

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
LICENCIADA EN NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**PROPUESTA DE UN SISTEMA DE CONTROL DE INVENTARIOS EN
COMERCIAL AIMACAÑA**

KATHERINE MISHELL AIMACAÑA CHICAIZA

DIRECTOR: MBA. JUAN CARLOS PIÑUELA

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: ADMINISTRACIÓN EFICIENTE Y EFICAZ DE
LAS ORGANIZACIONES PARA LA COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE LOCAL
Y GLOBAL.**

QUITO, DICIEMBRE 2022

Director:

Mba. Juan Piñuela

Lectores:

PHD. Daza Carmen

Mgtr. Zamora Genoveva

DEDICATORIA

Este trabajo de titulación está dedicado a Dios y a mi familia por apoyarme en cada paso que doy, su sabiduría ha hecho de mi camino más seguro y lleno de enseñanzas.

A mi tutor de tesis quién fue mi guía y mi maestro, porque cada esfuerzo es recompensado y cada logro se comparte con aquellos que más amas.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme la oportunidad de vivir esta experiencia, a mis padres Segundo Aimacaña y María Isabel Chicaiza, cuyos consejos y apoyo han sido un faro de luz, a mi hermana Angie quien ha sido mi mejor amiga.

Agradezco a mi tutor, cuyos consejos y recomendaciones fueron esenciales en este trabajo.

Y finalmente agradezco a mis amigos, quienes se han convertido en colegas profesionales, por ser incondicionales en todo este proceso universitario, gracias por creer en mí.

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN EJECUTIVO.....	X
ABSTRACT.....	XI
INTRODUCCIÓN	2
1. METODOLOGÍA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	2
1.1. Título	2
1.2. Planteamiento del problema	2
1.3. Objetivos de la investigación.....	3
1.3.1. <i>Objetivo general</i>	3
1.3.2. <i>Objetivos específicos</i>	3
1.4. Marco teórico referencial	3
1.5. Diseño metodológico.....	4
1.5.1. <i>Campo o universo de la investigación</i>	4
1.5.2. <i>Técnicas e instrumentos de recolección de datos</i>	4
1.5.3. <i>Tipo de estudio</i>	4
2. MARCO REFERENCIAL	5
2.1. Análisis de la administración de la cadena de suministro	5
2.1.1. <i>¿Qué es la administración de la cadena de suministro?</i>	5
2.1.2. <i>¿Qué son los suministros?</i>	6
2.1.3. <i>Proceso de la cadena de suministro</i>	6
2.2. Comercial Aimacaña	8
2.2.1. <i>Antecedentes</i>	8
2.2.2. <i>Elementos corporativos</i>	10
2.2.2.1. <i>Misión</i>	10
2.2.2.2. <i>Visión</i>	11
2.2.3. <i>Organigrama</i>	12
2.2.4. <i>Ubicación</i>	14
2.2.5. <i>Cadena de suministro de Comercial Aimacaña</i>	14
2.2.6. <i>Productos comercializados</i>	17
2.2.7. <i>Segmentación de mercado</i>	19
2.2.8. <i>Estacionalidades de ventas</i>	20
2.2.9. <i>ANALISIS PESTEL</i>	19

2.2.9.1.	<i>FACTOR POLÍTICO</i>	19
2.2.9.2.	<i>FACTOR ECONÓMICO</i>	20
2.2.9.3.	<i>FACTOR CULTURAL</i>	22
2.2.9.4.	<i>FACTOR TECNOLÓGICO</i>	23
2.2.9.5.	<i>FACTOR ECOLÓGICO</i>	24
2.2.9.6.	<i>FACTOR LEGAL</i>	25
2.3.	RÉGIMEN SIMPLIFICADO PARA EMPRENDEDORES Y NEGOCIOS POPULARES (RIMPE).....	26
2.4.	FODA.....	27
2.4.1.	<i>FORTALEZAS</i>	27
2.4.2.	<i>OPORTUNIDADES</i>	27
2.4.3.	<i>DEBILIDADES</i>	27
2.4.4.	<i>AMENAZAS</i>	28
2.5.	ANÁLISIS DAFO.....	28
3.	LOS INVENTARIOS.....	32
3.1.	Tipos de inventarios.....	32
3.1.1.	<i>Método justo a tiempo just in time</i>	33
3.1.2.	<i>El método LIFO (Last In First Out)</i>	33
3.1.3.	<i>El método FIFO (First In First Out)</i>	34
3.1.4.	<i>PMP Precio medio ponderado</i>	34
3.2.	Elementos de un modelo de inventarios.....	35
3.3.	Las 5 S de la calidad.....	37
3.5.	Necesidades detectadas Comercial Aimacaña.....	38
4.	SISTEMAS PARA EL CONTROL DE INVENTARIOS.....	40
4.1.	La necesidad del control de inventarios.....	40
4.2.	Los sistemas informáticos para la gestión de inventarios.....	41
4.3.	Categorías de los productos en Comercial Aimacaña.....	42
4.4.	Análisis de los sistemas de gestión de inventarios.....	43
4.4.1.	<i>Sistema contable y de inventarios Perseo</i>	44
4.4.2.	<i>Contífico, el sistema contable del Ecuador</i>	46
4.4.3.	<i>FactSys Go Facturación electrónica</i>	48
4.5.	Matriz de selección.....	49
4.6.	Propuesta de plan de implementación.....	52

4.6.1. <i>Cronograma de plan de implementación</i>	52
4.7. Presupuesto de la implementación de un sistema de inventarios en Comercial Aimacaña	55
5. CONCLUSIONES	56
6. RECOMENDACIONES	58
7. BIBLIOGRAFÍA	59

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Cadena de suministros de Comercial Aimacaña.....	15
Tabla 2. Productos comercializados en Comercial Aimacaña.....	17
Tabla 3. Segmentación de mercado	19
Tabla 4. Estacionalidades.....	19
Tabla 5. RIMPE	26
Tabla 6. Análisis DAFO	29
Tabla 7. 5 S de la calidad.....	39
Tabla 8. Necesidades detectadas Comercial Aimacaña.....	38
Tabla 9. Categorías de productos Comercial Aimacaña.....	42
Tabla 10. Matriz de selección	49
Tabla 11. Selección sistema de inventarios	50
Tabla 12. Cronograma de plan de implementación	53
Tabla 13. Presupuesto para la implementación de un sistema de inventarios	55

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Organigrama.....	12
Figura 2. Mapa de Ubicación de “Comercial Aimacaña”	14
Figura 3. Diagrama de flujo cadena de suministro Comercial Aimacaña	15
Figura 4. Descripción de la cadena de abastecimiento	15
Figura 5. Bodega de zapatillas.....	41
Figura 6. Bodega Calzado deportivo	41
Figura 7. Bodega de calentadores	41
Figura 8. Porcentaje de categorías de productos Comercial Aimacaña.....	43
Figura 9. PERSEO WEB COMERCIAL.....	45
Figura 10. Contífico cotización	47

RESUMEN EJECUTIVO

El propósito de este trabajo de titulación es analizar la cadena de suministros en Comercial Aimacaña, identificando los actores participantes del proceso de compra, almacenamiento y despacho. Esto con el fin de analizar sus actividades principales, productos almacenados en bodega y atención al cliente.

Durante la investigación se determinaron diversas falencias y errores que disminuyen la productividad de la empresa, como el excesivo tiempo de búsqueda del artículo, la ausencia de un control de los ingresos y egresos de la mercadería, con ello se dispone el objetivo implementar un sistema de inventarios con el fin de controlar el trayecto y la disponibilidad de un producto al consumidor final desembolsando la menor cantidad de dinero posible.

Debido a la cantidad de artículos existentes, es importante mantener un inventario sistematizado y automático que permita un control de sus existencias, genere datos e información para la correcta toma de decisiones.

El análisis interno abarca la misión, visión, FODA, estrategias de mercado mientras que para el análisis externo se comprende el análisis PESTEL y la metodología de las 5 S para el orden y control de la calidad. Comprender los errores de esta manera permite una visión amplia del problema.

Finalmente, con el uso de un cuadro comparativo comprende que sistemas satisfacen las necesidades planteadas, se escoge aquella que más convenga, de la mano del presupuesto disponible para ser puesta en un cronograma de actividades mensuales para cumplir con el objetivo y entregar un valioso aporte a Comercial Aimacaña.

Palabras clave: Cadena de suministro, sistema de inventarios, procesos.

ABSTRACT

The purpose of this titling work is to analyze the supply chain in Comercial Aimacaña, identifying the actors involved in the purchase, storage and dispatch process. This in order to analyze their main activities, products stored in warehouse and customer support.

During the investigation, various flaws and errors were identified that decrease the productivity of the company, such as the excessive time to search for the article, the absence of a control of the revenue and expenses of the goods, this provides the objective of implementing an inventory system in order to control the path and availability of a product to the final consumer by spending the least amount of money possible.

Due to the number of existing items, it is important to maintain a systematic and automatic inventory that allows a control of their stocks, generate data and information for the correct decision making.

The internal analysis covers the mission, vision, SWOT, market strategies while the external analysis includes the PESTEL analysis and the 5 S methodology for order and quality control. Understanding mistakes in this way allows a broad view of the problem.

Finally with the use of a comparative table understands that systems meet the needs raised, choose the one that best suits, hand in hand with the available budget to be put on a monthly schedule of activities to meet the objective and deliver a valuable contribution to Comercial Aimacaña, receive advantages and benefits whose main objective is to improve customer service times, control of the goods, avoid obsolescence and generate information that will allow to make wise decisions with market behavior.

Key words: Supply chain, inventory system, processes.

INTRODUCCIÓN

Comercial Aimacaña es un local comercial cuyo giro de negocio son las prendas de vestir y calzado al por mayor y menor, se encuentra ubicado en Quito, en la parroquia de Tumbaco. Cuenta con aproximadamente 20 años en el mercado, lo que ha permitido el posicionamiento en la mente del consumidor como un negocio familiar.

Cuenta con un alto nivel de inventarios, por lo que requiere de un sistema de inventarios, personal capacitado, que los reportes e información captada sea útil para la toma de decisiones en cuanto al volumen de compra, reposiciones y discrepancias entre lo físico y lo digital.

Consta de cinco locales unidos los cuales tres son zonas dedicadas al comercio e interacción con el cliente mientras que los otros dos son usados como bodega para el almacenamiento de los productos, cada producto cuenta con un espacio determinado lo que permite su fácil acceso, pero no su conocimiento en cuanto a cantidad y nivel de rotación. El tipo de cliente frecuente en este local comercial es el consumidor final, padres de familia, adultos y jóvenes que buscan prendas de vestir y calzado para su uso cotidiano como uniformes, ropa de trabajo, eventos sociales entre otros.

En la primera visita se evidenció que la manera de controlar sus inventarios es manual y discontinuada, lo que dificulta un registro de cada transacción en horas pico debido a la afluencia de personas. Para resolver este problema se procedió al análisis de la cadena de suministro, cantidad de productos existentes y SKU con el fin de proponer un sistema de inventarios que genere valor a las actividades y se traduzca en beneficios para Comercial Aimacaña

Para la recolección de datos se emplearon diferentes herramientas como la observación, análisis de los inventarios actuales, registros de ventas, contacto directo con los propietarios y el personal, diagrama de flujo con el fin de obtener datos y convertirlo en información que ayude a detectar las necesidades y permitir el planteamiento del sistema de inventarios.

1. METODOLOGÍA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

1.1. Título

PROPUESTA DE UN SISTEMA DE CONTROL DE INVENTARIOS EN COMERCIAL AIMACAÑA

1.2. Planteamiento del problema

Comercial Aimacaña es una MIPYME de ropa que se encuentra en Quito, Tumbaco. La idea nació en 1990 por la señora Rosa Yauli y sus tres hijos Segundo Aimacaña, Miguel Aimacaña y Sandra Aimacaña, inician como vendedores ambulantes en el parque de la parroquia del Quinche. Su esfuerzo permite la apertura de su primer local comercial ubicado al frente del parque del Quinche. Pronto se mudaron a un terreno aledaño en el cual construyeron un local comercial y lo nombraron Comercial Aimacaña. Se abre una sucursal en Tumbaco, y finalmente en el 2010, cierra el primer local y se dedican a tiempo completo a Comercial Aimacaña Tumbaco.

Desde sus inicios presenta varias debilidades que no han sido corregidas como el desconocimiento del stock al momento de vender, si un cliente pregunta por un artículo el vendedor lo que hace principalmente es buscar si hay disponibilidad, se pierde la confianza y respeto del cliente hacia el vendedor de Comercial Aimacaña

No existe un control interno de los productos, sus ingresos y sus salidas, el stock al día, faltantes, excesos, robos o pérdidas. Se desconoce por completo, a quién, cuándo y cuánto se vendió de un producto ya que no existe un registro, además de robos indetectables de parte de los mismos empleados o clientes.

Durante este tiempo no se crean procesos que ayuden a llevar un control de inventarios, a su vez provoca incertidumbre, se mezclan productos similares o se almacena por error en otra percha y finalmente cuando se requiere este producto, no es posible encontrarlo.

Por ello el cliente sale de las instalaciones de Comercial Aimacaña hacia la competencia, son varios los usuarios que son afectados por esta situación.

Se desconoce la cantidad exacta de producto disponible por lo que el reabastecimiento suele no ser oportuno o tener cantidades en exceso, situación que ocurre con todos los productos. Tener un registro de todas las transacciones diarias genera datos que posteriormente serán convertidos en información valiosa que genera valor a la MIPYME.

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1. Objetivo general

Proponer un sistema para el control de inventarios en Comercial Aimacaña

1.3.2. Objetivos específicos

- Analizar la cadena de suministro de Comercial Aimacaña
- Determinar los problemas y necesidades del control de inventarios
- Proponer un sistema para el control de inventarios

1.4. Marco teórico referencial

Comercial Aimacaña presenta varias dificultades en cuanto atención al cliente, demora en los tiempos de atención, deficiente ubicación del producto, no tener conocimiento del stock inmediato, bajo nivel de reabastecimiento de productos oportuno, escasez y exceso, todas estas variables representan una debilidad que necesita ser estudiada por ello es muy importante encontrar estrategias y oportunidades que permitan la mejora del proceso.

Por lo tanto, el presente trabajo tiene la finalidad de encontrar una solución que se adapte o convenga al local Comercial y que se traduciría en reducción de tiempos de espera al cliente, mejora del control interno, datos e información útil para la mejora y conocer la rotación, duración, vejez del inventario y valor económico, esta información permitirá una mejor toma de decisiones que beneficiaran al cliente y posteriormente al propietario.

1.5. Diseño metodológico

1.5.1. Campo o universo de la investigación

El presente proyecto se basa en Comercial Aimacaña, MIPYME dedicada a la comercialización de prendas de vestir y calzado en Quito - parroquia de Tumbaco.

1.5.2. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para el presente trabajo se usan fuentes primarias como la información de la empresa, registros de ventas, contacto directo con los propietarios y el personal quienes brindan datos de relevancia, que permiten una evaluación de su estado actual.

La observación, revisar los procesos desde que ingresa el producto a bodega y hasta que sale al consumidor final, para detectar oportunidades y debilidades de mejora.

Fuentes secundarias, la bibliografía de autores, papers, revistas, artículos, infografías, libros, que presenten relación al tema.

1.5.3. Tipo de estudio

El presente trabajo de integración curricular tendría un diseño descriptivo, transversal, en un caso único, cualitativo y no experimental.

2. MARCO REFERENCIAL

2.1. Análisis de la administración de la cadena de suministro

2.1.1. ¿Qué es la administración de la cadena de suministro?

También nombrado como *Supply Chain Management (SCM)* por sus siglas en inglés, es cadena que integra y gestiona las secuencias necesarias para la elaboración de un producto o la prestación de servicios, cuyo objetivo meta es obtener el máximo valor agregado en cada una de ellas (Ballesteros y Ballesteros, 2004).

La cadena de suministros es una agrupación de procesos, información y recursos cuyo inicio proviene de la materia prima hasta que finalmente llega al usuario final (Torres Valdivieso & García Cáceres, 2008), además, Canella puntualizó que esta cadena es la agrupación de empresas interconectadas por flujos de artículos, servicios, conocimiento y recursos financieros. “Son todas aquellas redes que inician desde el punto de inicio del producto hasta llegar al consumidor final” (Canella, 2010)

La organización de la cadena de abasto es encargada de las ventas, la demanda de un inventario que está dirigido por el vendedor, se estima que es primordial que en este desarrollo exista personal con destreza y que se encuentre familiarizado con el mercado y sus variaciones, esto permitirá identificar las preferencias y los cambios en las rutinas y hábitos de los clientes además de la contestación veloz para reemplazar sus necesidades (Martin, 2017)

En otras palabras, la Administración de esta cadena incluye los procesos vitales para la elaboración de un producto final, indistintamente de la cantidad de empresas, personas u organizaciones que formen parte de ella. Creando una estructura de organizaciones en cuyo interior fluye la información, productos y recursos financieros.

2.1.2. *¿Qué son los suministros?*

Un suministro es un bien, el cual es sometido a todo un proceso que inicia en la producción hasta el consumidor final, esto con el objetivo de satisfacer las necesidades de un público objetivo. El suministro es parte de la cadena de suministros, el abastecimiento de productos y bienes desde otra perspectiva también se lo conoce como el acto y efecto de suministrar, la acción de abastecer. (Westreicher, 2020)

2.1.3. *Proceso de la cadena de suministro*

Dada la introducción anterior, el propósito de la administración de la cadena de suministros se debe tener en cuenta los siguientes procesos:

- Capacidad de respuesta a la planificación de la demanda: es la evaluación de la demanda para generar una capacidad de responder las necesidades del usuario.
- Colaboración en las relaciones con los clientes: es el incremento de la interacción con el cliente cuyo objetivo es el intercambio de información estratégica.
- Cumplimiento de pedidos/entrega de servicio: es la destreza de brindar un servicio sobresaliente y sustentable, a partir del envío hasta la entrega del producto, adicional de los servicios asociados.
- Iniciar el desarrollo del producto/servicio: la participación en el desarrollo del servicio para los productos.
- Personalización de la manufactura: respaldo junto a una estrategia manufacturera y la agilización del aplazamiento durante toda la cadena de suministro.
- Colaboración en la interacción con los proveedores: se produce el intercambio de información táctica, planificación conjunta y operaciones integradas.
- Apoyo del ciclo de vida: es el respaldo a los artículos durante el ciclo de vida, incluye la garantía, mantenimiento y reparación.
- Logística inversa: es el reintegro a sus registros de inventarios de una manera sencilla, económica y segura. (Bowersox, 2007)

Otros autores mencionan que la cadena de suministro son una secuencia de actividades, procesos, cuyo objetivo es cumplir y satisfacer las necesidades del consumidor final. Debe

tomarse en cuenta que en cada proceso se puede producir y crear un porcentaje del producto, adicional que esto, agrega valor al proceso.

Se comprende la planeación, ejecución, control y supervisión de cada una de las actividades que tengan relación con el flujo de materiales y de información que inicia desde la adquisición de materia prima y finaliza con el producto terminado siendo entregado al consumidor. (Muñoz, 2021)

Se toma en cuenta que este proceso debe ser dividido en 3 partes:

- Materia prima: responde a las preguntas, ¿Cómo?, ¿Dónde?, ¿Cuándo? Se consigue la misma y es suministrado al proceso.
- Fabricación: modificar la materia prima y convertirlo en un producto listo para su uso.
- Distribución: el producto es entregado al consumidor.

Estas actividades son posibles gracias a los intermediarios o de manera directa, estas fases son importante para el funcionamiento de la cadena (Porter, 2002)

2.2. Comercial Aimacaña

2.2.1. Antecedentes

Comercial Aimacaña, fue fundado en 1990, abrió su primer local comercial en la parroquia del Quinche, es una familia cuyo esfuerzo y trabajo les permite un crecimiento y abren tres locales más, es decir un local para cada integrante.

En 1995 el señor Segundo Aimacaña contrae matrimonio con la señorita Isabel Chicaiza, en 1999 deciden abrir una sucursal en Tumbaco, ubicada en la Av. Interoceánica (Nombrada en la actualidad Oswaldo Guayasamín) y Juan Montalvo. Administraron los locales, iniciando una etapa de expansión.

El mantener dos locales requería de personal confiable, por lo que cada uno se mantenía diariamente administrando el local correspondiente. Ese fue un proyecto que se mantuvo por aproximadamente 8 años, existían varias falencias que no lograron ser resueltas como el control de inventarios, los propietarios sabían todo lo que ingresaba en las bodegas de Tumbaco y el Quinche, pero desconocían ¿qué?, ¿cuándo?, ¿cuántos?, ¿cómo?, ¿quién? adquiere los productos, debían confiar en la honestidad del administrador de turno, vendedores, proveedores y clientes. Las pérdidas y robos eran conocidas por la diferencia entre las entradas y salidas, pero no podían ser comprobadas, e inclusive en algunos casos no tenían conciencia de ellas ya que el registro que se llevaba no era confiable porque, los clientes en complicidad con los vendedores sustraían la mercadería.

Un problema adicional, era la adquisición de los productos, se adquiere mucho de un producto y muy poco de otro, lo que generaba un exceso en cuanto a costos de almacenamiento, bajo rendimiento y lenta rotación de inventarios. Estas situaciones venían provocando estragos en las finanzas de ambos locales, a pesar de las ventas registradas, las utilidades y la mercadería era muy baja. El sobre esfuerzo de los propietarios provocó el deterioro en la salud del Señor Segundo Aimacaña quien tuvo que ser internado y dormido por 20 días para salvar su vida.

La situación se volvió insostenible hasta que en el 2008 la quiebra fue inevitable y se procedió a la venta de este su primer local comercial de la parroquia del Quinche.

La sucursal de Tumbaco se convirtió en su Matriz, en el 2010 con la experiencia adquirida se embarcaron en un proyecto de digitalización junto a de un sistema de inventarios, administración de la cadena de suministros, cámaras de video para su seguridad y alarmas cuyo objetivo era automatizar los procesos de compra y venta del local, estricto control interno y libertad para sus propietarios.

Desafortunadamente los propietarios no se capacitaron de manera correcta, no se contrató personal profesional y capacitado para dirigir este proyecto, la inversión fue de 10 mil dólares en equipos de computación, programas, sistemas, cámaras de seguridad, muebles y enseres de oficina, mano de obra, honorarios entre otros. Se mantuvo por 6 meses y finalmente fue abandonado, todo lo adquirido fue guardado en bodega causando frustración y perdiendo toda su inversión.

En el 2018, con estabilidad económica y comercial, se instalan cámaras de seguridad que permite un mayor control del local, la toma de inventarios se lleva de manera manual todavía pero ahora se pueden comprobar las salidas de la misma. Sin embargo, en enero del 2020 una delicada situación de fuerte deslealtad (robo), en uno de los empleados de mayor confianza, hizo que este proyecto fuera analizado nuevamente. En marzo del mismo año llega la pandemia COVID-19 al Ecuador, forzando un cierre permanente por 3 meses, se suspenden las actividades comerciales en el espacio físico sin embargo se potencia el empleo de las redes sociales como método de marketing y publicidad para llegar al cliente, los clientes se contactan y se cierran las ventas, el compromiso de Comercial Aimacaña es preservar la salud y la bio-seguridad de sus clientes por lo que se ofrece el servicio de envíos a domicilio en todo el valle de Tumbaco, Cumbayá, Puembo y Pifo.

Se reconoce la importancia del uso de las tecnologías de la información y comunicación (TICS), ya no se considera una opción, por el contrario, es una necesidad, una herramienta que requiere un local comercial para su correcto funcionamiento, control interno y para su crecimiento y expansión. En el 2022 con la obligatoriedad de las facturas electrónicas, el uso de la tecnología es necesario para la continuidad de este local comercial conocido como Comercial Aimacaña.

2.2.2. Elementos corporativos

2.2.2.1. Misión

Los elementos estratégicos no están del todo definidos por lo tanto se determinó documentar los principales para tener un marco de referencia. Para llegar a la misión deben contestarse las siguientes preguntas:

¿Qué hacemos?

Comercializamos prendas de vestir para varias edades y diferentes ocasiones.

¿Cuál es nuestra razón de ser?

Brindar comodidad y rapidez al cliente al comprar sus productos en un solo lugar, de esta manera optimiza tiempo y dinero con nuestros precios cómodos.

¿A qué nos dedicamos?

Nos dedicamos a la compra y venta de prendas de vestir y calzado para todas las edades al por mayor y menor

¿Quiénes son nuestro público objetivo?

Adultos entre la edad de 18 – 50 años, gustos y estilos diferentes, entre deportivo, casual, formal, playero entre otros.

Niños entre la edad de 0 - 17 años, estilo casual, deportivo, formal entre otros.

¿Cuál es nuestro ámbito geográfico de acción?

Nos encontramos ubicados en Quito, la parroquia de Tumbaco, Oswaldo Guayasamín y Juan Montalvo (esquina).

¿Cuál es nuestra ventaja competitiva?

Estrategias dirigidas a ser líder en costos.

Misión

Somos una empresa dedicada a comercializar prendas de vestir y calzado acorde a las tendencias de moda con precios accesibles para las familias de la parroquia de Tumbaco, ofreciendo a los compradores una experiencia de compra satisfactoria.

2.2.2.2. Visión

Para Jack Fleitman, la visión se comprende como el sendero que lleva a la organización y funciona como guía, con el fin de orientar la toma de decisiones estratégicas que fomenten el crecimiento junto a la competitividad (Thompson, Promonegocios, 2020).

Según Iván Thompson considera la visión como una presentación clara que muestra que camino sigue la empresa a largo plazo y en qué se deberá transformar, manteniendo presente la potencialización que trae el uso de las nuevas tecnologías, el escucha activa de las necesidades del cliente y las condiciones de un mercado cambiante (Thompson, Promonegocios, 2020).

¿Dónde quiere estar Comercial Aimacaña en algunos años?

Ser líder en el mercado de la parroquia de Tumbaco, tener la preferencia en la mente de los consumidores. En algunos años extendernos a otra parroquia o provincia y obtener mayor participación de mercado.

¿En cuánto tiempo quiere realizar este objetivo?

El tiempo estimado para cumplir este objetivo es de 5 años.

Visión

Seremos líderes en la parroquia de Tumbaco en la comercialización de prendas de vestir y calzado, en 2027 seremos una empresa preferida por las familias, extendernos por la provincia de Pichincha abriendo nuevas sucursales para lograr una mayor participación en el mercado.

2.2.3. Organigrama

El organigrama es una representación gráfica de la organización de una empresa, es decir, su estructura organizacional. Corresponde a una vista interna de la empresa y muestra su esqueleto y su constitución, más no su funcionamiento ni su dinámica. (Ydali, 2010)

Es un apoyo que orienta a las unidades administrativas de la empresa al mostrar una estructura, características gráficas y actualizaciones.

A continuación, se presenta el organigrama de “Comercial Aimacaña”

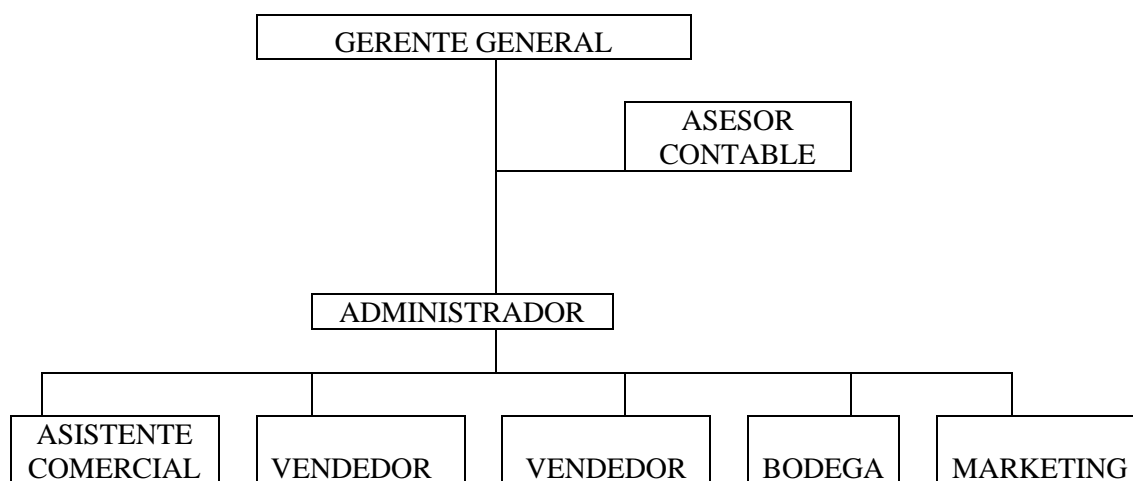


Figura 1. Organigrama

En Comercial Aimacaña, el organigrama está conformado:

Gerente General: Es quien se encarga de planear, dirigir y liderar a todos los individuos que conforman Comercial Aimacaña, monitorea su desempeño, valor agregado, toma acciones correctivas cuando es necesario. Aprueba las decisiones de compra de muebles de oficina, equipos de computación y tecnológicos, resuelve conflictos con cliente y proveedores, brinda sus conocimientos en este negocio y motiva a su equipo de trabajo.

Administrador: Planifica, organiza, dirige, se encarga de la parte legal como son las laborales, penales, civiles, mercantiles y las tributarias de Comercial Aimacaña, Toma de decisiones de compra de los productos del establecimiento comercial, control administrativo, su principal función es garantizar el bienestar de la empresa, reparto de insumos entre quienes conforman Comercial Aimacaña

Asesoría contable: Se encarga de mantener informado a las principales autoridades de los cambios y actualizaciones legales, contables con el fin de evitar multas o infracciones que terminen en la clausura del local comercial. Tiene al día los salarios, contabilidad interna, facturas y retenciones.

Asistente administrativo: darle soporte al administrador, facilitador y mediador de las tareas administrativas en Comercial Aimacaña, realiza actividades como atención al cliente, registro, archivo de documentos y actualización de información.

Vendedores: son considerados como la imagen de Comercial Aimacaña ya que se encuentran día a día interactuando con el cliente. Tienen conocimiento acerca de la ubicación de los productos, existencias, nivel de rotación de un producto, tallas más vendidas, mantener ordenado y limpio el local comercial y dar aviso cuando los productos empiecen a escasear, además de aquellos que no han presentado una salida favorable.

Bodega: su función principal es la recepción de los bultos de mercadería en la bodega, confirmar la cantidad de producto y registrar la salida del mismo cuando sea solicitada. Se encarga de los documentos, resoluciones u órdenes de compras, copias de facturas y despacho.

Marketing: darle valor a Comercial Aimacaña mediante la promoción de sus productos en las redes sociales con el fin de mantenerse diariamente dentro de las tendencias de los consumidores.

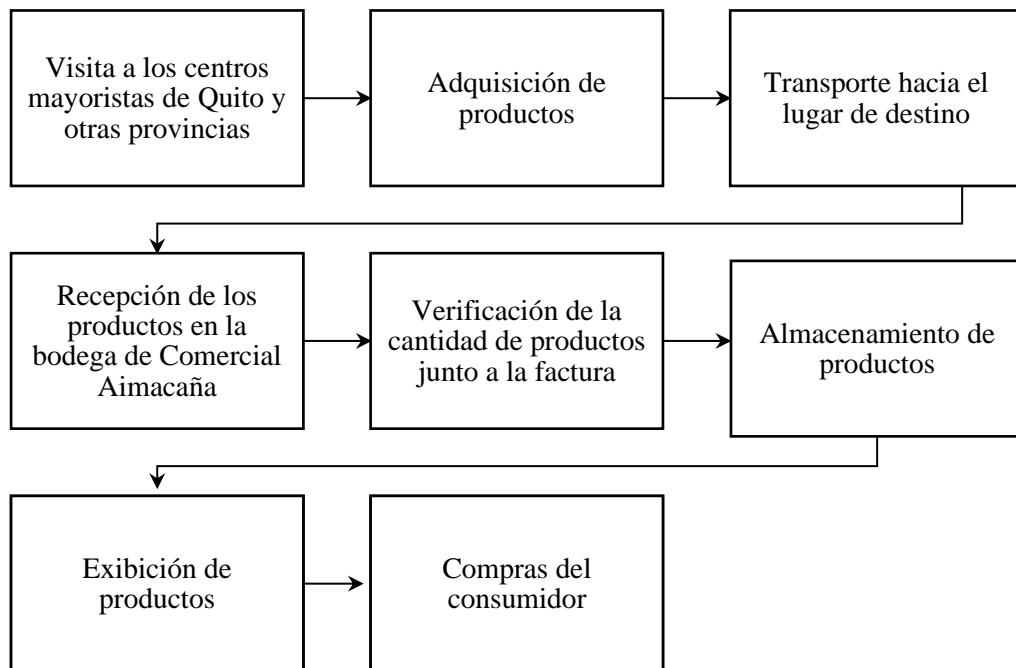


Figura 3. Diagrama de flujo cadena de suministro Comercial Aimacaña

Visita a los centros mayoristas de Quito y otras provincias: inicia con el viaje de los propietarios a los mercados mayoristas y recorren los puestos de venta en busca de productos en tendencia, nuevo modelos y diseños que capte la atención del consumidor, además de productos para la reposición de mercancía.

Adquisición de productos: visita a proveedores frecuentes a quienes se adquirió mercadería con anterioridad, adicional Comercial Aimacaña está frecuentemente en la búsqueda de nuevos proveedores, esto con el fin de mantener una amplia cartera de opciones.

Transporte hacia el lugar de destino: Con la adquisición de la mercancía, personal del proveedor procede a contar y empaquetar la mercadería, se procede al transporte que puede ser en vehículo propio, alquiler de camioneta, bus interprovincial, transporte cita o el proveedor transporta la mercadería al local comercial, todo esto, acompañado de las respectivas facturas y guía de remisión de ser necesario.

Recepción de los productos en la bodega de Comercial Aimacaña: el transporte se acerca a Comercial Aimacaña, la mercadería es recibida por las vendedoras y el personal de bodega con sus respectivas facturas y guías, producto el cual es almacenado sin abrir de manera ordenada con el fin de no mezclar los productos ya existentes con los recién llegados.

Verificación de la cantidad de productos junto a la factura: Con la supervisión de la administradora se abren los paquetes para verificar que su contenido corresponda a las facturas y pedidos, se separa la ropa y calzado por categoría, modelo, talla y si es necesario por diseño y color, con el fin de identificar el producto y contar las unidades. El personal anota las cifras de la cantidad recibida y es notificado al administrador quien compara estas cifras con los recibos, en caso de no coincidir se procede al conteo físico nuevamente. Al encontrarse un error se notifica al proveedor quien verifica sus egresos y repone la prenda faltante. Este proceso se realiza en la noche, cuando no hay afluencia de clientes.

Almacenamiento de productos: una vez contada la mercadería y aceptada por la administradora, el personal de bodega y ventas procede a etiquetar los precios, modelo y talla, para posteriormente realizar pequeños bultos de producto para ser almacenado en las perchas establecidas, durante este proceso varias prendas son seleccionadas para la exhibición.

Exhibición de productos: esta nueva mercadería es ubicada estratégicamente recreando looks en tendencia, clásicos, urbanos, entre otros. Son puestos en los exhibidores, ventanas y maniqués de todo el local comercial con el fin de incentivar la compra y el consumo por parte del cliente.

Compras del consumidor: una vez que este producto capte la atención del cliente y además cumpla con sus necesidades del mismo se cierra la venta y se procede a la facturación, empaque del producto y entrega al consumidor. En caso de existir algún tipo de inconveniente con el producto se procederá al reintegro del mismo al inventario.

Definición de los límites de la empresa

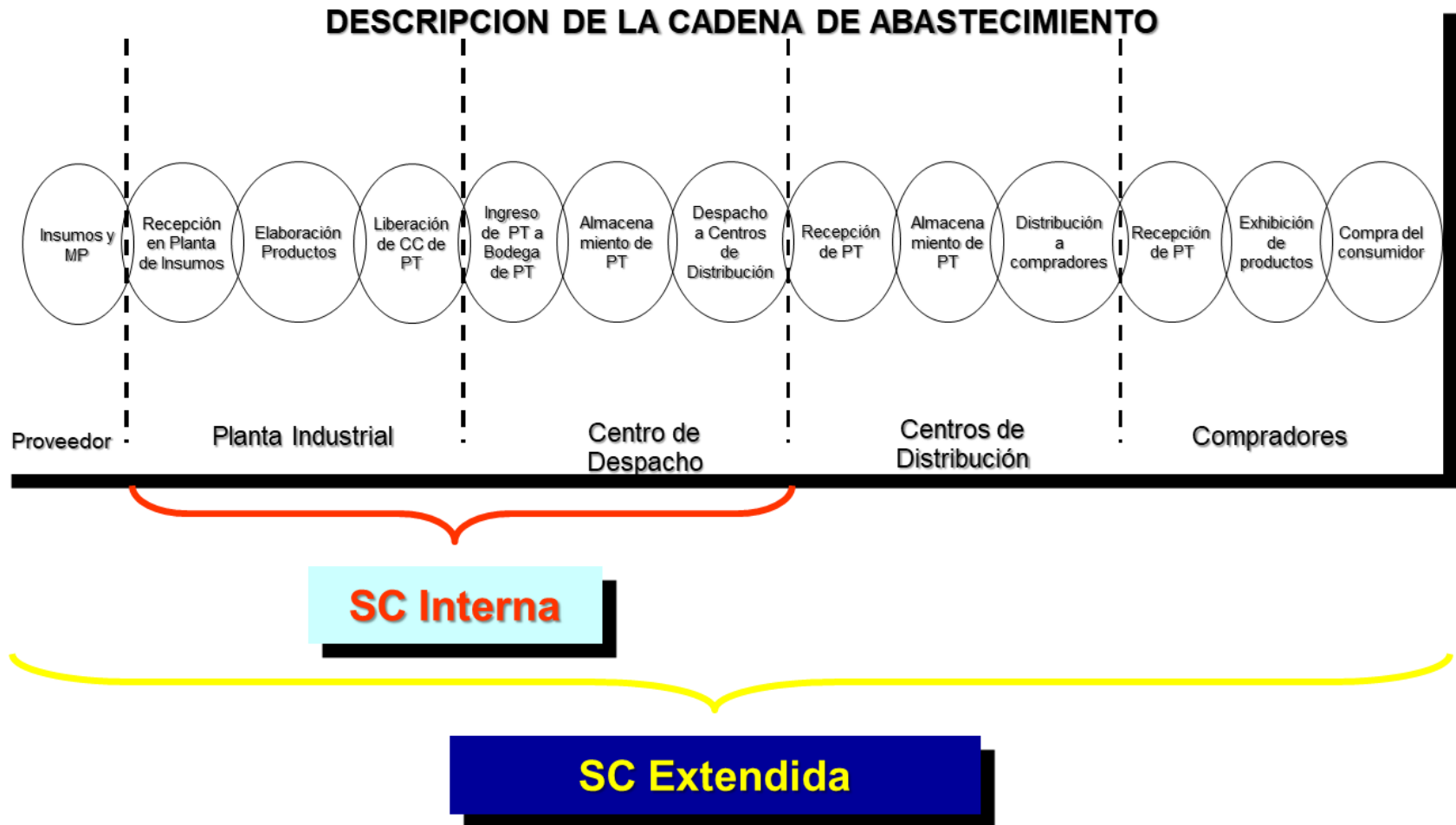


Figura 4. Descripción de la cadena de abastecimiento

En la imagen se observa a los integrantes de la cadena de abastecimiento:

Proveedor: comprende la materia prima e insumos que son necesarios para la producción de un producto nuevo.

Planta industrial: para empresas productoras, manufactureras, el ingreso de la materia prima, elaboración y finalmente el producto finalizado.

Centro de despacho: ingreso del producto terminado a las bodegas y almacenamiento hasta ser trasladado a un centro de distribución.

Centros de distribución: recepción del producto terminado, almacenamiento y distribución a mayoristas y minoristas del producto.

Compradores: Para finalizar es adquirido por negocios que almacenan el producto y son quienes distribuyen al consumidor final.

Para Comercial Aimacaña su cadena de suministros se encuentra directamente en compradores, ya que el producto adquirido no requiere de modificaciones y está listo para ser comercializado al consumidor final, a continuación, se detalla la cadena de Comercial Aimacaña.

Tabla 1. Cadena de suministros de Comercial Aimacaña

Administración de la cadena de suministros en Comercial Aimacaña	
Desafíos de los procesos	Descripción
Nivel de respuesta a la planificación de la demanda	<p>La capacidad de respuesta a la demanda es baja, al no tener un control se desconoce las prendas que presentan mayor o menor rotación.</p> <p>La información obtenida es de manera empírica, no se cuenta con estimaciones numéricas, son propensos a los errores, se adquiere más del producto A que el producto B. Y como el control en la rotación es escaso no se establecen variaciones de lo planificado.</p>
Proveedores	<p>Comercial Aimacaña tiene el poder de negociación con los proveedores, cuenta con una amplia cartera de proveedores lo que reduce el riesgo de escasez.</p> <p>Permiten superar las expectativas y demandas del consumidor, si no se encuentran producirían escasez y el incremento de precios de un producto, de ello su importancia en la cadena de suministros. para Comercial Aimacaña es primordial mantener estándares de calidad, confianza, velocidad de respuesta, entregas entre otras características con el fin de entregar al consumidor un producto que cumpla con sus necesidades.</p>
Distribución al local físico	<p>Representa el transporte de toda la mercadería que llega de los diferentes establecimientos mayoristas.</p> <p>Para ello una vez adquirida la mercancía se traslada en carro propio, alquiler de vehículos de transporte como camioneta o camión, transporte interprovincial y entrega directa del proveedor en el punto de venta.</p>
Recepción del producto terminado	<p>Recepción de los productos en la bodega de Comercial Aimacaña, los paquetes deben quedar intactos hasta la llegada de la administradora.</p> <p>Una vez que ingrese la mercancía esta debe ser almacenada en la bodega de manera ordenada sin alterar sus sellos y empaques con el fin de evitar confusiones con la mercadería ya existente.</p>
Verificación de los productos	<p>Los productos son contabilizados físicamente en la bodega para comprobar los ingresos.</p> <p>La administradora supervisa los paquetes y bultos al momento de ser abiertos para realizar un conteo físico junto a la factura o nota de venta recibida por parte de los proveedores, esto con el fin de detectar faltas o mercancía en mal estado y realizar su reclamo de manera oportuna.</p>
Almacenamiento de productos	<p>Etiquetadora de precios de acuerdo al artículo</p> <p>Se procede a colocar el precio de comercio al público, separar por tallas y categorías para ser almacenado en sus respectivas perchas y estanterías.</p>
Exhibición de productos	<p>Local de comercialización, en donde el consumidor final o cliente se encuentra con los productos que ofrece Comercial Aimacaña.</p>

En este espacio físico se encuentra una muestra de toda la mercancía que se encuentra almacenada, al ser el sector de la moda y textil, los productos se exhiben en maniqués, tableros, vitrinas entre otros. Formando conjuntos de vestir enteros, con colores que combinan, estilos de tendencia, formales, deportivos y casuales.

Compra del consumidor

Cierre de la venta

En este punto el consumidor adquiere un producto de las instalaciones de Comercial Aimacaña, se procede a la facturación, empaquetado y entrega del mismo al cliente.

2.2.6. *Productos comercializados*

Son los productos o servicios que brinda una empresa a cambio de un valor monetario, en la cual ambos actores en comprador y el vendedor se ven beneficiados por el mismo.

Comercial Aimacaña se dedica a la actividad mercantil de prendas de vestir y calzado para toda la familia, adultos y niños, diversidad de tallas, modelos y colores. Satisface las necesidades del cliente, a continuación, se presentan los productos a comercializar:

Tabla 2. Productos comercializados en Comercial Aimacaña

PRENDAS DE VESTIR					
Estilo Formal	Estilo urbano	Deportivo	Casa	Escolar	Industrial
Levas de gabardina	Levas de gabardina con capucha largas	Calentadores	Pijamas	Pantalones de tela	Camisa de jean con franja reflectiva
Levas de paño	Levas de gabardina con capucha cortas	Sudaderas	Pantalones térmicos	Faldas de tela	Pantalón clásico jean con franja reflectiva
Chalecos de tela	Chalecos jean	Camisetas de microfibra	Busos térmicos	Camisa manga larga blanca y celeste	Busos básicos
Pantalones de tela	Jeans	Busos de microfibra	Salidas de cama	Camisa manga corta blanca y celeste	Gorras jean
Camisas de tela	Camisas franela	Camiseta tiras	Batas	Mandiles escolares	Media gruesa larga
Pañuelos	Camisetas diseño	Licras Deportivas	Medias térmicas	Mandiles doctor	Mandiles de gabardina azul
Medias Casuales	Medias invisibles	Gorras	Ropa interior	Camiseta cuello polo	Mochilas de trabajo

	Bermudas	Shorts	Guantes	Camiseta cuello redondo	
		Bolsas deportivas		Camiseta cuello en V	
		Medias deportivas		Mochilas	
CALZADO					
Estilo Formal	Estilo urbano	Deportivo	Casa	Escolar	Industrial
Calzado negro y café de cuero	Zapatillas	Calzado deportivo	Sandalia para el baño	Calzado escolar cuero negro	Botines punta de acero cuero
Botines negro y café de cuero	Botines urbanos	Calzado montañero	Pantuflas	Calzado deportivo cuero blanco	Bota industrial punta de acero
Zapato de suela cuero Negro	Calzado tipo tenis blanco	Zapatillas estilo converse	Zapatillas de espuma	Calzado taco en cuero o charol # 4	Botín cuero negro y café sin punta de acero
Calzado de taco				Zapatilla blanca de lona	Bota industrial sin punta de acero

A medida que se desarrolle este trabajo, se analizará mediante categorías cuales son los productos que mayor rotación tienen, aquellos que requieren mayor control y cuales deben tener mayor atención a la hora de realizar el control e inventarios.

2.2.7. Segmentación de mercado

Según Iván Thompson un mercado es heterogéneo, se encuentra integrado por una gran cantidad de individuos, organizaciones cuyas diferencias se encuentran en su ubicación, preferencias culturales, estilo, capacidad de adquisición (Thompson, La segmentación del mercado, 2005)

Por ello surge la necesidad de agrupar el mercado en segmentos cuyos integrantes compartan características y comportamientos con el fin de relacionarlos a un plan de marketing que exclusivo para este grupo (Thompson, La segmentación del mercado, 2005).

En la siguiente Tabla 3 hay una muestra de rasgos, comportamientos, intereses y características de los clientes.

Tabla 3. Segmentación de mercado

Género:	Dama, Caballero, Adolescentes y niños
Edad:	0 a 95 años
Ingresos	Bajo, Medio – Bajo, Medio
Nivel de educación	Todos los niveles de educación
Estado civil	Todos los estados civiles
Geográficos	Parroquia de Tumbaco
Área	181 km ²
Estilo de vida	Padres de familia, trabajadores y estudiante

Comercial Aimacaña como tal no cuenta con una segmentación de mercado específica, no se dirige a un solo nicho, por el contrario, trata de abarcar a todo el mercado, su estrategia principal de mercado es la diferenciación, trabaja con productos de una calidad superior y algunas marcas reconocidas del país. Además, cuenta con mercadería *fast fashion* para presentar varias calidades al consumidor.

2.2.8. *Estacionalidades de ventas*

En la guía de Sevilla se determina la estacionalidad como un evento periódico y fácil de predecir en cuanto al comportamiento consumista, por lo general son sucesos que ocurren cada año o menores a ese periodo de tiempo (Sevilla, 2020).

El negocio de las prendas de vestir presenta estacionalidades, estas oportunidades permite a los locales comerciales abastecerse de productos con la certeza de su venta y retorno de inversión. A continuación, se presentan las estacionalidades más representativas para Comercial Aimacaña.

Tabla 4. Estacionalidades

Estacionalidades	
San Valentín	Los individuos adquieren productos para un ser querido, familiar o pareja. Es común que soliciten papel de regalo y tarjetas, las ventas incrementan en la proximidad de esta fecha.
Día de la Madre	Principalmente se surte al local comercial con productos como sacos de lana, calzado de cuero, pijamas, blusas de señora, pantalones de tela. Adicional se adquiere productos como cobijas, sábanas y almohadas.
Día del padre	El local está principalmente surtido con chompas de cuero, gabardina, jean, pantalones de tela, camisas y calzado de caballero.
Día del niño	Se adquiere una línea infantil, ternos de baños, toallas, ropa playera, formal y calzado ya que los padres llevan a sitios turísticos o zonas aledañas, centros de juegos y restaurantes para festejar este día.
Temporada escolar	Agosto y septiembre en la sierra; Mayo en la Costa. Se reactiva la venta de calzado escolar casual negro y deportivo de cuero blanco, uniformes, ropa interior, medias, zapato de taco entre otros, esta época se requiere de mayor personal debido a la gran afluencia de padres de familia y sus niños.
Navidad	A mediados de noviembre se inicia con el surtido de mercadería, y en las fechas desde el 16 hasta el 25 de diciembre en el cual se adquiere productos para regalo, fiestas, cenas, programas y reuniones.
Fin de año y año nuevo	Tradición ecuatoriana de iniciar el año nuevo con ropa nueva, fiestas que demandan de la adquisición de prendas de vestir y calzado.

En estas temporadas Comercial Aimacaña, procede al endeudamiento para surtir el local comercial ya que se presenta un nivel de rotación de inventarios muy alto, se contrata personal temporal para atender al cliente, se potencia la promoción de los productos mediante redes sociales e incrementa el ingreso y la utilidad de este negocio.

2.2.9. ANALISIS PESTEL

Analiza los elementos externos a la organización, permite identificar oportunidades o amenazas, ayuda a la creación de una estrategia empresarial.

2.2.9.1. FACTOR POLÍTICO

En el Ecuador se disputaron las elecciones en el 2021, finalmente el 7 de febrero del mismo año se llegó a una resolución, el Señor Guillermo Lasso quedó nombrado presidente del Ecuador y las especulaciones tanto extranjeras como nacionales fueron favorables.

- Plan de vacunación masiva
- Un millón de empleos para los ecuatorianos
- Plan de desarrollo humano 2021-2025
- Reducción de las tasas de interés e impuestos
- Sector textil y comercio

Durante los últimos años la economía del Ecuador y del mundo ha presentado cambios inesperados que han cambiado el estilo de vida e ingresos de los individuos. En el 2020 inicia el encierro masivo de la ciudadanía ecuatoriana debido a la pandemia. La crisis COVID 2020 afecta directamente a los artesanos, manufactureros, empresas, comercializadoras, importadoras, comerciantes, oficinas, escuelas y universidades. El cierre de vías terrestres, marítimas y aéreas afecta la cadena de suministro de los productos básicos, esto deriva al incremento de precios ligado al desempleo y menores ingresos que ocasionó esta situación (BCE, 2021).

Comercial Aimacaña suspendió sus actividades en el espacio físico destinado para el comercio, por ello se potenció el uso de las redes sociales, mediante publicaciones, promociones, ofertas y envíos a domicilio. El inicio del plan de las vacunas en el Ecuador se tradujo a la tranquilidad de los consumidores al salir de sus casas, de una manera lenta pero progresiva las familias empezaron a salir reactivando la economía del País, una cadena que beneficia a Comercial Aimacaña.

2.2.9.2. FACTOR ECONÓMICO

Las economías del mundo resultaron afectadas por la pandemia, las actividades comerciales, de importación y consumo se vieron afectadas completamente en el 2020, y empieza una lenta recuperación, durante el primer trimestre del 2022 se registró una recuperación sostenida del 3.80%.

Índice de precios al consumidor (IPC), determina la evolución del nivel general de precios correspondiente al conjunto de productos de consumo. El IPC es la medida oficial de la inflación registrada en el país. En el Ecuador se presenta una inflación anual 2013-2022 de 1.62%, y en valor mensual promedio en el periodo 2013-2022 fue de 0.02% (INEC, 2022).

Por provincias, en Pichincha – Quito (agosto 2021 – agosto 2022) la inflación registrada es de 3.89%, y en cuanto a la incidencia mensual por división de consumo se destina a las prendas de vestir y calzado el -0.0103 %, lo que indica un decrecimiento (INEC, 2022).

En el primer trimestre del 2022 el comportamiento de consumo de los hogares correspondió al incremento de remesas, importaciones y créditos de consumo. Debido a la salida de la crisis sanitaria que ocurrió en el 2020. Este trimestre alcanzó un nivel superior, superando niveles pre pandemia y con respecto a los años anteriores.

Se debe tener presente que un elemento del desempeño fundamental de la economía es la recuperación sostenida del consumo de los hogares, y representa más del 60% del PIB.

Por otro lado, el crecimiento del Gasto de Consumo Final del Gobierno sentó su base sobre el aumento de las remuneraciones del sector público y en la adquisición de bienes y servicios. El componente de la FBKF (Formación Bruta de Capital Fijo) se vio impulsado por los incrementos de la adquisición de maquinaria, equipos de transporte, muebles y productos metálicos.

A nivel de industrias, 12 de los 18 sectores reportan un desempeño positivo. Las principales actividades que reflejan un mayor crecimiento interanual fueron:

- Acuicultura y pesca de camarón en 28,5%.
- Alojamiento y servicios de comida en 8,6%.
- Suministro de electricidad y agua en 8,4%.
- Comercio en 7,0%.
- Transporte en 6,5%.

Finalmente, cabe señalar que los resultados del primer trimestre de 2022 consideran los efectos del conflicto geopolítico entre Rusia y Ucrania, reflejando la reducción de ciertas exportaciones no petroleras (BCE, 2022)

Según el Servicio de Rentas Internas (SRI), las ventas internas registraron un incremento del 12% y sumaron USD 80.794 millones en el primer semestre de 2022 ya que son nueve sectores que impulsan el aumento de las ventas. Entre ellos destacan el comercio, la manufactura y la exportación de minas y canteras (La Hora, 2022)

Para Comercial Aimacaña esta recuperación económica se tradujo a una proyección de ingresos y comercialización positiva, las familias o individuos presentaron una recuperación de los ingresos que no recibieron, en el 2021 las estacionalidades no presentaron el nivel de ventas de años anteriores. Sin embargo, este 2022 las estacionalidades presentaron niveles casi normales y con el regreso a las clases presenciales el nivel de ventas se recompuso, la adquisición de uniformes y calzado escolar se reactivó completamente en agosto y septiembre.

2.2.9.3. *FACTOR CULTURAL*

Incremento de la población en el Ecuador, en cuanto a las prendas de vestir se lleva un estilo de vida consumista e ingresa el término conocido como Fast Fashion (Vergara, 2018)

La falta de un empleo adecuado, el incremento de precios y la incertidumbre económica y social han obligado a los hogares ecuatorianos a presupuestar y planificar sus gastos. En 2022 los consumidores ecuatorianos están priorizando el ahorro en sus compras. Por eso, buscan promociones y prefieren marcas blancas, productos genéricos a menores precios en busca reducir los gastos y cuidar el presupuesto familiar, la falta de empleo adecuado y la inflación produce que se eleve el precio de la canasta básica, por ello las familias ecuatorianas tienen un menor poder adquisitivo (Coba, 2022).

También en un ambiente de incertidumbre social tras la pandemia COVID 19 y los 18 días de paro que sufrió el Ecuador los individuos buscan la manera de economizar y evitar gastos innecesarios, las prendas de vestir y calzado son de uso diario, sin embargo, no son bienes de primera necesidad por lo que el consumidor pensará bien antes de realizar una compra, analizará el valor que genera al adquirirla y el precio que tiene.

El cambio en la mentalidad de los clientes hacia un consumo sostenible, que trabaje de la mano con el comercio justo y organizaciones que beneficien a los individuos menos favorecidos hace que su decisión de compra sea preferente con aquellos que sí cumplen estos requisitos.

Comercial Aimacaña al ser un establecimiento que se dirige a familias de ingresos bajos, medio – bajo y medio, tiene pocos consumidores que busquen un producto que cumpla con el comercio justo, por lo que principalmente se basa en un criterio de beneficio – costo. Aproximadamente el 40 % de los productos siguen la tendencia fast fashion, productos de calidad media – baja que satisfaga al cliente a un precio relativamente bajo

2.2.9.4. FACTOR TECNOLÓGICO

A causa de la pandemia se ha potenciado el uso de las tecnologías, TICS, redes sociales y para las empresas el digitalizarse se ha vuelto un requisito principal para llegar al cliente.

- Agilidad comercial
- Acceso a la tecnología avanzada
- Automatizar procesos

Iniciativas Post COVID 19, los modelos de negocio apalancados con la tecnología, las empresas adoptaron una priorización por la innovación tecnológica. Entre ellos encontramos áreas de creación de valor, eficiencia, velocidad, reducción de costos. (Diego León, 2022)

Automatización robótica de escritorio, procesos, inteligencia, cognitiva e hiper automatización, lo que se traduce en nuevas fuentes de ingreso. Para el 2024 se estima que el 70% de las empresas globales tendrán iniciativas simultáneas de hiper automatización.

En Comercial Aimacaña el nivel de automatización es casi inexistente, las compras, el ingreso de mercadería, su despacho, su almacenamiento en bodega y posteriormente en los mostradores del local es realizado de manera manual. Las facturas, retenciones, recibos, comprobantes, inventarios, solicitudes, cartas entre otras son emitidas de forma física, esto impide que la información se almacene de manera digital, siendo propensos a pérdidas, daños por el paso del tiempo al almacenarlos, humedad, o un error de almacenaje. Situaciones que consumen tiempo valioso de la organización, sin embargo, a pesar de estar conscientes de esta grave falencia las cosas se siguen administrando de la misma manera.

Durante el 2022 en la pandemia COVID-19, por el cierre de negocios, Comercial Aimacaña incursionó por las redes sociales, lo que dio como resultado prácticas relacionadas con el E-Commerce, las publicaciones hechas atrajeron a potenciales clientes que solicitaban prendas de vestir o calzado. Una vez concretada la venta, el producto llega al cliente a su domicilio mediante algún servicio de transporte.

2.2.9.5.FACTOR ECOLÓGICO

Son aquellos aspectos que se encuentran relacionados con la conservación del entorno ecológico y el medio ambiente, en otras palabras, que resguardan el estado de la tierra y el terreno frente a las actividades empresariales.

En total son 18 millones de hectáreas conservadas que el Ecuador posee, se dividen entre áreas marinas y terrestres que representa un 13.67% del territorio nacional. Las áreas protegidas poseen ecosistemas de gran biodiversidad, ayudan a la regulación del clima de esta manera reducen el impacto de eventos climáticos extremos, proporcionan bienes y servicios que son requeridos y utilizados por las comunidades, genera fuentes de empleo, principalmente en el sector turístico (Ministerio del ambiente, 2021).

El Ecuador tomo como uno de sus deberes primordiales “Defender el patrimonio natural y cultural del país y proteger al medio ambiente” asimismo, en el capítulo correspondiente a los Derechos Civiles y Políticos, la constitución reconoció el “Derecho a vivir en un ambiente sano, ecológicamente equilibrado y libre de contaminación” (Constitución, 1998)

Comercial Aimacaña se preocupa por el medio ambiente, el 60% de los productos que se comercializa son conocidos como “*Low Fashion*” productos sostenibles, de larga duración, materiales resistentes, colores que perduran, esto evitará el consumo indiscriminado del mismo producto, de esta manera se reduce el consumo de los recursos del planeta. Adicional a esto se fomenta la disminución de fundas plásticas en cada compra y promueve el uso de bolsas de tela. Los cartones, papeles y plásticos generados en un mes de trabajo de Comercial Aimacaña son guardados de manera apropiada para ser enviados a recicladoras con el fin de darle una segunda oportunidad de uso.

2.2.9.6. FACTOR LEGAL

Los propietarios de locales y establecimientos dedicados a actividades económicas en establecimientos regulados por el Ministerio del Interior (Ministerio de Gobierno, 2022). Trámite orientado a la emisión del Permiso de Funcionamiento para locales y establecimientos regulados por el Ministerio del Interior correspondientes a la categoría 6 (Ministerio de Gobierno, 2022)

- **Categoría 6:** Tiendas y Abacerías.

¿Quién forma parte de ella?

Está formado por propietarios de establecimientos y locales que están dedicado a las actividades económicas en establecimientos regulados por el Ministerio del Interior (Ministerio de Gobierno, 2022).

Dirigido a: Persona Jurídica - Privada, Persona Jurídica - Pública, Persona Natural - ecuatoriana, Persona Natural - Extranjera.

Requisitos:

- Registro del representante legal del establecimiento en la página Web del Ministerio de Gobierno
- Registro Único de Contribuyentes (RUC)
- Patente Municipal, licencia única de actividad económica o su equivalente
- Comprobante de Ingreso por Recuperación de Costos por concepto de otorgamiento de Permiso de Funcionamiento (Ministerio de Gobierno, 2022)

2.3. RÉGIMEN SIMPLIFICADO PARA EMPRENDEDORES Y NEGOCIOS POPULARES (RIMPE)

Conocido como el nuevo régimen aplicable en Ecuador desde el 2022, el cual reemplaza al Régimen Impositivo Simplificado (RISE) y al Régimen de Microempresas.

RIMPE - Emprendedores son las personas naturales y jurídicas con ingresos brutos anuales de hasta USD 300.000 (al 31 de diciembre del año anterior).

RIMPE - Negocios Populares, Personas Naturales con ingresos brutos anuales de hasta USD 20000 (al 31 de diciembre del año anterior) (SRI, 2022).

Tabla 5. RIMPE

Inscritos en el RUC hasta el 31 de diciembre de 2021	Inscritos en el RUC a partir de enero de 2022
Los contribuyentes que al 31 de diciembre de 2021 hayan pertenecido al Régimen Impositivo Simplificado (RISE), Régimen para Microempresas (RIMI) y Régimen General, y que cumplan las condiciones para pertenecer al RIMPE, se incorporarán a dicho régimen de manera automática sin necesidad de ingresar ninguna solicitud o trámite.	Los contribuyentes que se inscriban en el RUC a partir de enero de 2022 y que cumplan las condiciones para sujetarse al RIMPE iniciarán sus actividades bajo este último régimen. El listado que para fines referenciales publica el SRI en su página web será actualizado de forma semanal con la información de los nuevos inscritos.

Fuente: SRI

Comercial Aimacaña fue legalmente fundado el 26 de octubre del 2006, con el acuerdo ministerial No G47712101. Establecimiento comercial que ofrece prendas de vestir y calzado al por mayor y menor. Las actualizaciones legales son llevadas por el Gerente General, y el asesor contable quien lleva la contabilidad al día para evitar multas o conflictos. Se acogen a las normas establecidas por el gobierno nacional y se cancelan las obligaciones en los tiempos establecidos.

2.4. FODA

Son las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que presenta una empresa, ayuda a reconocer si algunos cambios son necesarios o necesitan una nueva perspectiva frente al mercado y clientes a los cuales se pretende.

2.4.1. FORTALEZAS

- 25 años en el mercado, parroquia de Tumbaco, posicionándose en la mente del consumidor como un establecimiento comercial de venta y distribución de prendas de vestir y calzado.
- Alta demanda de productos en estacionalidades como días festivos y feriados.
- Tienda física ubicada en una excelente zona comercial de Tumbaco.

2.4.2. OPORTUNIDADES

- Incremento de los consumidores que se encuentran interesados en la moda.
- Incremento del nivel de participación respecto a la competencia.
- Aumento de la capacidad de negociación con los proveedores.

2.4.3. DEBILIDADES

- Inestabilidad y alta rotación de personal de ventas, productos no registrados adecuadamente por ello existe una discrepancia entre cantidades físicas y registradas.
- Niveles de stock altos, producen costos innecesarios.

2.4.4. AMENAZAS

- Incremento de la inseguridad en Tumbaco, robos a mano armada, asaltos a pequeños negocios.
- Ingreso de nuevos competidores al mercado de la parroquia de Tumbaco.
- Crisis e inestabilidad económica en el Ecuador.

2.5. ANÁLISIS DAFO

Este análisis permite la creación de estrategias o hacer conexiones entre ellas, combinar la información, es clave para tomar decisiones acertadas y correctas que beneficiaran el presente y el futuro de una empresa.

En concreto, DAFO, también conocido como FODA o DOFA, es un marco sencillo, analítico, que discrimina los puntos débiles y fuertes de una empresa u organización, de la misma manera las oportunidades y amenazas que pueda tener. Toma información de un análisis ambiental y lo separa en fortalezas y debilidades internas y los otros puntos externos (ARIMETRICS, 2022)

Tabla 6. Análisis DAFO

Análisis DAFO	Oportunidades	Amenazas
Fortalezas	Incremento del nivel de participación respecto a la competencia.	Crisis e inestabilidad en el Ecuador, incremento de la inseguridad en Tumbaco, robos a mano armada, asaltos a pequeños negocios, nuevos competidores ingresan al mercado de Comercial Aimacaña.
25 años en el mercado de la parroquia de Tumbaco, posicionándose en la mente del consumidor como un establecimiento comercial de venta y distribución de prendas de vestir y calzado.	FO: Aplicación de un modelo de inventario que permita la organización, almacenamiento y abastecimiento oportuno de los productos. Adquisición de los servicios de una agencia de marketing digital, e-commerce que facilite el uso favorable de las redes para generar valor en Comercial Aimacaña.	FA: Establecer un diseño organizacional estratégico sustentando la misión, visión, objetivos y valores de la empresa, los objetivos a corto plazo deben ser claros y alcanzables para la organización, talento humano capacitado para el uso del sistema de inventarios, atención al cliente entre otros.
Debilidades	DO: Implementación de estanterías para el adecuado almacenamiento del producto, con ello se pretende incrementar la eficiencia en la búsqueda de prendas de vestir y calzado reduciendo el tiempo antes utilizado. Inspección de todos los productos de tal manera que las características del mismo cumplan con los solicitados.	DA: Identificar escasez de existencias y excesos de mercadería para solicitar pedidos a tiempo, por ende, diseñar estrategias de venta para los productos de baja rotación de inventarios. Creación de una página web como Shopify que ayuda a las pequeñas empresas a ser organizados en cuanto a sus compras, ventas y apoya a la creación de publicidad digital.
Inestabilidad y alta rotación de personal de ventas, productos no registrados adecuadamente, discrepancia entre cantidades físicas y registradas, alto nivel de stock en productos lo que produce costos innecesarios.		

Para cualquier empresa o proyecto el uso de tecnología en inventarios, cadena de suministro, marketing y redes sociales es un requisito básico, es una prioridad implementar procesos que las grandes empresas emplean, ya que beneficia e impulsa un sentimiento de progreso e innovación que favorece el crecimiento de las mismas. Innovar es uno de los pilares del éxito de una empresa, tener conocimiento de aspectos que resaltan en el FODA permite el rápido accionar para captar errores, desarrollar oportunidades, disminuir posibles amenazas y siempre apuntar al crecimiento.

La toma de inventarios en este local comercial no es correcta, la ignorancia permite la cantidad de pérdidas que tiene actualmente, los datos que obtienen acerca de la venta de productos, tallas y colores son únicamente estimados sin un respaldo numérico, las estacionalidades son aprovechadas, pero podrían tener mayor impacto si la adquisición de mercancía fuese basada en números en concreto, es por ello que la implementación de un sistema de inventarios permitirá la toma de decisiones y recorrer el siguiente nivel conocido como la innovación en Comercial Aimacaña.

3. LOS INVENTARIOS

El objetivo de llevar un inventario es verificar la cantidad de existencias que dispone una empresa, la velocidad de salida de un producto, cada cuanto tiempo debe reabastecerse del mismo y las utilidades o ganancias que produce. Los inventarios se desarrollan con el recuento de productos de manera física para ser registrados de manera digital y recontados eventualmente. De otra manera también son considerados como un conjunto de recursos sin actividad que no contribuye y genera costos asociados a su almacenamiento y gastos, no ofrece beneficio alguno a la empresa hasta que es vendido (Salas, 2020)

La eficiencia, eficacia y el tiempo son factores que se han vuelto primordiales en los procesos de las organizaciones, los inventarios permiten la minimización de costos, procesos de abastecimiento, cantidades límite a almacenar entre otros.

Existen varios tipos de inventarios, como inventarios de materia prima, aquellos que sirven como entrada a un proceso de producción y los inventarios de productos terminados, los cuales están para satisfacer las necesidades o demanda de los clientes.

3.1. Tipos de inventarios

Para Humberto Salas la clasificación de los modelos depende de la demanda que tenga un artículo, puede ser dividida como determinística o probabilística.

Determinística: se conoce con exactitud la demanda de un artículo en el futuro.

Probabilística: se desconoce la situación de la demanda de un artículo en el futuro.

Los artículos pueden entrar en alguna de estas dos categorías, pero estos pueden ser sub clasificados:

Tipo de producto: productos perecederos, sustitutos o que perduran con el tiempo.

Cantidad de productos: existen modelos para un solo producto o para multi – productos.

- Modelos que permiten o no el déficit.
- Los tiempos de entrega o anticipación
- Demanda determinísticos o probabilísticos.
- Modelos que involucran o no costos fijos.

Tipo de revisión: este artículo puede ser revisado de manera continua o periódica

Tipo de reposición: la reposición de un artículo depende de su origen, si es comprado como el caso de Comercial Aimacaña se conoce como reposición instantánea, pero si este producto es producido en una planta se lo conoce como reposición continua.

Horizonte de planificación: se basa en las cifras de uno o varios periodos para comprender el comportamiento futuro.

3.1.1. *Método justo a tiempo just in time*

Se ha utilizado a partir del principio para optimizar el almacenaje usado en las organizaciones, Para utilizar la filosofía Just in Time de manera correcta en el depósito se tienen que eliminar cada una de las etapas que no aportan valor al proceso, se tienden a minimizar las distancias recorridas por operarios y carretillas elevadoras, se prioriza la minimización de los tiempos de la preparación de peticiones y simplificar el proceso de recepción y expedición de la mercancía.

Los productos de Comercial no son perecederos, la adquisición de productos depende del estilo de vida, ingresos y necesidades del consumidor, antes de ser adquiridos son sometidos a un análisis entre precio, duración y calidad. El método conocido como Just in Time no se aplica en este local comercial, ya que no se ha podido llevar un estudio en cuanto a la gestión y flujo del producto, sin embargo, se han llevado a cabo acciones como el ampliar la cartera de proveedores para llegar a los principales productores y eliminar intermediarios.

3.1.2. *El método LIFO (Last In First Out)*

El modelo LIFO se basa principalmente en darle prioridad de salida a las últimas existencias que hayan ingresado al inventario conservando el costo con el cual ingresó al inventario o

Kardex. Este el método que predomina en Comercial Aimacaña, claro, con ligeras modificaciones, al ser un local cuyo modelo de negocio es la moda, el consumidor siempre prefiere adquirir nuevas tendencias, productos recién llegados a la tienda y sentirse exclusivos.

3.1.3. El método FIFO (First In First Out)

El método FIFO significa mantener la prioridad de salida a las primeras existencias adquiridas o elaboradas, y agrupar las existencias por secciones de compra o producción, respetando el costo de ingreso al stock. En Comercial Aimacaña con la ausencia de un sistema de inventarios este método es complicado de aplicar ya que sus productos no llevan un registro estricto de entrada y suelen mezclarse con aquellos que ingresan recientemente y se van comercializando según el gusto del cliente.

3.1.4. PMP Precio medio ponderado

Para Delsol, “este procedimiento suprime los criterios prioritarios para ofrecer salida a unas u otras unidades y, a cambio, se calcula el costo promedio de las existencias adquiridas, comúnmente a diversos costes, de tal forma que se considere que cada una de han costado lo mismo” (DELSOL, 2022)

Los productos en Comercial Aimacaña deben ser en ocasiones sometidos al método PMP debido a la variación de los precios, según las estacionalidades y épocas del año. Aquellos productos que requerirán mayor demanda o aquellos que dejen de comercializarse por épocas. Es por ello que este método es importante y es aplicado en este negocio, un claro ejemplo es la disminución de precio de algún producto en particular, por lo que aquellos que fueron adquiridos a mayor precio deben ser sometidos a este método y obtener un precio promedio de venta al público. Es una oportunidad que permite el retorno de la inversión de una manera simple y unificada.

3.2. Elementos de un modelo de inventarios

Los elementos de un modelo de inventario dependen del tipo de demanda que tiene un bien, se estima que puede ser determinística y probabilística. (Rumbea, 2022)

Los productos de Comercial Aimacaña se encuentran bajo el modelo probabilístico, se basa en estacionalidades, temporadas, nivel de ventas anteriores para determinar si un producto se comercializará o no, un gran conflicto que ocurre es que estas decisiones de compra en ocasiones suelen no ser acertadas, lo que produce que los productos se queden almacenados en bodega generando costos innecesarios y finalmente siendo rematados a un bajo costo solo para recuperar el dinero invertido. Por otro lado, otro conflicto se debe también a la adquisición de grandes cantidades de producto que en un inicio presenta un nivel de rotación satisfactorio, se continúa invirtiendo en este producto hasta que llega al punto de pasar de moda y todo el producto en exceso que fue adquirido se almacena en bodega y debe ser rematado. Se aprovecha la popularidad de un producto, hasta el punto de ser saturado en el mercado y Comercial Aimacaña se queda con un stock considerable almacenado en bodega el cual es rematado para recuperar su inversión, escenario que se repite según su propietario en aproximadamente el 60% de sus productos.

A continuación, los elementos de un sistema de inventarios:

SKU: los códigos SKU o *Stock Keeping Unit* son un conjunto de letras y números que permite identificar al producto, este código debe ser único. Identifica cualquier tipo de producto. (Mecalux, 2021)

Cantidad a ordenar: es la cantidad a solicitar, reducción de costos del inventario.

Demanda: cantidad que adquiere el consumidor, en ocasiones esta cifra suele ser especulativa, o también conocido como los bienes que han sido solicitados en un periodo de tiempo.

Costo de inventario: Son costos que se producen durante el almacenamiento del producto durante su periodo de estadía.

Costo de ordenar: es conocido como el proceso que lleva emitir una orden de pedido.

Costo de inventarios: Permite establecer los beneficios de llevar el inventario al día.

Costo de faltantes: es la pérdida de oportunidades con el cliente, no hay existencias disponibles en la bodega.

Costo por ordenar fijo y variable: los costos son iguales para el costo fijo mientras que el costo variable se calcula por cada pieza producida.

Costo de almacén: está relacionado al espacio físico que ocupa en las bodegas durante su permanencia. (Angel, 2018)

La gran variedad de productos es adquirida según la necesidad del local comercial, a quien va dirigido el producto, estacionalidades, temporadas, tallas y colores. Las prendas de vestir y calzado cuentan con costos de transporte, mano de obra, talento humano, insumos de oficina, espacio de bodega, manejo y costos fijos como el arriendo, impuestos entre otros.

Los productos que han sido adquiridos para la venta en Comercial Aimacaña se debe a la búsqueda y exploración de mercados, variando de proveedores, revisando calidades, disponibilidad, diseños y precios que sean convenientes y atractivos para el público.

Su adquisición también se basa en las tallas más solicitadas, conocidas como tallas small, médium, large y extra large. Se toma en cuenta productos complementarios con otras prendas de vestir, jugar con las tendencias es algo muy importante que permite combinar colores, texturas, diseños y conjuntos que llamen la atención del consumidor. De esta manera se crea una experiencia que permite a Comercial Aimacaña situarse en la mente del consumidor, por otro lado, al tener gran cantidad de productos disponibles la inversión no puede ir destinada a un solo nicho, debe surtirse por igual lo que provoca que estos conjuntos tarden en regresar

al stock, el costo de penalización se refleja en la decepción de los clientes al no encontrar un producto que se adquirió con anterioridad.

3.3. Las 5 S de la calidad

En el sector textil y del comercio la adquisición del producto, su exhibición, disponibilidad, control de existencias, velocidad en los despachos y entrega es considerado el éxito en cuanto a la atención al cliente.

Existen varios métodos que pueden ayudar al control, y en este caso la herramienta de las “5 s”, es una herramienta de mejora de la calidad es aquella que será estudiada.

Se basa en 5 principios simples que enfocan el mantenimiento integral de la institución, como sus equipos, entorno de trabajo e infraestructura. Conocidas como las cinco S “*seiri, seiton, seiso, seiketsu y shitsuke*” cuyo significado es clasificación, orden, limpieza, estandarización y disciplina. (Briozzo, 2016)

El objetivo es la mejora continua para obtener mayores resultados, productividad, satisfacción en el lugar de trabajo, con su aplicación se espera mejorar el nivel de calidad, reducción de costos y de tiempos muertos.

Seiri – clasificación: tener en el lugar de trabajo únicamente lo necesario para la ejecución de tareas, evitar distracciones que puede producir retraso en el trabajo.

Seiton – orden: Mantener el lugar de trabajo con las herramientas en su lugar, en condiciones aptas para su uso, de fácil acceso y evitar objetos en el suelo, los espacios limpios y ordenados transmiten un ambiente de control.

Seiso – limpiar: preparar un cronograma de limpieza en el que participen todos los integrantes de la empresa.

Seiketsu – estandarización: crear hábitos, mantener pequeños logros que van sumando y generando grandes resultados.

Shitsuke – Autodisciplina: tener el hábito de la limpieza, respeto a las normas y procesos que ayudan a la cultura empresarial y a generar un buen ambiente laboral.

Para Comercial Aimacaña, es vital la atención al cliente porque no solo comercializan productos textiles y calzado, también vende una experiencia de compra. Sus clientes no buscan únicamente ropa, necesitan una asesoría, un acompañamiento que les ayude a sentir que la compra realizada es la correcta, que se encuentren satisfechos y vuelvan felices a las instalaciones de Comercial Aimacaña.

Un local que se surte periódicamente con nuevos productos atrae la atención del consumidor, el cual es curioso por naturaleza. Todo esto tiene un proceso que es conocido también como la cadena de suministros de Comercial Aimacaña, en una de las visitas se coincidió con una hora pico, cada empleado realizaba multifunciones para poder cumplir con la demanda de clientes, y algo muy notorio es que los productos que salen de bodega no siempre son regresados de manera oportuna, los productos son puestos debajo de las vitrinas de exhibición o detrás de los mostradores para evitar robos y no son devueltos a su lugar hasta que el vendedor regrese.

Debido a la cantidad de productos existentes es casi imperceptible la ausencia de uno de ellos, el aseo es realizado por todos los miembros del local quienes no tienen funciones específicas, es decir, todos hacen todo. Lo que produce una falta de responsabilidad y compromiso por que sus tareas no están del todo claras. Ya que es un local comercial no se cuenta con oficinas o espacios propios, todos son espacios compartidos que se asean todos los días y el delegado es cualquier persona que esté libre y se encuentre en aquel lugar cuando es más eficiente la delegación de tareas, responsabilizar al personal que se encuentra laborando.

Comercial Aimacaña presenta estas falencias en la gestión de la calidad, lo que redundará en baja competitividad, menor rendimiento, menores posibilidades de ingresar a mercados más exigentes, como los extranjeros, por ello enfocarse en la mejora continua es clave y se han considerado dimensiones de las variables de estudio que deben ser analizadas y aplicadas en Comercial Aimacaña. (Gómez, Tinoco Angeles, & Moscoso Huaira, 2016)

Tabla 7. 5 S de la calidad

Dimensión	Descripción
1	Responsabilidad y compromiso de la gerencia
2	Responsabilidad y compromiso del empleado
3	Confianza de la empresa
4	Confianza del empleado
5	Buen ambiente de trabajo
6	Comunicación e interacción efectiva
7	Planificación y organización
8	Visión congruente
9	Trabajo en equipo
10	Elevar el nivel del servicio

El orden en un local comercial inicia desde las bodegas, si por algún motivo este se encontrara desordenado sería muy difícil encontrar los productos de una manera oportuna, provocando retrasos, pérdida de ventas, retraso en cuanto a la productividad de cada trabajador y agotamiento mental.

Aplicar el método de las 5S junto al control de inventarios es lo ideal, el orden y el control de un local comercial va de la mano, todas estas actividades en conjunto pueden llevar a este negocio al siguiente nivel, crecer de manera exponencial, generar fuentes de trabajo, tener mayor participación en el mercado, controlar todo Comercial Aimacaña de manera remota sin encontrarse presente. Y principalmente asegurar su correcto funcionamiento independiente.

3.4. Importancia de la gestión de inventarios

Su principal objetivo es confirmar la cantidad de existencia que dispone una empresa, esto es importante ya que permite tener localizados los productos y sus existencias, valor total, pérdidas o ganancias en el cierre contable, conocer el producto con mayor rotación, así como aquel cuyo nivel de rotación es muy bajo con el objetivo de tener siempre información del stock disponible.

- **Elaboración de inventarios:** se realiza un recuento del stock físico, posteriormente se ingresa al sistema de inventarios para guardar la información y controlar sus salidas e ingresos.
- **Sistema de revisión continua:** actualiza el stock de manera inmediata de las entradas y salidas de un producto, permite conocer la cantidad de productos que hay en ese momento.
- **Sistema de revisión periódica:** las entradas y salidas se registran para luego ser actualizadas, pero mientras tanto se desconoce el stock disponible, lo cual dificulta realizar pedidos y el inventario se hace cada cierto tiempo. Este sistema es utilizado por empresas pequeñas cuya disponibilidad de referencias es bajo, debido a la facilidad de contar y comprobar el estado de las mercancías (Coalla, 2017)

Para Comercial Aimacaña es importante elaborar el inventario, realizar pedidos y reposiciones en base a la información recolectada, el nivel óptimo al cual debe manejarse es el sistema de revisión continua, en el cual, a cada ingreso o egreso, cambio o devolución se actualice automáticamente y se vea reflejado al instante. El conteo físico y digital deben coincidir. A continuación, figura 4, figura 5, figura 6, que muestra la manera en la que los productos se encuentran almacenados.



Figura 5. Bodega de zapatillas



Figura 6. Bodega Calzado deportivo



Figura 7. Bodega de calentadores

3.5. Necesidades detectadas Comercial Aimacaña

El cuadro a continuación se realiza con el fin de conocer las necesidades que presenta Comercial Aimacaña día a día. Mediante reuniones periódicas con el gerente, la administradora y el personal, mencionaron las actividades diarias desde el ingreso del personal a las instalaciones, limpieza, trato con el cliente y cierre del local. Mencionan que el cliente busca variedad de productos, exhibición, asistencia y asesoría en moda.

Cada vez que llega un proveedor, se ordena la toma de inventario en ese momento, lo que produce una pérdida de tiempo, y debido a la gran cantidad de productos en ocasiones estos, no se encuentran en su lugar, se producen errores y se compra mercadería innecesaria cuando se pudo adquirir otro producto que aporte valor a Comercial Aimacaña.

Tabla 8. Necesidades detectadas Comercial Aimacaña

Registro de ventas diarias	Es necesario conocer el historial de ventas diarias para realizar un cierre de caja que cuadre con sus ingresos y egresos, adicional que permita reconocer al mejor vendedor y que sea recompensado por ello con el fin de generar incentivos. El nivel de registro de detalle del SKU es inexistente.
Manejo de existencias en los productos	Herramienta que permite el conocimiento y stock exacto de un producto, registro de su ubicación que facilite su acceso en caso de ser un empleado nuevo.
Costo de mantenimiento	Se pretende reducir el costo de mantenimiento al controlar los inventarios y analizar aquellos productos de los cuales deben salir inmediatamente porque su estancia en el local comercial ha sido muy extensa y va a provocar costos innecesarios.
Manejo de diferencias entre el inventario físico y el registro	El inventario físico se realiza en bodega, se cuentan las existencias y se resaltan los desfases para realizar su respectivo seguimiento. El conflicto se da cuando existe este desfase y no hay un registro día a día de este producto y es imposible saber que ocurrió con dicho artículo.
Control de ingresos y salidas de la mercancía	Para ello es necesario un Excel que permite realizar ingresos o egresos de la mercadería, para posteriormente ingresarla al registro de mercadería.
Control de pedidos y devoluciones	Conocer el motivo por el cual un producto fue devuelto a las instalaciones:

	<ul style="list-style-type: none"> ● Producto con falla de fábrica, rotos o mal cosidos. ● La talla no era la indicada ● El cliente cambió de opinión ● El producto fue comprado para un regalo ● El producto fue adquirido especulativamente.
Registro de proveedores	Conocer quiénes son mis proveedores, Plasticaucho industrial, Inducalza Bunky, Gamos, Supermarcas, BOHO, Proveedores varios.
Costos de penalización	Al desconocer la cantidad de producto, este no es repuesto a tiempo y se pierden oportunidades de venta, es todo aquello que se pudo generar, pero no fue así.
Registro de clientes en una base de datos	La base de datos permite obtener información del cliente, cliente frecuente, frecuencia de compra, poder adquisitivo en el local comercial, conocer los productos preferidos y en base a ello enviar publicidad electrónica, avisos de descuentos, inicios de temporadas y mantenernos en contacto para generar una experiencia postventa.
Permitir el sistema de apartado, sistema de reserva que permita identificar productos e incluir políticas de pago y tiempo establecido.	Llevar un registro de productos que han sido apartados por el cliente, conocido también como un plan acumulativo, implementar políticas de tiempo establecido (30 días), cuota de primer abono mínimo (30% del valor total).
Crear informes periódicos para conocer datos relevantes.	Con los datos obtenidos se analizan para crear información útil acerca del comportamiento del consumidor, los productos, estacionalidades, colores, tallas, diseños entre otros. Rotación - Producto más vendido
Información acerca del comportamiento del consumidor	Como se comporta mi cliente en estas fechas específicas, para quien compra, son para regalo o para sí mismos, frecuencia de compra, monto dispuesto a pagar por determinado producto, entre otros.
Uso de tecnología e innovación	Obtener un sistema que me permita revisar stocks de manera digital, de esa manera obtener libertad y usar ese tiempo para explorar nuevos mercados, informarse acerca de nuevas tendencias y mejoras.

4. SISTEMAS PARA EL CONTROL DE INVENTARIOS

4.1. La necesidad del control de inventarios

El orden y el control son fundamentales en cualquier negocio, permite conocer cifras, cantidad de productos almacenados, cuentas por cobrar, cuentas por pagar, gastos e ingresos. Esta información permite analizar si el negocio va en una dirección correcta, si es factible continuar o si se cierra, en definitiva. Implementar un sistema de inventarios en Comercial Aimacaña pasó de ser un privilegio a una necesidad, necesidad que no se ha visto resuelta por la inexperiencia y el miedo al cambio.

Durante los años de funcionamiento del local comercial los productos se han ido acumulando y rotando de una manera impresionante, el volumen de productos supera los las 50,000 unidades, y la cantidad estimada de SKU supera los 2000 ítems, es tal la magnitud de mercadería que maneja este local, que los robos son casi indetectables, y los productos que llevan mucho tiempo en este local son muy difíciles de recordar, por ello no se realizan oferta o promociones oportunas que permita su rotación inmediata hasta que llegan al punto del remate, este problema permite que los productos generen costos innecesarios, como el costo por almacenamiento, mano de obra, insumos de oficina, entre otros. Y cuando es finalmente vendido solo se ha recuperado la inversión más no generó ganancia.

La memoria humana no está adaptada para recordar cada ítem, cada producto, cada fecha, pero una computadora si es capaz de ello. Es fundamental dar el paso a la tecnología, a la innovación y el control, aprovechar los beneficios que trae un sistema de control de inventarios. Generar reportes automáticos con cifras que aporten a tomar decisiones y adquisición de artículos.

4.2. Los sistemas informáticos para la gestión de inventarios

En el mercado se encuentran diversos sistemas de control de inventarios con características muy similares en cuanto a precios, funcionamiento, beneficios, generación de reportes, asesorías, almacenamiento de información, entre otros, y todas tienen como objetivo principal ayudar al empresario o emprendedor a cuidar de sus finanzas e informarle inmediatamente cuando se presente un desfase entre el inventario físico y el digital. Mediante un cuadro comparativo se determinará el tipo de inventario que cubra las necesidades de un negocio como el de Comercial Aimacaña.

Existen varios componentes que deben ser tomados como importantes al momento de implementar un sistema de control de inventarios.

- **Objetivos:** el objetivo de un inventario relacionado con su función, se registran aquellos productos que no tienen salida o que han empezado a deteriorarse con el fin de tomar decisiones, conocer el comportamiento del mercado y ajustarse a las necesidades del cliente.
- **Políticas:** establece medidas anticipándose a eventos futuros que puedan ocurrir, dictan las acciones a nivel operacional y en cuanto a la estrategia comercial de la empresa. Aspectos como la cantidad de almacenes, sus locaciones, acciones a tomar en caso de escasez de materia prima o un incremento de los precios del proveedor son tomados en cuenta.
- **Planes y normas:** un respaldo de las políticas es la creación de planes y normas, acciones a corto, mediano y largo plazo con el fin de administrar el costo y mantenimiento de las existencias, aplicar planes de tareas y ocupaciones del personal en temporadas o estacionalidades.
- **Sistemas y procedimientos:** todo lo anterior favorece a la elección del o los sistemas y procedimientos se adapten a las necesidades de cada empresa, con el objetivo de tener control sobre sus existencias, máximos y mínimos, estadísticas con el apoyo del análisis y registros que señalen su rendimiento.

La propuesta fundamentada de implementar un sistema para el control de inventarios, es principalmente para ofrecer soluciones, respaldo de datos, seguridad y manejo de existencias

en Comercial Aimacaña, detalles del día a día que permitirán una correcta toma de decisiones para el progreso y crecimiento del local comercial.

4.3. Categorías de los productos en Comercial Aimacaña

Como se detalló en la tabla 2, productos comercializados, la variedad de productos es muy amplia, por ello se redujo a categorías generales del producto, la cantidad escrita se ha obtenido mediante un conteo rápido dentro de las instalaciones.

Tabla 9. Categorías de productos Comercial Aimacaña

Producto	Cantidad estimada	Porcentaje
Calzado	18885	34,866%
Pantalones	8725	16,108%
Camisetas	5440	10,044%
Medias y ropa interior	4670	8,622%
Terno Calentador	3102	5,727%
Calentadores	2264	4,180%
Sandalias	2160	3,988%
Botas de caucho	2045	3,776%
Sacos	2000	3,692%
Otros productos	2000	3,692%
Camisas	1920	3,545%
Faldas	360	0,665%
Gorras	328	0,606%
Cobijas y sabanas	215	0,397%
Vestidos	50	0,092%
TOTAL	54164	100%

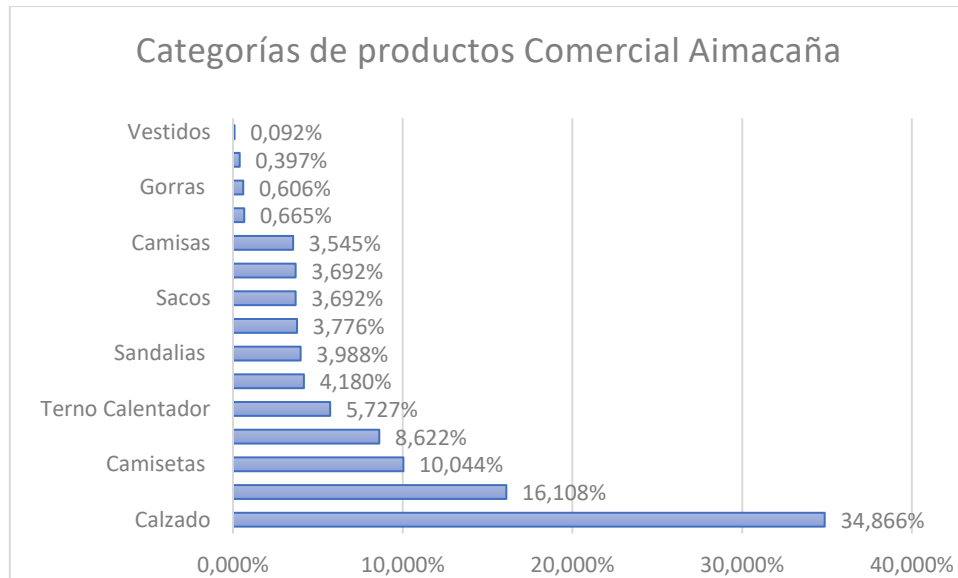


Figura 8. Porcentaje de categorías de productos Comercial Aimacaña

La cantidad de los productos es estimada por un conteo rápido que se realizó dentro de las instalaciones de Comercial Aimacaña, es un total estimado de 52164 productos que no se encuentran bajo un sistema de inventarios, detectar la ausencia de un producto es muy difícil, los productos recién llegados son mezclados con los anteriores y se van comercializando con el tiempo, como se mencionó anteriormente se tiene conocimiento de la cantidad ingresada más no de aquella que ha salido. La decisión de compra se hace en base a experiencia y suposiciones del comportamiento de la demanda.

4.4. Análisis de los sistemas de gestión de inventarios

En el mercado existen un varias opciones de sistemas, en base a las necesidades de Comercial Aimacaña se elegirá un sistema que mejor se adapte a su realidad. A continuación, se presentan las opciones que mejor se ajustan a las necesidades de Comercial Aimacaña.

4.4.1. Sistema contable y de inventarios Perseo

Sistema contable

Permite facturar desde cualquier parte del Ecuador, rastrea a los vendedores y repartidores, cuenta con una app Perseo, en el cual se puede acceder a la información en cualquier momento.

Gestiona caja, ventas, inventarios, stock de productos, cliente, nómina, contabilidad, producción, facturación electrónica ilimitada, generación de reportes en tiempo real, análisis de datos, documentación electrónica del SRI, tienda en línea y actualizaciones directas con el SRI.

Facturación Electrónica Ilimitada

- Firma directo con el SRI (servicio de rentas internas).
- Envía emails automáticamente (xml y pdf).
- Emite documentos electrónicos sin límites.

Actualizaciones Automáticas

- Mantenerse al día con el SRI
- Software mejorado
- Mantenimiento gratuito

Respaldos a la NUBE

- Respaldos automáticos
- Asegura el 100% de la información en la nube
- Evita problemas por daños al disco duro, virus, hackeos o pérdida de equipo

PERSEOWEB COMERCIAL

Todo lo que necesitas para administrar y controlar las operaciones de tu negocio

Módulos de gestión		Recibe sin costo adicional
✓ Facturación	✓ Aplicación móvil	✓ Actualizaciones automáticas
✓ Compras	✓ Activos fijos	✓ Videos tutoriales.
✓ Inventarios	✓ Ecommerce	✓ Capacitaciones vía Zoom
✓ Cuentas por cobrar	✓ Producción	✓ 6 usuarios
✓ Cuentas por pagar	✓ PowerBI MS.	✓ 2 licencias PERSEOMÓVIL
✓ Tesorería	✓ Restaurantes	✓ Conexión PowerBI
✓ Contabilidad	✓ Plugin (WordPress)	✓ Punto de venta (offline)
✓ ATS- Impuestos	✓ API (Desarrollades)	
✓ Nómina	✓ Implementación incluida	

Figura 9. PERSEO WEB COMERCIAL

Fuente: PERSEOWEB

Este plan tiene un costo anual de \$359.99 + IVA y sirve para llevar un control administrativo y de inventarios eficiente para controlar todas las operaciones dentro y fuera de la empresa.

4.4.2. *Contífico, el sistema contable del Ecuador*

Es un software sofisticado que permite entender el funcionamiento financiero de una empresa de una manera sencilla, su objetivo es hacer que un negocio sea más rentable, uno de sus métodos es el uso de estadísticas de venta, lo que significa que permite el conocimiento del nivel de rotación de inventarios, si es justificable la adquisición de un producto y cuales son aquellos productos que presentan riesgo de obsolescencia. (Meza, 2022)

Administra el negocio de manera sencilla, ofrece una solución para el empresario y brinda información segura y actualizada, ahorra tiempo, genera reportes, la información se puede acceder por la nube y verificar desde cualquier lugar del mundo. (Contífico, 2022)

- Facturación electrónica Ilimitada
- Sistema contable
- Emisión de notas de crédito
- Cobros y retenciones electrónicas
- Soporte ilimitado
- App Confitico
- Creación de clientes
- Reporte de cartera
- Creación de servicios
- Configuración de correo para envío de facturas
- Reporte de ventas
- Inventarios al día

COTIZACIÓN CONTÍFICO ANUAL						
Ítem	Producto	Descripción	Cantidad	Impto. Cargo	Vr. Unitario	Vr. Total
1	9700001000070	CONTÍFICO - IMPLEMENTACIÓN REMOTA CONTÍFICO ONLINE	1	12%	200	0
2	9700003000180	CONTÍFICO - PLUS (Recurrente)	1	12%	480	403,2
					Total Bruto	680
					Descuentos	320
					Subtotal	360
					Total IVA	43,2
					Total a pagar	403,2

Figura 10. Contífico cotización

Fuente: Contífico

4.4.3. *FactSys Go Facturación electrónica*

Es un sistema de contable que ayuda al manejo de la facturación electrónica y a mantener el inventario de una empresa. Ofrece automatizar operaciones, generar comprobantes electrónicos de manera inmediata, cuenta con un sistema web con seguridad para el resguardo de información y datos de la empresa. (Sys, 2022)

Ofrece los siguientes módulos:

- Gestión de usuarios
- Cuentas por cobrar
- Caja chica
- Gestión de sucursales
- Condiciones de pago
- Gestión de compras
- Gestión de proveedores
- Resumen diario de boletas
- Clientes
- Inventario
- Contabilidad (Libros electrónicos)

Emite comprobantes electrónicos como:

- Facturas
- Boletas
- Notas de debito
- Notas de crédito
- Guías de remisión
- Cotizaciones
- Notas de venta

Su precio comercio es de \$500 dólares por el programa, siendo el único que se cancela una sola vez

4.5. Matriz de selección

Una vez descritos los sistemas más convenientes para Comercial Aimacaña, se evalúa aquellos que cumplen con los requerimientos necesarios acorde sus cualidades y los requerimientos de Comercial Aimacaña. Método a calificar los sistemas de la siguiente manera:

Tabla 10. Matriz de selección

EXCELENTE	5	Sus beneficios superan las expectativas y la inversión realizada.
MUY BUENO	4	Beneficios y expectativas óptimas para el desarrollo de Comercial Aimacaña
BUENO	3	Costo – beneficio aceptable
REGULAR	2	Puede funcionar, pero no es la mejor opción, puesto que no cumple con las necesidades encontradas
MALO	1	No es apto para la empresa, se requiere otra opción

Tabla 11. Selección sistema de inventarios

MATRIZ DE SELECCIÓN	PERSEO	CONTIFICO	FactSys
Necesidades de Comercial Aimacaña	5	5	5
Registro de ventas diarias	5	5	5
Manejo de existencias en los productos	5	5	5
Orden entre los productos almacenados	5	5	3,5
Sistema de revisión	5	5	5
Manejo de discrepancias entre el inventario físico y el registro	5	5	5
Control de ingresos y salidas de la mercancía	5	5	5
Control de pedidos y devoluciones	5	5	5
Registro de proveedores	5	5	5
Registro de clientes en una base de datos	5	5	5
Crear informes periódicos para conocer datos relevantes.	5	5	4
Información acerca del comportamiento del consumidor	5	5	4
Uso de tecnología en la nube	5	4	0
Costo del sistema	4	4,1	4,5
Experiencia de conocidos utilizando el sistema de inventarios, facturación electrónica y contable	5	4,5	3
TOTAL	74	72,6	64

La evaluación fue realizada por la autora del presente trabajo, una vez obtenida toda la información y las cotizaciones de los sistemas, cada ítem mencionado es de importancia para Comercial Aimacaña, la tabla fue realizada junto a los propietarios quienes supervisaban los beneficios de cada sistema. Según la matriz de selección, Comercial Aimacaña debe adquirir el sistema de inventarios y facturación electrónica “Perseo”, ya que se destaca con un sistema de firma directa con el SRI y envía correos electrónicos automáticamente al consumidor. Su comprensión es sencilla y fácil de manejar, cuenta con asesorías de sus proveedores quienes solventaran dudas a medida que se utilice el sistema, el presupuesto para la implementación del sistema de inventarios es de 500 dólares, según las cotizaciones obtenidas la mejor opción para Comercial Aimacaña es el software PERSEO, cuyo valor es de 359.99.

4.6. Propuesta de plan de implementación

El plan operativo es conocido como un instrumento de gestión, permite alcanzar acciones específicas, objetivos estratégicos, todo ello con el fin de posibilitar su viabilidad con la asignación de actividades, recursos, organización, planificación, tiempo y resultados esperados. Los objetivos que han sido planteados deben ser posibles de llevar a cabo, claros, medibles. Concisos y susceptibles de evaluación.

En Comercial Aimacaña se debe analizar el plan de acuerdo a los objetivos antes trasados. Según la Universidad Tecnológica de Monterrey “El plan operativo debe proporcionar “la hoja de ruta” a seguir y debe ser susceptible de dejar las huellas de lo transitado de modo que al recurrir a él se tenga claro lo que se hizo y lo que falta aún.” (D.R. Universidad Virtual del Tecnológico de Monterrey, 2005)

4.6.1. Cronograma de plan de implementación

Tabla 12. Cronograma de plan de implementación
CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES IMPLEMENTACIÓN DE SOFTWARE CONTABLE - ACTIVIDADES GENERALES

Proyecto																				
PROPUESTA DE UN SISTEMA DE CONTROL DE INVENTARIOS EN COMERCIAL AIMACAÑA																				
Objetivos																				
Proponer un sistema para el control de inventarios en Comercial Aimacaña																				
Período																				
Año 2023																				
Responsable																				
Gerente propietario, Administrador y Asistente administrativo																				
Actividad	Periodo	Cronograma												Indicador	Medio de Control	Frecuencia de revisión	Recursos necesarios	Costos	Responsable	
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12							
ANALISIS DE LAS NECESIDADES ENCONTRADAS EN COMERCIAL AIMACAÑA	Enero del 2023														Encuesta de satisfacción al cliente	Informe de encuesta	Trimestral	APP DIGITAL	\$0,00	Asistente administrativo
BUSQUEDA DE OPCIONES DE SISTEMAS CONTABLES	Enero del 2023														Cotizaciones del sistema de inventarios	Sistema de control definido	Anual	Equipo de Computo	\$403,18	Asesor contable
ANALISIS DE PRESUPUESTO	Enero del 2023														Capacidad Adquisitiva	Nivel de ventas diarias	Anual	Celular - afiches	\$876	Asesor contable
CAPACITACION DE LOS SISTEMAS	Enero del 2023														Capacitación de los trabajadores	Test de aprendizaje	Trimestral	Listado de trabajadores	\$300	Asistente administrativo
ADQUISICION DE EQUIPOS TECNOLOGICOS	Enero del 2023														Capacidad Adquisitiva	Revisión técnica	Anual	Equipos de Cómputo y oficina	\$1.390	Administrador
COMPRA E INSTALACION DEL SISTEMA CONTABLE	Enero del 2023														Control de Inventarios	Análisis de inventarios (Físico- Digital)	Anual	Computadora	\$0	Administrador y asistente administrativo
INGRESO DE MERCADERIA AL SISTEMA/ FACTURACION ELECTRONICA	FEBRERO DEL 2022														Facturación	Sistema PERSEO	Mensual	Sistema contable e inventarios	0	Administrador y asistente administrativo

A través del cronograma de actividades este proyecto puede hacerse realidad, una vez asignado responsables, actividades, fechas, herramientas, suministros, presupuesto y equipos que faciliten su aprendizaje e implementación, todas estas actividades siempre acompañadas con los principios del 5S de la calidad, para crear una solución a largo plazo, los resultados esperados son los siguientes:

Eficiencia:

- Aviso de reabastecimiento
- Reducción del tiempo de búsqueda de un producto
- Nivel de rotación de inventarios

Eficacia:

- Control del inventario físico y digital
- Priorizar las actividades de control

Este plan debe ser supervisado durante su implementación, debido a la gran cantidad de productos disponibles, su inventario debe ser controlado de manera periódica, aprender de los errores e incluir actividades adicionales de ser necesarias para su funcionamiento finalmente el personal debe estar comprometido con este proyecto y tener sus tareas a desempeñar claras.

4.7. Presupuesto de la implementación de un sistema de inventarios en Comercial Aimacaña

El monto destinado a la implementación de un sistema de inventarios en Comercial Aimacaña se contempla en base al talento humano, herramientas e insumos a utilizar como suministros de oficina, equipos de computación e impresoras, muebles, entre otros.

Tabla 13. Presupuesto para la implementación de un sistema de inventarios

PRESUPUESTO			
Implementación de una oficina y un sistema de inventarios			
Detalle	Cantidad	Precio Unitario	Total
Equipo de computación	1	\$570,00	\$570,00
Impresora de etiquetas	1	\$530,00	\$530,00
Impresora de recibos	1	\$240,00	\$240,00
Código de barras	1	\$90,00	\$90,00
Rollo de etiquetas x 4400 unidades	10	\$9,00	\$90,00
Rollo de carbón x 3 r. etiquetas	4	\$10,00	\$40,00
Sistema de inventarios	1	\$500,00	\$500,00
Capacitaciones del proveedor	5	\$20,00	\$100,00
Escritorio de oficina	1	\$60,00	\$60,00
Silla de oficina	1	\$20,00	\$20,00
TOTAL			\$2.240,00

En la tabla 13 se visualiza el monto que deberá ser invertido para la implementación, esta acción puede generar un cambio positivo en la manera de administrar Comercial Aimacaña, mayor control sobre las existencias, generar información de utilidad. Las herramientas a utilizar para un correcto control de inventarios bordean los \$2240.00 dólares americanos.

5. CONCLUSIONES

- A través de las visitas a Comercial Aimacaña, se logró la apreciación de las actividades comerciales cotidianas y su funcionamiento interno como la recepción, almacenamiento, registros, toma de inventarios, atención al cliente con el fin de estudiar ar la cadena de suministros, detectar posibles errores, sugerir posibles soluciones para reducir costos innecesarios, inventarios ociosos, entre otras falencias que propicien su mal funcionamiento y lograr un correcto desempeño del establecimiento comercial.
- Gracias al estudio de la cadena de suministros realizado en Comercial, se estableció un plan de implementación de un sistema de inventarios cuyo objetivo es ayudar al control de ingresos y egresos de mercadería con el fin de evitar pérdidas, reducir robos, incrementar el nivel de rotación de inventarios, control de stock y reabastecimiento oportuno de productos.
- Mediante la interacción con los propietarios, el personal y comentarios de algunos clientes se consiguió una visión interna y externa de establecimiento, los clientes mencionan su inconformidad alegando que el período de búsqueda desvanece la imagen de este local, genera incomodidad e irrespeto por el tiempo del consumidor, con ello se comprendió la urgencia de obtener un sistema que brinde información útil sobre las existencias de un producto para mejorar la experiencia del consumidor y el control de stock.
- Con la aplicación de esta propuesta de implementación de un sistema de inventarios se consigue un mayor seguimiento de productos, reabastecimiento oportuno, control de existencias y optimización de la productividad que genera reducción de costos

innecesarios por productos ociosos, obsolescencia de artículos y conocimiento de pérdidas de productos.

- Adicional a ello surgen procesos complementarios que deben ser tomados en cuenta para un óptimo desarrollo, como el método 5S de la calidad, cuyo objetivo es alcanzar condiciones de mejora con el personal, correcto clima laboral, seguridad y eficiencia que ayude a Comercial Aimacaña a tener mayor control sobre los procesos a implementar.
- Con la codificación correcta de cada artículo o SKU, se mejora la comunicación entre el personal y se reducen errores como la duplicación de productos o existencias para obtener una información verídica permitiendo que las reposiciones sean adquiridas en la cantidad necesaria para evitar exceso de inventarios y permitir la inversión en otros productos.
- Se espera que una vez el sistema de inventarios funcione de manera correcta y eficiente después de una fase de prueba y error, el control pueda ser delegado al personal formado y capacitado con fin de generar una mayor calidad de vida a sus propietarios y la seguridad de mantener el control de su negocio sin tener la necesidad de encontrarse físicamente en el establecimiento.

6. RECOMENDACIONES

- Se sugiere generar actividades de retroalimentación acerca del funcionamiento del sistema de inventarios, procesos, actualizaciones, conteo de productos al azar para verificar la validez del inventario físico y digital con el fin de mantener dinamizado este proceso con el personal.
- Realizar encuestas de satisfacción que permitan visualizar el concepto del cliente, su reacción al cambio, validar su opinión frente a errores o falencias encontradas con el objetivo de mantener feliz al cliente y generar valor a Comercial Aimacaña
- Evaluar un antes y un después de la implementación del sistema de inventarios frente a las pérdidas, robos, tiempos de espera y toma de inventarios con el método de muestreo al azar con el inventario físico y digital.
- Se recomienda a Comercial Aimacaña tomar en cuenta este trabajo de titulación para solucionar los problemas y falencias que fueron detectadas durante la investigación en cuanto a sus inventarios y generar un cambio positivo para el control y el orden de su establecimiento.

7. BIBLIOGRAFÍA

ARIMETRICS. (2022). *Qué es DAFO*.

Ballesteros y Ballesteros. (2004). *Los procesos logísticos y la administración de la cadena de suministros*. Obtenido de Ballesteros, D. & Ballesteros, P. (2004). La Logística Competitiva y la Administración de la Cadena de Suministros. *Scientia Et Technica*, 10 (24), 201-206. DOI: 10.22517/23447214.7347

BCE. (31 de Marzo de 2021). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1421-la-pandemia-incidio-en-el-crecimiento-2020-la-economia-ecuatoriana-decrecio-7-8>

BCE. (30 de Junio de 2022). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1514-ecuador-registro-un-crecimiento-interanual-de-3-8-en-el-primer-trimestre-de-2022>

Bowersox, D. J. (2007). *Administración y logística en la Cadena de Suministro*. Obtenido de 1. <http://up-rid2.up.ac.pa:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/1331/Administraci%C3%B3n%20y%20log%C3%ADstica.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Canella. (2010). *los cuatro arquetipos de la cadena de suministros* . Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/433/43315587007.pdf>

Chistopeher, M. (2016). *Logistics & supply chain management*. *Pearson UK*. Obtenido de [file:///C:/Users/ANGIE/Downloads/Dialnet-LosProcesosLogisticosYLaAdministracionDeLaCadenaDe-7445798%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/ANGIE/Downloads/Dialnet-LosProcesosLogisticosYLaAdministracionDeLaCadenaDe-7445798%20(1).pdf)

Coalla, P. P. (2017). *Gestion de inventarios*. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=Ml5IDgAAQBAJ&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Coba, G. (2 de Julio de 2022). *PROMICIAS*. Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/factores-alteraron-habitos-consumo-ecuatorianos/>

- Constitución. (1998). *Constitución de 1998*.
- Contifico. (2022). *Contifico*. Obtenido de <https://contifico.com/facturacion-electronica/>
- D.R. Universidad Virtual del Tecnológico de Monterrey. (2005). *TECNOLÓGICO DE MONTERREY*. Obtenido de [file:///C:/Users/KATHERINE/Downloads/plan_operativo%20\(1\)%20to.%20sesi%C3%B3n%20.pdf](file:///C:/Users/KATHERINE/Downloads/plan_operativo%20(1)%20to.%20sesi%C3%B3n%20.pdf)
- Diego León, R. D. (2022). *Tendencias tecnológicas 2022*. Obtenido de https://assets.ey.com/content/dam/ey-sites/ey-com/es_ec/topics/advisory/tendenciastecnologicas2022-ey-itahora.pdf
- INEC. (Octubre de 2022). *Instituto nacional de estadística y censos*.
- La Hora. (24 de Agosto de 2022). Obtenido de <https://www.lahora.com.ec/tungurahua/destacado-tungurahua/contraccion-ventas-acentua-crisis-economica-tungurahua/>
- Li et al. (2006). *Los procesos logísticos y la administración de la cadena de suministro*. Obtenido de [file:///C:/Users/ANGIE/Downloads/Dialnet-LosProcesosLogisticosYLaAdministracionDeLaCadenaDe-7445798%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/ANGIE/Downloads/Dialnet-LosProcesosLogisticosYLaAdministracionDeLaCadenaDe-7445798%20(1).pdf)
- Martin, M. E. (20 de Octubre de 2017). *Planificación de la cadena de suministros: desde el S&OP hasta el IBP*. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/la-planificacion-de-la-cadena-de-suministros>
- Meza, J. (2022). *Siigo Contifico*. Obtenido de Qué es contifico?: <https://contifico.com/que-es-el-sistema-contable-contifico/>
- Ministerio de Gobierno. (24 de Agosto de 2022). *Gobierno del encuentro*. Obtenido de <https://www.ministeriodegobierno.gob.ec/propietarios-de-locales-comerciales-y-autoridades-socializaron-el-acuerdo-ministerial-5910-en-la-ronda/>
- Ministerio del ambiente. (18 de Julio de 2021). *Ministerio del ambiente, agua y transición ecológica*. Obtenido de <https://www.ambiente.gob.ec/ecuador-celebra-el-dia-del-sistema-nacional-de-las-areas-protegidas-con-mas-de-30-actividades/>

- Muñoz, L. (2021). *La cadena de suministro en la empresa Bimbo*. Obtenido de <https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/31080/Munoz-Tobon-Lucas-2021-%281%29.pdf?sequence=16&isAllowed=y>
- Porter, M. E. (2002). *Ventaja Competitiva*. Obtenido de [http://aulavirtual.iberoamericana.edu.co/recursosel/documentos_para-descarga/1.%20Porter,%20M.%20\(1991\).pdf](http://aulavirtual.iberoamericana.edu.co/recursosel/documentos_para-descarga/1.%20Porter,%20M.%20(1991).pdf)
- SACI-ERP. (2022). *SACIERP*. Obtenido de <https://www.saci-erp.com/>
- Salas, H. G. (2020). *Inventarios manejo y control*. Obtenido de <https://www.ecoediciones.mx/wp-content/uploads/2017/08/Inventarios.-Manejo-y-control-2da-Edici%C3%B3n.pdf>
- Sevilla, L. g. (7 de Agosto de 2020). *Identifica la Estacionalidad en tus Ventas y Sácale Partido*. Obtenido de <https://laguiadesevilla.es/blog/la-estacionalidad-en-marketing/>
- SRI. (2022). *Régimen simplificado para emprendedores*. Obtenido de <https://www.sri.gob.ec/rimpe#:~:text=Los%20negocios%20populares%20estar%C3%A1n%20en,desde%20el%20ejercicio%20fiscal%20siguiente.>
- Street, P. (2022). *Power Street*. Obtenido de <https://www.power-street.com/>
- Sys, A. (2022). *Anakyn Sys*. Obtenido de [FactSys Go: https://anakynsys.com/#caracteristicas-1](https://anakynsys.com/#caracteristicas-1)
- Thompson, I. (2005). *La segmentación del mercado* .
- Thompson, I. (Noviembre de 2020). *Promonegocios*.
- Thompson, I. (Noviembre de 2020). *Promonegocios*.
- Torres Valdivieso, S., & García Cáceres, R. (2008). *Los procesos logísticos y la administración de la cadena de suministro*. Obtenido de <file:///C:/Users/ANGIE/Downloads/Dialnet-LosProcesosLogisticosYLaAdministracionDeLaCadenaDe-7445798.pdf>
- Vergara, C. (17 de Septiembre de 2018). *Aula Magna*. Obtenido de <https://aulamagna.usfq.edu.ec/?p=7724>

- Westreicher, G. (10 de Marzo de 2020). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/suministro.html#referencia>
- Ydali, P. (2010). *Importancia del organigrama en una empresa*. Obtenido de https://www.academia.edu/33131377/IMPORTANCIA_DEL_ORGANIGRAMA_EN_UNA_EMPRESA
- Angel, L. (2018). Elementos de un sistema de inventarios. Obtenido de Prezi: <https://prezi.com/p/g7a96vutveud/elementos-de-un-sistema-de-inventarios/>
- DELSOL, S. (2022). DELSOL. Obtenido de DELSOL: <https://www.sdelsol.com/glosario/precio-medio-ponderado/#:~:text=Podemos%20definir%20el%20PMP%20como,a%20las%20existencias%20del%20almac%C3%A9n.>
- Mecalux. (2021). Mecalux. Obtenido de <https://www.mecalux.cl/blog/sku-que-es-significado>
- Rumbea, M. (2022). Modelos de inventario. Obtenido de Library: <https://1library.co/article/modelos-de-inventario-fundamentaci%C3%B3n-te%C3%B3rica.yj7jnvmy>