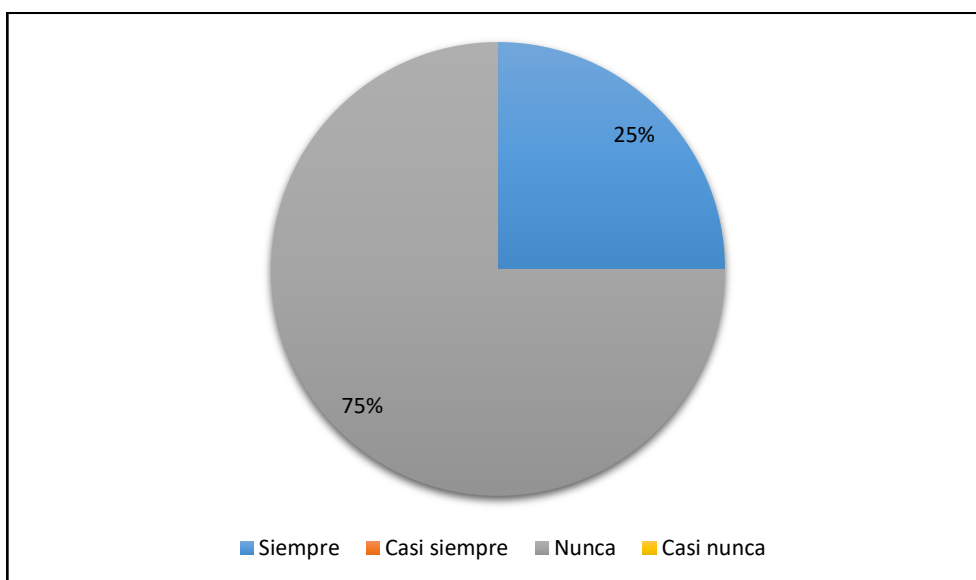
### Pregunta 3: ¿La empresa mantiene un registro contable de inventarios?

**Tabla 4 4.4: Pregunta 3**

Categoría	Frecuencia	%
Siempre	1	25%
Casi siempre	0	0%
Nunca	3	0%
Casi nunca	0	75%
<b>Total</b>	4	100%

Fuente: Elaboración propia.

**Gráfico 4.4: Pregunta 3**



Fuente: Elaboración propia.

### Interpretación

El 75% de las personas encuestadas indican en la empresa casi nunca mantiene un registro contable de inventarios, solo se guían en que lo han adquirido se ha vendido, pero no conocen que tipo de tela se ha vendido más rápido y con mayor frecuencia que las otras.

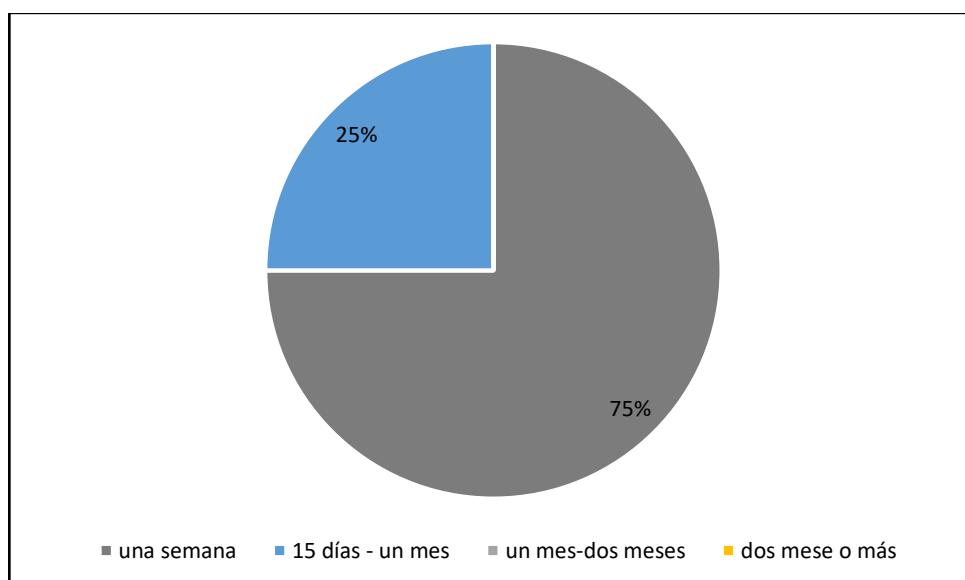
#### Pregunta 4: ¿Con qué rapidez se vende el inventario normalmente?

Tabla 4.5: Pregunta 4

Categoría	Frecuencia	%
una semana	3	75%
15 días - un mes	1	25%
un mes-dos meses	0	0%
dos meses o más	0	0%
<b>Total</b>	4	100%

Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 4.5: Pregunta 4



Fuente: Elaboración propia.

#### Interpretación

El 75% de las personas encuestadas indican que la mercadería se vende en un intervalo de tiempo de una semana o hasta un mes, esto depende de la época del año en el que se encuentre, por ejemplo: si se encuentra en la época de clases se vende en mayor cantidad la tela vioto (para la confección de exteriores de las instituciones), entre los meses de febrero, marzo en su mayoría se vende la tela Alemania (para la confección de uniformes deportivos para campeonatos).

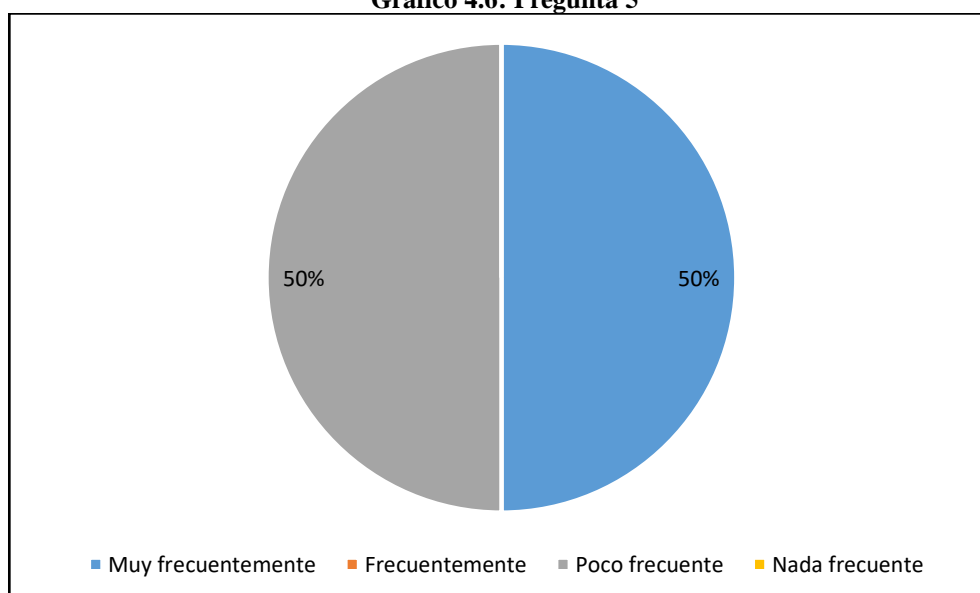
**Pregunta 5: ¿Se aplican controles físicos en el ingreso de la mercadería adquirida?**

**Tabla 4.8: Pregunta 5**

<b>Categoría</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Muy frecuentemente	2	50%
Frecuentemente	0	0%
Poco frecuente	2	50%
Nada frecuente	0	0%
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

**Gráfico 4.6: Pregunta 5**



**Fuente:** Elaboración propia.

### **Interpretación**

Del 100 % de personas encuestadas, el 50% indica que sí se aplican controles físicos muy frecuentes cuando llega mercadería; sin embargo, el 50% restante, indica que este control físico es poco frecuente y que solo se revisa de manera esporádica con la guía entregada al momento de su traspaso.

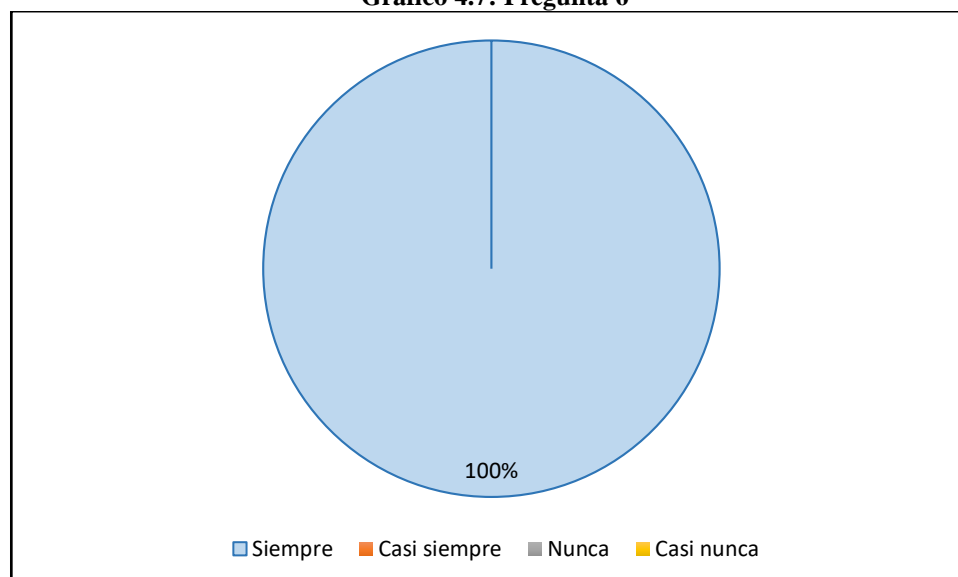
**Pregunta 6: ¿Es importante que existan niveles de stock para garantizar la disponibilidad de mercadería en el almacén?**

**Tabla 4.9: Pregunta 6**

Categoría	Frecuencia	%
Siempre	4	100%
Casi siempre	0	0%
Nunca	0	0%
Casi nunca	0	0%
<b>Total</b>	4	100%

Fuente: Elaboración propia.

**Gráfico 4.7: Pregunta 6**



Fuente: Elaboración propia.

### **Interpretación**

En la empresa comercial Diana, el 100% de los colaboradores están de acuerdo que siempre debe existir niveles de stock que permitan conocer las existencias de mercadería, para poder satisfacer a la clientela y que esta no busque otro lugar.

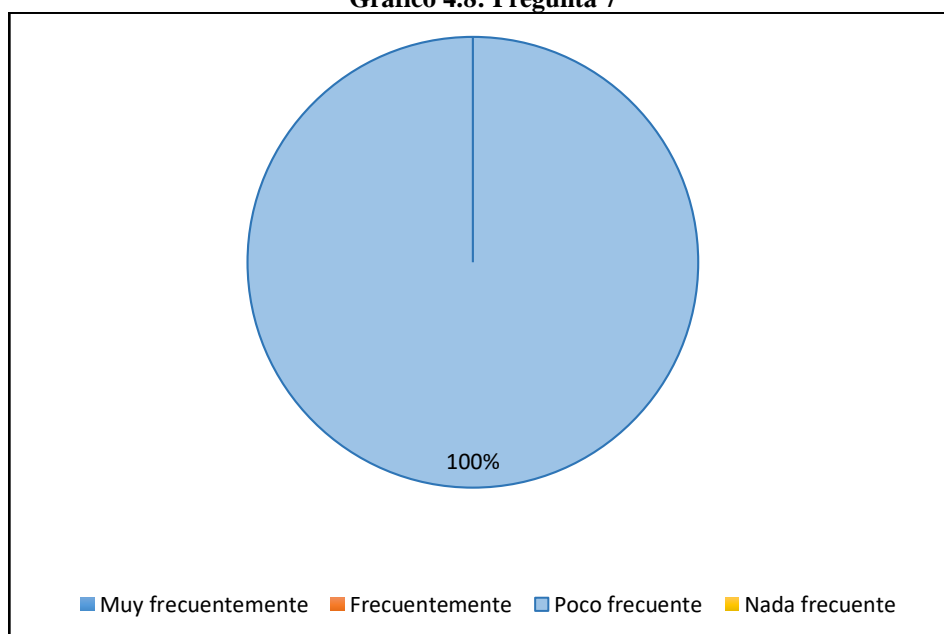
### Pregunta 7: ¿En la empresa realizan inventarios físicos?

**Tabla 4.10: Pregunta 7**

<b>Categoría</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>%</b>
Muy frecuentemente	0	0%
Frecuentemente	0	0%
Poco frecuente	4	100%
Nada frecuente	0	0%
<b>Total</b>	4	100%

**Fuente:** Elaboración propia.

**Gráfico 4.8: Pregunta 7**



**Fuente:** Elaboración propia.

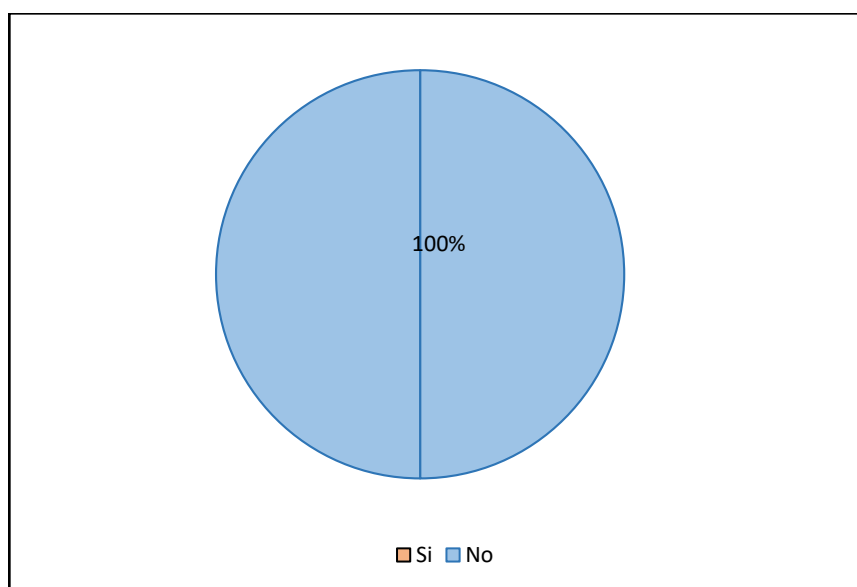
### Interpretación

El 100% del personal encuestado indica que en la empresa se realiza de manera poco frecuente un inventario físico de los productos que comercializan.

**Pregunta 8: ¿Existe un área administrativa encargada del proceso de compras?****Tabla 4.11: Pregunta 8**

Categoría	Frecuencia	%
Si	0	0%
No	4	100%
<b>Total</b>	4	100%

Fuente: Elaboración propia.

**Gráfico 4.9: Pregunta 8**

Fuente: Elaboración propia.

**Interpretación**

La empresa comercial Diana no cuenta con un área encargada del proceso de compras ya que todo ese trabajo lo realiza el mismo propietario.

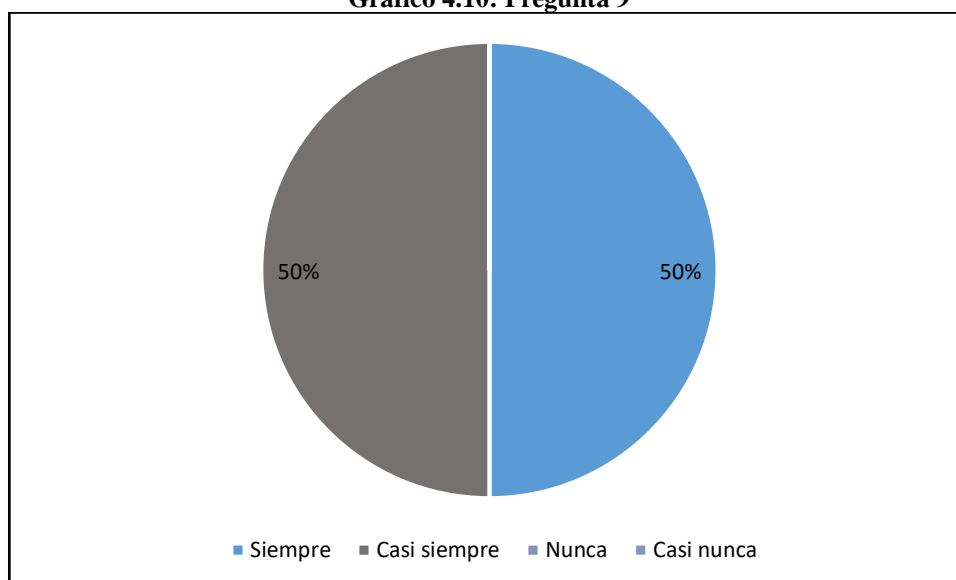
**Pregunta 9: ¿Se aplican documentos tanto de ingreso como de salida de la mercadería en la empresa?**

**Tabla 4.12: Pregunta 9**

Categoría	Frecuencia	%
Siempre	2	50%
Casi siempre	2	50%
Nunca	0	0%
Casi nunca	0	0%
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

**Gráfico 4.10: Pregunta 9**



**Fuente:** Elaboración propia.

### **Interpretación**

El 50% del personal encuestado indica que en la empresa siempre aplican documentos tanto del ingreso como de salida de mercadería; mientras que el otro 50% dice que esta actividad se la realiza casi siempre.

Una vez concluida la encuesta, y con la información obtenida de la misma se puede concluir que en la empresa comercial Diana no se dispone de un control interno de inventarios, por ende sus compras no son planificadas en base a proyecciones de las

ventas realizadas; además tampoco realizan una constatación física de los productos que reciben así como tampoco realizan un control de calidad de los productos que están recibiendo, lo cual les puede generar una posible pérdida por la recepción de mercadería defectuosa.

#### 4.5 Análisis horizontal de las compras de tela

##### Comportamiento de compras de tela en los años 2015 y 2016

Con el propósito de tener una mejor apreciación respecto a cómo la empresa administra sus inventarios, se realizó una comparación de las compras de tela en los años 2015 y 2016; el cual se presenta en la tabla 4.12

**Tabla 4.13: Compra de tela del 2015 y 2016**

Descripción mensual	Año 2015	Año 2016	Variación absoluta	Variación relativa
<b>Enero</b>	62.765,00	23.591,04	- 39.173,96	-62 %
<b>Febrero</b>	46.096,91	29.644,36	- 16.452,55	-36 %
<b>Marzo</b>	62.945,23	53.973,94	- 8.971,30	-14 %
<b>Abril</b>	55.750,99	47.947,05	- 7.803,94	-14 %
<b>Mayo</b>	48.893,15	50.396,78	1.503,62	3 %
<b>Junio</b>	51.574,20	34.151,75	- 17.422,46	-34 %
<b>Julio</b>	44.930,88	36.263,18	- 8.667,70	-19 %
<b>Agosto</b>	58.565,41	64.900,91	6.335,50	11 %
<b>Septiembre</b>	63.709,36	57.962,77	- 5.746,60	-9 %
<b>Octubre</b>	39.995,55	45.525,75	5.530,21	14 %
<b>Noviembre</b>	35.750,49	30.067,77	- 5.682,72	-16 %
<b>Diciembre</b>	36.149,85	40.770,40	4.620,56	13 %
<b>Total</b>	<b>607.127,02</b>	<b>515.195,69</b>	<b>- 91.931,33</b>	<b>-15 %</b>

Fuente: Elaboración propia.

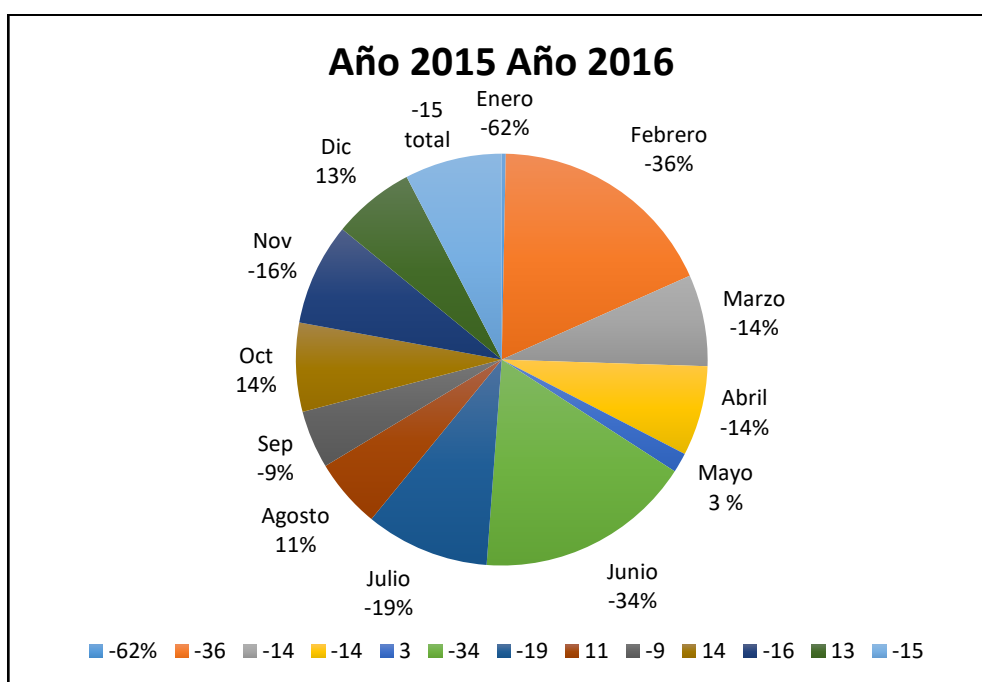
## Interpretación

Mediante el análisis horizontal de las compras de telas en los años 2015 y 2016, se puede apreciar que en el año 2016 la compra de telas ha disminuido en comparación con el año 2015, en una relación del -15%, esto puede deberse a factores internos y/o externos; también pudo haberse dado puesto que la empresa comercial Diana no cuenta con un control interno de inventarios y por ende realiza sus compras sin una adecuada planificación; además, en la entrevista realizada al administrador de la empresa comercial Diana, este indicó que la empresa tuvo un cambio de contador entre los años 2015, 2016 lo cual puede ser otro factor para que las compras hayan disminuido considerablemente.

### 4.5.1 Variación relativa de la compra de telas en los años 2015 y 2016

Posteriormente, en el gráfico 4.1 se muestra la valoración relativa que han tenido las compras mensuales en los años 2015 y 2016, con la finalidad de observar en que en algunos meses la adquisición de telas tiene variaciones positivas.

**Gráfico 4.11: Variación relativa de compras en los años 2015 y 2016**



Fuente: Elaboración propia.

## Interpretación

Los porcentajes positivos de compra incrementan del año 2015 al 2016 debido a que, en los meses de mayo, agosto, octubre y diciembre, se compró más tela, lo cual pudo haber cubierto la demanda de los clientes; sin embargo, en los demás meses, se puede observar que existió una variación negativa, lo cual pudo haber ocasionado que no se cubra la demanda de los clientes, provocando de esta manera pérdidas económicas para la empresa.

## 4.6 Indicadores de rentabilidad

### Margen bruto

**Tabla 4.14: Margen bruto años 2015 y 2016**

Año	Fórmula	Resultado %
2015	$\text{Margen bruto} = \frac{\$24,558.10}{\$64,674.29}$	<b>37.97%</b>
2016	$\text{Margen bruto} = \frac{\$10,547.77}{\$61,755.47}$	<b>17.08%</b>

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 4.15: Cuadro comparativo margen bruto años 2015 y 2016**

Ventas	Año 2015	Año 2016	Resultado	
	\$64,674.29	61,755.47	\$2,918.81	- 4.5%
<b>Costo de ventas</b>	\$40,116.19	\$51,207.70	\$-11,091.51	<b>27.6%</b>
<b>Utilidad bruta</b>	\$24,558.10	\$10,547.77	\$14,010.32	<b>-57%</b>

Fuente: Elaboración propia.

## Interpretación

Como se muestra en la tabla 4.13, el porcentaje de utilidad (margen bruto) en el año 2015 es mayor en relación al año 2016 (37.97%); esto se debe a que los costos de venta en el año 2016 aumentaron en un 27% mientras que las ventas en ese mismo año disminuyeron en un 4,5%, provocando de esta manera una disminución en la utilidad bruta de un 57%, tal como se muestra en la tabla 4.14.

## Margen neto

**Tabla 4.16: Margen neto años 2015 y 2016**

Año	Fórmula	Resultado %
2015	$\text{Margen neto} = \frac{\$11,320.83}{\$64,674.29}$	17.5%
2016	$\text{Margen neto} = \frac{\$1,636.73}{\$61,755.47}$	2.7%

Fuente: Elaboración propia.

**Tabla 4.17: Cuadro comparativo margen neto años 2015 y 2016**

	Año 2015	Año 2016	Resultado	
Costo y gastos	\$47,377.38	\$59,254.74	\$-11,877.37	25.1%
Utilidad neta	\$11320.83	\$1,636.73	\$9,684.10	-85.5%

Fuente: Elaboración propia.

## Interpretación

En la tabla 4.16 se puede observar que el porcentaje de utilidad (margen neto), es mayor en el año 2015 con relación al año 2016 (17.5%), esto se debe a que los costos y gastos en el año 2016 aumentaron en un 25%; mientras que la utilidad neta en ese mismo año disminuyó en un 85,5%, tal como se muestra en la tabla 4.17.

## Rotación inventario

**Tabla 4.18: Rotación inventario años 2015 y 2016 en veces y días**

Año	Fórmula	Rotación en veces	Rotación en días
2015	$\text{Rotación inventario en veces} = \frac{\$64,674.29}{\$14,000.00}$	4,6%	79 días
2016	$\text{Rotación inventario en veces} = \frac{61,755.47}{9,000.00}$	6,9%	53 días

Fuente: Elaboración propia.

## **Interpretación**

En la tabla 4.18, se puede observar que en el año 2015 la rotación de inventarios fue mayor comparado con el año el año 2016 en una relación de 79 vs 53 veces respectivamente.

Una vez realizados los indicadores financieros, se concluye que en el año 2016 no existió una rentabilidad positiva para la empresa comercial Diana, lo cual se debe a que no existen controles en el manejo interno del inventario; y, por ende, el aprovisionamiento de mercadería lo realizan de forma empírica, sin considerar la información histórica con la que cuentan y en base a la cual pueden tomar decisiones.

## **CAPITULO V**

### **PROPUESTA**

#### **5.1 Datos informativos**

##### **Título**

Implementación de niveles óptimos y controles internos para inventarios

##### **Beneficiarios**

Los beneficiarios de la propuesta son:

- Propietario de comercial Diana.
- Área de contabilidad de la empresa.
- Personal de comercial Diana.

##### **Ubicación**

Lugar: Provincia Tungurahua, Cantón Ambato.

Dirección: Darquea 3-10 y Unidad Nacional, Junto a la Segunda Constituyente.

##### **Tiempo estimado para la ejecución**

8 meses

##### **Equipo técnico responsable**

- Propietario.
- Contador.
- Personal de la empresa.

## **5.2 Antecedentes de la propuesta**

Una vez concluida la investigación realizada a la empresa comercial Diana, los resultados indican que en la misma no se cuenta con un control interno adecuado para el manejo de inventarios. Además de no contar con personal capacitado para el área de bodega.

El control interno comprende el plan de la organización y todos los métodos y medidas coordinados que se adoptan en un negocio para salvaguardar sus activos, verificar la exactitud y la confiabilidad de sus datos contables, promover la eficiencia operacional y fomentar la adherencia a las políticas prescriptas (Mantilla, 2013)

Es decir, el control interno se enfoca en velar por los activos de la empresa mediante la aplicación de herramientas necesarias que promuevan confiabilidad para la misma.

Partiendo del control interno de inventarios la empresa Comercial Diana tiene el derecho y la obligación de plantear procedimientos adecuados para el manejo de sus inventarios, a través de la implementación de niveles óptimos de inventarios y el control del área de bodegaje que permitirán que la empresa al final de su periodo contable genere una mayor rentabilidad.

## **5.3 Justificación**

En la actualidad, la empresa comercial Diana, no cuenta con una sistemática establecida para el control interno de inventario, lo cual ha generado que el año 2016, la ya mencionada empresa no genere rentabilidad, provocando malestar entre el personal que conforma la organización; es por esto que se propone la implementación de niveles máximos y mínimos de inventarios, que permitan determinar el momento exacto para realizar una nueva requisición de mercadería, para que así la empresa tenga un control adecuado del tipo de inventario que posee, además de conocer el momento adecuado de realizar un nuevo pedido y que no genere pérdidas económicas

para la misma. Además, la realización de un flujograma enfocado a procedimiento adecuados para el proceso de recepción de mercadería, el cual ayudara a que la persona encargada de la recepción de esta conozca cómo se debe realizar este proceso, de esta forma se optimizara tiempo y se realizara un control exhaustivo de la mercadería al momento que llega a la empresa. Finalmente se propone implementar procedimientos de control adecuados para el manejo interno de inventarios evitando de esta manera que los artículos se mezclen o se pierdan durante el almacenamiento.

Mediante la implementación de esta propuesta en la empresa comercial Diana se pretende incrementar la rentabilidad de la misma y reducir los costos por mal almacenaje de mercadería.

La factibilidad del desarrollo de la propuesta, cuenta con el apoyo del propietario de la empresa comercial Diana, ya que es el principal beneficiario con la implementación de esta metodología en su empresa.

## **5.4 Objetivos**

### **5.4.1 Objetivo General**

Implementar controles para establecer niveles máximos y mínimos de inventarios que permitan generar una mayor rentabilidad.

### **5.4.2 Objetivos Específicos**

- Instruir a los empleados de la empresa en la implementación de control adecuados para inventarios.
- Evaluar los beneficios de implementar procedimientos adecuados para el control interno de inventarios.

## **5.5 Análisis de factibilidad**

### **Factibilidad económica**

La empresa comercial Diana, posee los recursos financieros necesarios para la implementación de controles adecuados de inventarios, por medio de la aplicación de procesos para el control del área de bodega; adicional, implementación de esta sistemática no genera costos de operación, sino más bien generaría reducción de los costos por almacenamiento inadecuado de inventarios.

### **Factibilidad operativa**

Comercial Diana, cuenta con las herramientas necesarias para la implementación de controles de inventarios, así mismo, cuenta con una estructura organizacional que le permite delegar funciones.

## **5.6 Fundamentación**

Izar, et all (2015 ), en su trabajo de investigación titulado “Metodología para determinar nivel óptimo de inventarios”, tuvo como objetivo general determinar el nivel óptimo de inventario, definido por la cantidad y el punto de renovación del pedido, el cual combina las metodologías de la cantidad económica de pedido y del punto de renovación del pedido, para finalmente llegar a la determinación de ambas variables, de modo que minimicen el costo que por concepto de inventario se tendría durante un periodo de tiempo, el cual suele definirse en un año: llegaron a la siguiente conclusión:

La metodología propuesta incluye la mayor parte de los costos implicados en el manejo del inventario, ya que considera los faltantes, también el costo financiero por tener una inversión ociosa y el efecto del ahorro proveniente del descuento que se logra por comprar volúmenes mayores de mercancía. Así mismo, un manejo adecuado de inventarios permite una rentabilidad mayor para la empresa (pág. 20).

La investigación mencionada anteriormente se relaciona con la propuesta planteada ya que es importante determinar niveles máximos y mínimos de inventarios, así como también conocer en qué momento se debe realizar un nuevo pedido, para evitar de este modo gastos innecesarios para la empresa, para que a final de año la misma genere mayores ganancias.

Torrado & Sánchez (2010), en su trabajo de investigación titulado “Diseño de un Modelo de Gestión de inventarios para la empresa Importadora de vinos y licores Global Wine and Spirits Ltda” planteó como objetivo general diseñar un modelo de gestión de inventarios que sincronice los procesos de la cadena de abastecimiento para la empresa importadora de vinos y licores Global Wine & Spirits y finalmente concluyen que:

El modelo de inventarios propuesto, mejora los problemas fundamentales del sistema actual de desabastecimiento y existencia de roturas de inventario, al definir políticas de órdenes de compra, nacionalización y distribución de la mercancía que sincronizan los procesos de la cadena, y en consecuencia garantizan el flujo idóneo de la mercancía hasta las bodegas de consumo (119).

De lo mencionado con anterioridad, se determina que es factible determinar niveles óptimos de inventarios y de igual manera realizar el flujo gramal correcto para proceso de recepción de mercadería.

En el momento que la empresa aplica niveles óptimos de inventarios baja sus egresos por el motivo que se conoce el máximo y mínimo de la mercadería que la empresa debe tener en bodega, además de conocer el momento preciso de realizar un nuevo pedido todo esto permite que la empresa tenga mayores ganancias al final de su periodo contable, porque no realiza gastos innecesarios como comprar cualquier tipo de mercadería en un momento inadecuado.

## **Máximos y mínimos de inventarios**

FIAEP (2014), máximos y mínimos consiste:

En establecer niveles máximos y mínimos de inventario y un periodo fijo de revisión de sus niveles. El inventario se revisa solo en estas ocasiones y se ordena o se pide la diferencia entre el máximo y la existencia total (cantidad existente más cantidad en tránsito). Solo en casos especiales se colocarán pedidos fuera de las fechas de revisión cuando por una demanda anormalmente alta la existencia llegue al punto mínimo antes de la revisión. En sistemas automatizados estas fechas no se preestablecen, sino que se calculan los puntos de revisión y el sistema avisa cual es el mejor momento de efectuar la compra y la cantidad a solicitar (pág. 13).

Implantando estos niveles la empresa se evita realizar conteos a cada momento ya que mediante este modelo el personal encargado del área de bodega conocerá el momento preciso en el que se debe realizar un nuevo pedido, además, la empresa optimiza su espacio en bodega.

### **5.7 Metodología**

El cumplimiento de los objetivos específicos se desempeña de acuerdo a las siguientes fases:

- 1.1 Fase I.- Implementación niveles inventarios.
- 1.2 Fase II.- Ejecutar controles internos de inventarios.
- 1.3 Fase III.- Seguimiento

### 5.7.1 Modelo operativo

**Tabla 5.1: Descripción del modelo operativo**

<b>Fases</b>	<b>Actividades</b>	<b>Responsable</b>	<b>Tiempo</b>
<b>Fase I Implementación niveles inventarios.</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar un listado de tipos de telas y colores que oferta la empresa.</li> <li>2. Ejecutar un inventario físico y periódico para conocer las existencias de mercadería.</li> <li>3. Determinar los niveles óptimos de inventarios mediante las fórmulas sugeridas.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contador, propietario y empleados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tres meses.</li> </ul>
<b>Fase II Ejecutar controles internos de inventarios.</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar el flujo grama de proceso de recepción de mercadería.</li> <li>2. Definir las actividades relacionadas con el inventario de mercadería de cada empleado de la empresa.</li> <li>3. Implementar procedimientos de control interno de inventarios, para el buen manejo de los mismos.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contador, propietario y empleados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuatro meses.</li> </ul>
<b>Fase III Seguimiento</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Verificar el cumplimiento de las actividades de la Fase I y Fase II.</li> <li>2. Elaborar un análisis financiero trimestral para determinar la rotación y rentabilidad de la empresa una vez implementada la propuesta.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contador</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un mes.</li> </ul>

**Fuente:** Elaboración propia.

### **5.7.2 Desarrollo del modelo operativo**

#### **Alcance**

Los niveles óptimos de inventarios están orientados a conocer máximos y mínimos de mercadería que se debe disponer en la empresa comercial Diana para satisfacer los requerimientos de sus clientes. Además, permitirá controlar el área de bodega de una manera eficiente

#### **Políticas Generales**

1. Instaurar un ambiente de control de inventarios, en el cual por medio de los procedimientos permita conocer concretamente los tipos de tela que la empresa tiene en bodega.
2. Determinar lineamientos de inventarios por medio de niveles máximos y mínimos de mercadería.
3. Tener un responsable solo del área de bodega.
4. El contador junto al bodeguero serán los responsables de controlar los inventarios.

### **5.8 Fase I Implementación de niveles de inventarios**

#### **Actividades generales**

1. Realizar un listado de tipos de telas y colores que oferta la empresa.
2. Ejecutar un inventario físico y periódico para conocer las existencias de mercadería.
3. Determinar los niveles óptimos de inventarios mediante las fórmulas sugeridas.

En la tabla 5.2 que se muestra a continuación se detalla el tipo de tela, color, rollos de tela que se encuentra en bodega el rendimiento en metros de cada rollo de tela, ventas de cada rollo de tela al día y en qué momento la empresa realiza un nuevo pedido. En el anexo 5 se puede observar con mayor detalle la lista de telas.

Tabla 5.2: Lista de telas "Comercial Diana"

Tipo Tela	Color	Inv. Inicial	Rendimiento rolo en metros	mayor consumo metros	Venta promedio metros	Menor consumo metros tela	Existencia actual metros tela	Tiempo reposición inventario
Alemania	Blanco	10 rollos	65 m	100	80	30	440	10
	Negro	10 rollos	65 m	135	60	20	435	10
	Rojo	5 rollos	65 m	130	50	25	300	10
	azul marino	5 rollos	65 m	120	60	40	400	10
	azul eléctrico	5 rollos	65 m	100	45	25	155	10
Gaby	blanco	15 rollos	60 m	150	80	45	625	10
	Negro	10 rollo	60 m	95	55	36	414	15
Dormo	Negro	7 rollos	60 m	85	40	28	267	15
	Blanco	15 rollos	60 m	180	80	55	585	15
Jersey	Rojo	12 rollos	63 m	165	60	52	479	8
	Negro	20 rollos	63 m	250	98	75	837	8
	Blanco	10 rollo	63 m	250	85	55	240	8
Forro perforado	Blanco	15 rollos	65 m	300	90	65	520	10
Licra abierta	Blanco	7 rollo	60 m	120	65	42	300	15
	Negro	6 rollo	60 m	145	75	45	440	10
	plomo claro	3 rollo	60 m	75	35	20	55	10
	azul marino	8 rollo	60 m	145	64	42	229	10
Quiana	Negro	12 rollos	68 m	230	136	50	400	8
	Rojo	10 rollos	68 m	175	85	55	365	8
	Blanco	8 rollos	68 m	280	70	65	227	8
Quiana	azul marino	9 rollos	68 m	230	60	35	287	8
	azul eléctrico	9 rollos	68 m	170	45	20	377	8
Vioto normal	Blanco	6 rollo	70 m	150	55	40	400	12
	Rojo	5 rollo	70 m	95	66	48	141	12
	azul eléctrico	4 rollo	70 m	100	40	35	105	12
	azul marino	5 rollo	70 m	200	80	45	400	12

	Negro	3 rollo	70 m	85	45	25	300	12
Vioto mate	Blanco	1 rollo	70 m	35	10	5	20	12
	Rojo	7 rollos	70 m	250	75	55	625	12
	Negro	10 rollos	70 m	350	90	50	210	12
	plomo claro	1 rollo	70 m	45	15	5	5	12
Rodeo	Negro	9 rollos	62 m	300	105	75	440	10
	Rojo	5 rollos	62 m	150	95	40	435	10
	Blanco	6 rollos	62 m	105	75	30	240	10
	azul marino	5 rollos	62 m	145	65	30	625	10
	azul eléctrico	5 rollos	62 m	190	45	25	50	10

## Glosario para determinar máximos, mínimos de inventarios y adquisición de nueva mercadería

Valles (2015), para ejecutar los niveles óptimos de inventarios se consideran algunos terminos que se detallan en la Tabla 5.3, partiendo de esta se indican las formulas a aplicar para conocer los niveles óptimos de inventarios.

**Tabla 5.3: Terminologías niveles óptimos de inventarios**

<b>Término</b>	<b>Abreviatura</b>
Existencia mínima	Emn
Consumo mínimo diario	Cmn
Tiempo reposición (días).	Tr
Punto de pedido	Pp
Consumo medio diario	Cp
Consumo máximo diario	Cmx
Existencia máxima	Emx
Existencia Actual	E

### Fórmulas máximas, mínimos de inventarios, punto de pedido

**Fórmula 1.** Determinar existencia mínima inventarios

$$Emn = Cmn * Tr$$

**Fórmula 2.** Determinar existencia máxima inventarios

$$Emn = (Cmx * Tr) + Emn$$

**Fórmula 3.** Punto de pedido inventarios

$$Pp = (Vpro * Tr) + Emn$$

En la tabla 5.4 se puede observar un ejemplo de la aplicación de las fórmulas para determinar el nivel óptimo de inventario, además, determinar en qué momento la empresa debe realizar una nueva requisición de mercadería.

**Tabla 5.4: Nivele óptimo Alemania blanca.**

$Emn = Cmn * Tr$		
Consumo mínimo diario en metros de tela	Tiempo reposición (días)	= Existencias mínimas mercadería en metros de tela
30	10	300

$Emx = (Cmx * Tr) + Emn$			
Consumo máximo diario en metros de tela	Tiempo reposición (días)	Existencias mínimas mercadería en metros de tela	= Existencias máxima mercadería en metros de tela
30	10	300	1300

$Pp = (Vpro * Tr) + Emn$			
Venta promedio en metros de tela	Tiempo reposición (días)	Existencias mínimas mercadería en metros de tela	= Punto de pedido mercadería en metros de tela
80	10	300	1100

### Interpretación

Como se puede observar en la tabla 5.4, se ha determinado que la empresa en el caso de inventarios en tela alemania blanca debe considera tener en existencias mínimas un total de 300 metros, en existencias máximas un total de 1300 metros y para realizar una nueva requisición de mercadería se debe considerarse que en existencias en bodegaje exista mínimo un total de 1100 metros que cubre la demanda de tela hasta la llegada de nueva mercadería que tarda 10 días en abordar a la empresa.

En la tabla 5.5 se observan los resultados obtenidos al aplicar las formulas expuestas con anterioridad, los resultados se encuentran establecidos por artículos de mayor demanda; además, se observan datos históricos con los cuales se puede realizar una comparación que nos indica que al aplicar lo propuesto en la investigación ayudaría a la empresa a no sobrepasar su stock y de la misma manera que la empresa no se quede sin la mercadería necesaria para satisfacer a su clientela.

Las cantidades de mercadería que la empresa debe conservar en bodega dependerá también de la época del año en la que se encuentre ya que la empresa tiene mayor demanda de su producto en los meses de: febrero, marzo, abril, julio, agosto y septiembre; mientras que en los demás mese su demanda de los productos no es alta.

**Tabla 5.5: Resultados obtenidos**

<b>Tipo de tela</b>	<b>Colores</b>	<b>Existencias mínimas mercadería en metros de tela</b>	<b>Existencias máxima mercadería en metros de tela</b>	<b>Punto de pedido mercadería en metros de tela</b>	<b>Datos históricos</b>
Alemania	Blanca	300 metros.	1300 metros.	1100 metros.	440 metros
	Negra	200 metros.	1550 metros.	800 metros.	435 metros
	Roja	250 metros.	1550 metros.	750 metros.	300 metros
	Marino	200 metros.	1300 metros.	1100 metros	400 metros
Gaby	Blanca	450 metros.	1950 metros.	1250 metros.	625 metros
	Negra	420 metros.	1845 metros.	1020 metros.	420 metros
Dormo	Blanca	420 metros.	1845 metros.	1020 metros.	585 metros
	Negra	420 metros.	1695 metros.	1020 metros.	837 metros
Jersy	Blanca	200 metros.	1300 metros.	1100 metros.	240 metros
	Negra	600 metros.	2600 metros.	1384 metros.	837 metros
Licra abierta	Negra	300 metros.	1300 metros.	1100 metros.	440 metros
	Marino	420 metros.	1870 metros.	1060 metros.	300 metros
Vioto normal	Blanca	200 metros.	1550 metros.	800 metros.	400 metros
	Marino	250 metros.	1550 metros.	750 metros.	400 metros
Vioto mate	Roja	420 metros.	1950 metros.	1250 metros.	625 metros
	Negra	300 metros.	1800 metros.	1060 metros.	300 metros
Rodeo	rojo	200 metros.	1300 metros.	1100 metros.	435 metros
	Negro	300 metros.	1300 metros.	1000 meros.	440 metros
	Marino	420 metros.	1950 metros.	1250 metros.	625 metros
	Blanca	200 metros.	1300 metros.	1100 metros.	240 metros
Quiana	Negra	400 metros.	2240 metros.	1488 metros.	400 metros
	Roja	200 metros.	1300 metros.	1100 metros	365 metros

### **Aplicación practica**

A continuación, una aplicación de factibilidad de la herramienta, se escogió el producto que más rotación tiene:

**Tabla 5.6: Aplicación practica**

<b>Tela de mayor rotación</b>				
<b>Tipo de tela</b>	<b>Datos históricos metros de tela</b>	<b>Existencias mínimas mediante aplicación propuesta</b>	<b>Valor reducido en metros de tela</b>	<b>Porcentaje</b>
Alemania blanca	440	300	140	32%
Jersey negro	837	600	237	28%

Como se puede observar en la Tabla 5.5 las existencias de tela alemania blanca disminuye en un 32% y de la misma manera la tela jersey negro disminuye en un 28% permitiendo que la empresa reduzca los costos de mantenimiento de mercadería para que en un futuro logre generar una mayor rentabilidad.

### **5.9 Fase II Ejecutar controles internos de inventarios.**

#### **Actividades generales**

1. Realizar el flujo grama de proceso de recepción de mercadería.
2. Definir las actividades relacionadas con el inventario de mercadería de cada empleado de la empresa.
3. Implementar procedimientos de control interno de inventarios, para el buen manejo de los mismos.

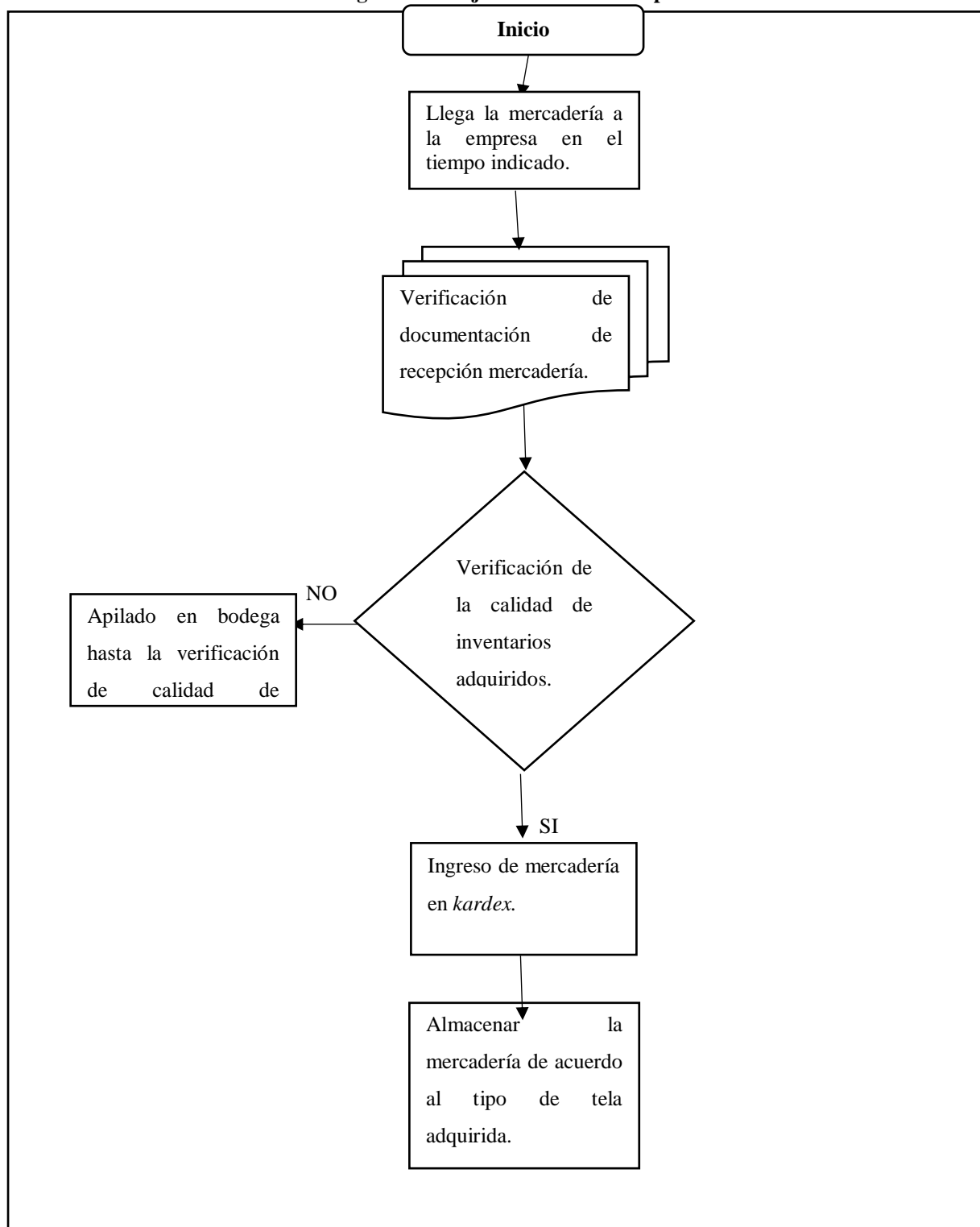
En la Tabla 5.7 se puede observar los procedimientos de control interno de inventarios a implementar en la empresa para un buen manejo de los mismos.

**Tabla 5.7: Control interno inventarios**

Políticas	Es importante que la empresa cuente con políticas y normas establecidas para el buen manejo de los inventarios.
Personal idóneo	La empresa debe contar con una persona exclusivamente para el área de inventarios (bodega). Además, la persona encargada del área de bodega deberá llevar un registro de los inventarios.
Inventarios semanales	La empresa debe realizar conteos físicos que permitan conocer que lo registrado en el sistema es lo que se encuentra en bodega.
Sistema automatizado	La empresa debe contar con un sistema que le permita controlar la mercadería de una manera específica.
Documentos de control	La empresa debe contar con documentos que le permita a la empresa llevar un control físico de la mercadería con la que cuenta la misma, que deberá contar con la aprobación del propietario en la que se especificara el tipo de mercadería y las observaciones de la misma.

En el gráfico 5.1 se detalla los procesos adecuados para la recepción de mercadería, estos procesos se encuentran establecidos mediante un flujo grama, mediante el mismo la persona encargada del área de bodega sabrá que debe hacer al adquirir la nueva mercadería. Poniendo en práctica el flujo grama se optimizará tiempo, además, se controlará de mejor manera los inventarios y se evitará que la empresa tenga pérdidas económicas, más bien al final del año la empresa contará con una mayor rentabilidad.

Gráfico 5.1: Diagrama de flujo: Procesos de recepción de mercadería



**Tabla 5.8: Actividades que cada empleado con respecta a inventarios**

<b>Actividades Propietario – Administrador</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relación con proveedores de la empresa.</li> <li>• Manejo del servicio al cliente con nuevos compradores.</li> </ul>	
<b>Actividades Contador</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo del sistema contable de la empresa.</li> <li>• Realización de Estados Financieros</li> <li>• Control de inventarios en conjunto con bodeguero.</li> <li>• Pago de facturas y los gastos de la empresa.</li> <li>• Declaraciones al Servicio de Rentas Internas.</li> </ul>	
<b>Actividades Empleado 1 y 2</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicio al cliente.</li> <li>• Manejo de <i>kardex</i>.</li> <li>• Adecuar la mercadería en donde corresponda.</li> </ul>	
<b>Actividades Bodeguero</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recepción de mercadería.</li> <li>• Control de inventarios.</li> <li>• Informar cuando se deba realizar una nueva requisición de mercadería.</li> </ul>	

En la tabla 5.8 que se encuentra en la parte de arriba, se establece algunas actividades propias de cada persona que conforma la empresa “Comercial Diana.”, de esta manera la empresa será más eficiente ya que no se duplicaran las responsabilidades de cada persona.

**Tabla 5.9: Modelo hoja inventario físico mercadería**

<b>Hoja conteo físico inventario “Comercial Dina”</b>			
<b>Fecha:</b>			
<b>Responsable.....</b>		<b>Cargo.....</b>	
Tipo de tela	Color	Rollos existentes	Trasformación a metros existentes
<b>Observaciones.....</b> ..... .....			
<b>Firma responsable:</b>			

### 5.10 Fase III Seguimiento

#### Actividades generales

1. Verificar el cumplimiento de las actividades de la Fase I y Fase II.
2. Elaborar un análisis financiero trimestral para determinar la rotación y rentabilidad de la empresa una vez implementada la propuesta.

En la tabla 5.10 que se muestra a continuación se puede observar las actividades de la Fase III y el seguimiento que se va a realizar

**Tabla 5.10: Seguimiento Fases**

<b>Responsable Contador</b>	
<b>Actividad general</b>	<b>Actividad específica</b>
Actividad 7 y 8	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Controlar niveles óptimos de inventarios.</li> <li>• Inspeccionar registros contables de compra y venta de inventarios.</li> <li>• Verificar el cumplimiento de procesos para el control interno de inventarios.</li> </ul>
<b>Responsable Bodeguero</b>	
<b>Actividad general</b>	<b>Actividad específica</b>
Actividad 7 y 8	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Controlar niveles óptimos de inventarios.</li> <li>• Informar cualquier eventualidad en el área de inventarios.</li> <li>• Verificar el adecuado almacenamiento de los inventarios de acuerdo al tipo de tela y color.</li> </ul>
<b>Responsable Propietario – Administrador</b>	
<b>Actividad general</b>	<b>Actividad específica</b>
Actividad 7 y 8	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Controlar que cada empleado cumpla con las actividades asignadas.</li> </ul>

### 5.11 Prevención y evaluación

La propuesta planeada que lleva el título de “Implantación de niveles máximos y mínimos de inventarios y controles internos adecuados para los mismos” fue validada por dos expertos en el tema: Ing. Maritza Guamanquispe contadora de la empresa y el Ing. Edwin Avila administrador de la empresa e hijo del propietario de la misma. En

la tabla 5.11 se especifica cada fase de la propuesta y de la misma manera se puede apreciar los resultados de la propuesta (Anexo 5).

**Tabla 5.11: Prevención y evaluación**

<b>Fase</b>	<b>Actividades</b>	<b>Validadores</b>	<b>Resultados de la propuesta</b>
Fase I	Realizar un listado de tipos de telas y colores que oferta la empresa.	Ing. Maritza Guamanquispe	<ul style="list-style-type: none"> <li>La propuesta presentada es factible y aplicable, ya que por medio de los niveles óptimos de inventarios la empresa generar un mayor control de esta área que en su mayor parte ha estado a la intemperie. Además, en la empresa es necesario establecer controles internos enfocados a los inventarios. Y de la misma manera la empresa debe poseer información financiera ya que esta ayuda a la toma de decisiones. Finalmente es muy importante dar el seguimiento pertinente, para de esa forma verificar la evolución de la propuesta.</li> </ul>
	Ejecutar un inventario para conocer las existencias de mercadería en rollos y mediante el peso determinar los metros existentes.		
	Determinar mediante las fórmulas existentes máximos y mínimos de inventarios.		
Fase II	Realizar el flujo grama de proceso de recepción de mercadería.	Ing. Edwin Avila	<ul style="list-style-type: none"> <li>Las fases 1,2 y 3 de la propuesta son factibles para aplicar en la empresa “Comercial Diana”, los procedimientos de control interno de inventarios es una herramienta muy útil para la empresa, por medio de esta los inventarios serán controlados eficientemente.</li> </ul>
	Definir las actividades que cada empleado debe ejecutar en la empresa.		
	Implementar procedimientos de control interno de inventarios, para el buen manejo de los mismos.		
Fase III	Verificar el cumplimiento de las actividades de la Fase I y Fase II.	Ing. Edwin Avila	<ul style="list-style-type: none"> <li>Las fases 1,2 y 3 de la propuesta son factibles para aplicar en la empresa “Comercial Diana”, los procedimientos de control interno de inventarios es una herramienta muy útil para la empresa, por medio de esta los inventarios serán controlados eficientemente.</li> </ul>
	Elaborar un análisis financiero al 31 de diciembre del año 2018, para determinar la rentabilidad de la empresa una vez implementado el presente modelo.		

## CAPÍTULO VI

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 6.1 Conclusiones

- En base al análisis e interpretación de resultados realizado a la empresa “Comercial Diana”, de los años 2015 y 2016, se concluye que en el último año existe un incremento de compras en meses que sus ventas son mínimas esto se debe a que no prexiste un control interno adecuado de inventarios. Por lo mismo la rentabilidad de la empresa disminuye.
- A través de la encuesta realizada en la empresa, se concluye que no existe personal dedicado al área de bodega, el propietario se encarga de realizar las nuevas adquisiciones de mercadería sin un conocimiento adecuado de inventarios, además, de encargase de la parte administrativa de la empresa.
- La empresa “Comercial Diana”, mantiene un control interno empírico de los inventarios, es decir que no mantienen un registro específico de la mercadería, si no solo por medio de las facturas de compra y venta. Además, de un conteo físico cada 2 meses para saber el tipo de tela que tiene y su rendimiento en metros, por lo tanto, se compra tela que puede estar embodegada generando un gasto innecesario para la empresa.

## 6.2 Recomendaciones

- En base a las conclusiones determinadas, se recomienda a la empresa aplicar niveles óptimos de inventarios por medio de máximos y mínimos y determinar en qué momento es óptimo realizar una nueva requisición de mercadería, implantar un control interno de inventarios por medio de *kardex*. Además, es importante el registro de mercadería en un sistema computarizado con el propósito de contribuir a la rentabilidad de la empresa.
- Se recomienda que la empresa aplique lo más pronto lo establecido en la propuesta planteada en esta investigación, con la ayuda de la misma se pretende generar una mayor rentabilidad para “Comercial Diana” que será de gran benéfico tanto para el empleador, como para los trabajadores de esta.
- Una vez concluida la etapa de investigación, se recomienda a la empresa comercial Diana medir su rentabilidad a través de sus índices financieros, para que de esta manera puedan tomar decisiones basadas en hechos reales, y medir su eficiencia a lo largo del tiempo.

## Bibliografía

- Arévalo, P., & Morí, N. (2014). Control de inventarios y su incidencia en la rentabilidad en la empresa supermercados La Inmaculada SAC *Universidad Nacional de San Martín*. Tapoto, Perú.
- Arias, F. (2012). *Introducción a la metodología científica 6° edición*. Venezuela: Episteme C.A.
- Bravo, J. (s/f). *Guías de gestión de la pequeña empresa. Compras e Inventario*. España: Díaz de Santos S.A.
- Brenes, P. (2015). *Técnicas de almacén*. España: Editex S.A.
- Comercio. (2017). *Sector textil es el segundo de Ecuador que genera más empleo*. Recuperado de: <http://www.elcomercio.com/actualidad/sectortextil-ecuador-feria.html>.
- Duran, N. (2013). *Inventario Justo a Tiempo*. España: EOI.
- Escudero, J. (2014). *Gestión de compras*. España: Paraninfo S.A.
- FIAEP. (2014). *Fundación Iboamericana de altos estudios profesionales*. Iberoamérica: FIAEP.
- Fuentes, A. (2012). *Prospectiva de gestión y estrategia empresarial-visión gerencial*. Estados Unidos: Lulu.
- Gil, A. (2015). *Contabilidad y Administración*. Argentina: El Cid Editor.
- Guerreo, J., & Galindo, J. (2014). *Contabilidad 2*. México: Grupo editorial Patria.

Hernandez, Fernandez, Collado, & Baptista. (2010). *Metodología de la Investigación Quinta edición*. México: McGraw – Hill.

Hernández, G. (2014). *Estrategia sistemas, máximos y mínimos*. México.

INEC. (2017). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Recuperado de: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec//directoriodeempresas/>

Izar, M., Ynzunza, C., & Hernández, G. (2015 ). *Metodología para determinar el nivel óptimo de inventario*. *Consortio Universidades Mexicanas*. México.

Jimeno. (2013). *Gestión de Retail*. España: McGraw – Hill.

Mantilla, S. (2013). *Auditoría del control interno*. Bogotá: Buena semilla.

Mantilla, S. (2014). *Auditoría del control interno - tercera edición*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Medina, J. (2016). *Precedimientos de control interno para manejo de inventarios en una empresa de servicios*. *Pontificia Universidad Católica del Ecuador*. Ambato, Ecuador.

Mendez, A. (2009). *La investigación en la era de la información: guía para realizar la bibliografía y fichas de trabajo*. México: Trillas.

Míguez, M., & Bastos, A. (2010 ). *Introducción a la gestión de stocks*. España: Ideas propias.

Miquel, X. (2017). *Control de inventarios en silos de almacenaje*. *Dialnet*.

Mora, L. (2013). *Gestión logística en centros de distribución de inventarios*. Eco Ediciones.

- Morillo, A. (2011). *Gestión de pedidos y stock*. España: Paraninfo S.A.
- NIF 4. (2011). *Normas de información financiera N°4*. Obtenido de:  
[http://fcaenlinea1.unam.mx/anexos/1165/1165\\_u6\\_a14.pdf](http://fcaenlinea1.unam.mx/anexos/1165/1165_u6_a14.pdf)
- Núñez, L. (2016). *Finanzas 1: contabilidad, planeación y administración financiera*. México: Impc.
- Ortega, A. (2004). *Introducción a las finanzas*. México: McGraw – Hill.
- Rincón, C. (2011). *Costos para Pymes*. Colombia: Ecoe Ediciones.
- Rincón, C. (2012). *Presupuestos empresariales 1° edición*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Rubio, F., & Villaroel, V. (2012). *Gestión y pedido de sock*. Madrid: ProQuest.
- SENA. (s/f). *Servicio Nacional de Aprendizaje*. Recuperado de:  
[https://senaintro.blackboard.com/bbcswebdav/institution/semillas/137126\\_1\\_VIRTUAL/contenidos/oaaps/oaap2/oas/oa\\_inventarios/pdf/oa\\_inventarios.pdf](https://senaintro.blackboard.com/bbcswebdav/institution/semillas/137126_1_VIRTUAL/contenidos/oaaps/oaap2/oas/oa_inventarios/pdf/oa_inventarios.pdf)
- SRI. (2017). *Servicio de Rentas Internas*. Recuperado de:  
[https://declaraciones.sri.gob.ec/facturaciointernet/consultas/publico/ruc\\_consulta.jsp](https://declaraciones.sri.gob.ec/facturaciointernet/consultas/publico/ruc_consulta.jsp)
- Torrado, D., & Sánchez, G. (2010). *Diseño de un modelo de gestión de inventarios para la empresa importadora de vinos y licores Global Wine and Spirits Ltda. Pontificia Universidad Javeriana*. Bogotá.
- Tovar, E. (2014 ). *Control Interno de los Inventarios*. Venezuela: Auditool.

Valles, A. (2015). *Dinámica Industrial de la producción a la distribución*. México: McGraw – Hill.

Zapata, J. (2014). *Fundamentos de la gestión de inventarios*. Medellín: Esumer.

## ANEXOS

## Anexo 1. Estado Situación Financiera

**Estado Situacion Fiananciera**  
**Del 01 de Enero al 31 de Diciembre**

Detalle	Año 2015	Año 2016
<b>Activo</b>		
<b>Activo Corriente</b>		
Caja - Bancos	\$ 10,000.00	\$ 6,000.00
Cuentas por cobrar clientes	\$ 6,000.00	\$ 4,000.00
Credito tributario SRI	\$ 700.00	\$ 400.00
Inventario final	\$ 14,000.00	\$ 9,000.00
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>\$ 30,700.00</b>	<b>\$ 19,400.00</b>
<b>Activo Fijo</b>		
Equipo de computo	\$ 1,300.00	\$ 1,300.00
muebles y enseres	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00
(-) Depreciación acumulada	\$ 833.33	\$ 833.33
<b>Total Activo Fijo</b>	<b>\$ 2,466.67</b>	<b>\$ 2,466.67</b>
<b>Total Activo</b>	<b>\$ 33,166.67</b>	<b>\$ 21,866.67</b>
<b>Pasivo</b>		
<b>Pasivo corriente</b>		
Cuentas por pagar proveedores	\$ 6,224.57	\$ 8,000.00
Obligaciones con instituciones financieras	\$ 5,000.00	\$ 2,000.00
Obligaciones IESS	\$ 397.19	\$ 415.04
Sueldos y salarios	\$ 4,248.00	\$ 4,392.00
Impuesto a la renta por pagar	\$ 3,381.55	\$ 488.89
15% participación trabajadores	\$ 2,594.54	\$ 375.11
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>\$ 21,845.84</b>	<b>\$ 15,671.05</b>
<b>Total Pasivo</b>	<b>\$ 17,008.84</b>	<b>\$ 12,561.55</b>
<b>Patrimonio</b>		
Utilidad del ejercicio	\$ 11,320.83	\$ 1,636.73
<b>Total Patrimonio</b>	<b>\$ 2,157.83</b>	<b>-\$ 4,253.77</b>
<b>Total Pasivo + Patrimonio</b>	<b>\$ 19,166.67</b>	<b>\$ 21,866.67</b>

Sr. Anibal Avila  
Propietario

Ing. Maritza Guamanquispe  
Contadora

## Anexo 2. Estado de Resultados

### Estado de Resultados Consolidado Del 01 de Enero al 31 de Diciembre

Descripción cuentas	Año 2015	Año 2016
<b>Ingresos</b>		
Ventas con tarifa 12%	\$ 64,674.29	\$ 61,755.47
<b>Total Ingresos</b>	<b>\$ 64,674.29</b>	<b>\$ 61,755.47</b>
<b>Costos y gastos</b>		
<b>Costos de ventas</b>		
Inventario Inicial	\$ 11,000.00	\$ 10,000.00
Compras netas con tarifa 12%	\$ 43,116.19	\$ 50,207.70
(-) Inventario final	\$ 14,000.00	\$ 9,000.00
<b>Total costo de ventas</b>	<b>\$ 40,116.19</b>	<b>\$ 51,207.70</b>
<b>Utilidad Bruta en ventas</b>	<b>\$ 24,558.10</b>	<b>\$ 10,547.77</b>
<b>Gastos administrativos y ventas</b>		
Sueldos y Salario	\$ 4,248.00	\$ 4,392.00
Beneficios sociales	\$ -	\$ -
IESS	\$ 397.19	\$ 415.04
Gasto agasajo empleados	\$ -	\$ -
Energía, teléfono, internet	\$ 216.00	\$ 240.00
Gasto arriendo local	\$ 2,400.00	\$ 3,000.00
<b>Total gastos administrativos y venta</b>	<b>\$ 7,261.19</b>	<b>\$ 8,047.04</b>
<b>Utilidad antes de participación trab</b>	<b>\$ 17,296.91</b>	<b>\$ 2,500.73</b>
<b>15% trabajadores</b>	<b>\$ 2,594.54</b>	<b>\$ 375.11</b>
<b>Utilidad antes de Impuesto a la Ren</b>	<b>\$ 14,702.37</b>	<b>\$ 2,125.62</b>
<b>23% Impuesto a la renta</b>	<b>\$ 3,381.55</b>	<b>\$ 488.89</b>
<b>Utilidad neta</b>	<b>\$ 11,320.83</b>	<b>\$ 1,636.73</b>

Sr. Anibal Avila  
Propietario

Ing. Maritza Guamanquispe  
Contadora

**Anexo 3. Detalle mensual de las compras de tela 2015 y 2016**

<b>Descripción mensual</b>	<b>Año 2015</b>	<b>Año 2016</b>
Enero	62,765.00	23,591.04
Febrero	46,096.91	29,644.36
Marzo	62,945.23	53,973.94
Abril	55,750.99	47,947.05
Mayo	48,893.15	50,396.78
Junio	51,574.20	34,151.75
Julio	44,930.88	36,263.18
Agosto	58,565.41	64,900.91
Septiembre	63,709.36	57,962.77
Octubre	39,995.55	45,525.75
Noviembre	35,750.49	30,067.77
Diciembre	38545,15	40,770.40
<b>Total</b>	<b>570,977.17</b>	<b>515,195.69</b>

## Anexo 4. Formato encuesta



### ESCUELA DE ADMINISTRACION

#### Formato Encuesta

La información obtenida por este medio es utilizada para la elaboración del proyecto de investigación, por lo tanto, su fin es meramente académico. Además, se pide que las preguntas sean contestadas con la mayor sinceridad.

**Objetivo:** Diagnosticar los procesos de control de inventarios actuales.

**Empresa**.....

**Nombre**.....

**Cargo**.....

**1. ¿En la empresa se realizan proyecciones de ventas detalladas?**

Siempre                       Casi nunca

Casi siempre                       Nunca

**2. ¿Se supervisa la calidad del producto al ingresar los inventarios?**

Frecuentemente                       Poco frecuente

Muy frecuentemente                       Nada frecuente

**3. ¿La empresa mantiene un registro contable de inventarios?**

Siempre                       Casi nunca

Casi siempre                       Nunca

**4. ¿Con qué rapidez se vende el inventario normalmente?**

Una semana  15 días – un mes   
 Un mes – dos meses  dos meses – o más

**5. ¿Se aplican controles físicos en el ingreso de la mercadería adquirida?**

Frecuentemente  Poco frecuente   
 Muy frecuentemente  Nada frecuente

**6. ¿Es importante que existan niveles de stock para garantizar la disponibilidad de mercaderías en el almacén?**

Siempre  Casi nunca   
 Casi siempre  Nunca

**7. ¿En la empresa se realiza inventarios físicos?**

Frecuentemente  Poco frecuente   
 Muy frecuentemente  Nada frecuente

**8. ¿Existe un área administrativa encargada del proceso de compras?**

SI  NO   
 Siempre  Nunca   
 Casi siempre  Nunca

**Sugerencias**.....

.....

**Coentarios**.....

.....

## Anexo 5. Entrevista



### ESCUELA DE ADMINISTRACION

#### Formato Entrevista

La información obtenida por este medio es utilizada para la elaboración del proyecto de investigación, por lo tanto, su fin es meramente académico. Además, se pide que las preguntas sean contestadas con la mayor sinceridad.

**Objetivo:** Diagnosticar los procesos de control de inventarios actuales.

**1- ¿Cuál es la importancia del control de inventarios en la empresa?**

.....  
 .....  
 .....  
 .....

**2. ¿Existe un área específica en la empresa, encargada de las compras, almacenaje y venta?**

.....  
 .....  
 .....  
 .....

**3. ¿En el proceso de manejo de inventarios hay documentos de descargo y registros contables que permiten el control de los mismos?**

.....  
 .....  
 .....  
 .....

**Anexo 6. Lista de artículos de mayor demanda de la empresa comercial Diana**

<b>Tipo Tela</b>	<b>Color</b>	<b>Inv. Inicial</b>	<b>Rendimiento rollo en metros</b>	<b>mayor consumo metros</b>	<b>Venta promedio metros</b>	<b>Menor consumo metros tela</b>	<b>Existencia actual metros tela</b>	<b>Tiempo reposición inventario</b>
Alemania	blanco	10 rollos	65 m	100	80	30	440	10
Alemania	negro	10 rollos	65 m	135	60	20	435	10
Alemania	rojo	5 rollos	65 m	130	50	25	120	10
Alemania	azul marino	5 rollos	65 m	120	60	40	105	10
Alemania	azul eléctrico	5 rollos	65 m	100	45	25	155	10
Alemania	amarillo selección	5 rollos	65 m	80	64	45	136	10
Alemania	amarillo barcelona	5 rollos	65 m	65	45	25	190	10
Alemania	verde	5 rollos	65 m	40	20	18	247	10
Alemania	célese	2 rollo	65 m	90	30	10	0	10
Alemania	plomo claro	3 rollo	65 m	85	55	53	2	10
Alemania	tomate	1 rollo	65 m	40	18	5	2	10
Alemania	amarillo patito	1 rollo	65 m	40	20	5	0	10
Alemania	rosada	1 rollo	65 m	55	5	3	2	10
Alemania	celeste	2 rollo	65 m	85	40	2	3	10
Gaby	blanco	15 rollos	60 m	150	80	45	625	10
Gaby	rojo	12 rollo	60 m	100	75	42	503	15
Gaby	negro	10 rollo	60 m	95	55	36	414	15

Gaby	amarillo	12 rollos	60 m	75	45	25	575	15
Dormo	negro	7 rollos	60 m	85	40	28	267	15
Dormo	verde botella	5 rollos	60 m	75	15	20	10	15
Dormo	blanco	15 rollos	60 m	180	80	55	585	15
Dormo	celeste	1 rollo	60 m	25	15	10	10	15
Jersy	amarillo patito	1rollo	63 m	35	12	10	6	8
Jersy	rojo	12 rollos	63 m	165	60	52	479	8
Jersy	negro	20 rollos	63 m	250	98	75	837	8
Jersy	blanco	10 rollo	63 m	250	85	55	240	8
Jersy	bell	10 rollo	63 m	33	20	10	0	8
Jersy	azul marino	6 rollo	63 m	33	23	6	1	8
Jersy	azul eléctrico	6 rollo	63 m	13	20	15	5	8
Jersy	blanco	2 rollos	63 m	105	10	3	2	8
Jersy	verde perico	1 rollo	63 m	10	23	24	1	8
piket	blanco	3 rollos	60 m	80	25	50	25	8
piket	negro	2 rollos	60 m	70	35	5	10	8
piket	rojo	1 rollo	60 m	35	12	6	7	8
piket	blanco	3 rollos	60 m	100	50	15	30	8
piket	azul eléctrico	1 rollo	60 m	35	9	3	13	8
piket	azul marino	1 rollo	60 m	45	5	2	7	8
piket	celeste	1 rollo	60 m	15	3	1	41	8
Careca	amarilla barcelona	2 rollo	40 m	55	20	5	0	8

Careca	amarillo selección	1 rollo	40 m	25	5	3	7	8
Careca	rojo	12 rollos	40 m	150	45	30	255	8
Careca	negro	21 rollos	40 m	135	85	54	566	8
Careca	celeste	1 rollo	40 m	10	5	2	23	8
Careca	blanco	20 rollos	40 m	240	120	98	342	8
Careca	azul marino	11 rollo	40 m	125	85	55	175	8
Careca	azul eléctrico	1 rollo	40 m	15	2	1	22	8
Careca	celeste	1 rollo	40 m	5	2	1	33	8
Forro perforado	blanco	15 rollos	65 m	300	90	65	520	10
Fliss	blanco	1 rollo	60 m	35	15	5	5	15
Fliss	Jaspeado	1 rollo	60 m	25	10	5	20	15
Licra abierta	blanco	7 rollo	60 m	120	65	42	193	15
Licra abierta	rojo	1 rollo	60 m	40	15	2	3	10
Licra abierta	negro	6 rollo	60 m	145	75	45	95	10
Licra abierta	plomo claro	3 rollo	60 m	75	35	20	55	10
Licra abierta	azul eléctrico	1 rollo	60 m	35	10	4	13	10
Licra abierta	azul marino	8 rollo	60 m	145	64	42	229	10
Polar	negro	2 rollos	65 m	85	25	15	5	10
Polar	plomo	1 rollo	65 m	35	15	5	5	10
Polar	azul marino	1 rollo	65 m	35	15	5	5	10
Polar	blanco	1 rollo	65 m	25	10	5	25	10
Zico	blanco	3 rollos	65 m	70	45	15	65	10

Zico	verde botella	1 rollo	65 m	25	15	5	20	10
Zico	negro	1 rollo	65 m	35	15	5	15	10
Zico	rojo	1 rollo	65 m	35	15	5	15	10
Zico	azul eléctrico	1 rollo	65 m	20	15	5	25	10
Zico	azul marino	1 rollo	65 m	35	15	5	15	10
Quiana	negro	12 rollos	68 m	230	136	50	400	8
Quiana	rojo	10 rollos	68 m	175	85	55	365	8
Quiana	blanco	8 rollos	68 m	280	70	65	227	8
Quiana	azul marino	9 rollos	68 m	230	60	35	287	8
Quiana	azul eléctrico	9 rollos	68 m	170	45	20	377	8
Vioto normal	blanco	6 rollo	70 m	150	55	40	175	12
Vioto normal	rojo	5 rollo	70 m	95	66	48	141	12
Vioto normal	azul eléctrico	4 rollo	70 m	100	40	35	105	12
Vioto normal	azul marino	5 rollo	70 m	200	80	45	25	12
Vioto normal	negro	3 rollo	70 m	85	45	25	55	12
Vioto normal	verde	2 rollo	70 m	40	26	10	64	12
Vioto normal	plomo claro	2 rollo	70 m	40	25	10	64	12
Vioto normal	celeste	1 rollo	70 m	45	12	10	3	12
Vioto mate	blanco	1 rollo	70 m	35	10	5	20	12
Vioto mate	rojo	7 rollos	70 m	250	75	55	110	12
Vioto mate	azul eléctrico	8 rollos	70 m	260	100	65	135	12
Vioto mate	azul marino	8 rollos	70 m	175	85	60	240	12

Vioto mate	negro	10 rollos	70 m	350	90	50	210	12
Vioto mate	plomo claro	1 rollo	70 m	45	15	5	5	12
Vioto mate	celeste	1 rollo	70 m	45	15	5	5	12
Impermeable	azul eléctrico	2 rollos	60 m	55	25	36	4	12
Impermeable	rojo	2 rollos	60 m	50	32	18	20	15
Rodeo	negro	9 rollos	62 m	300	105	75	78	10
Rodeo	rojo	5 rollos	62 m	150	95	40	25	10
Rodeo	blanco	6 rollos	62 m	105	75	30	162	10
Rodeo	azul marino	5 rollos	62 m	145	65	30	70	10
Rodeo	azul eléctrico	5 rollos	62 m	190	45	25	50	10