



**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE SANTO  
DOMINGO**

Coordinación de Ciencias Administrativas, Contables y Turísticas

**GESTIÓN DE INVENTARIOS Y SU INCIDENCIA EN LA EFICIENCIA OPERATIVA  
DE LA EMPRESA LATINET PERIODO 2023**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previo a la obtención del título de Licenciado en Contabilidad y Auditoría

**Línea de investigación:** Administración eficiente y eficaz de las organizaciones para la competitividad sostenible local y global

**Autoría:**

Delgado Martínez Rafael Leonardo

Ludeña Valverde Karen Gabriela

**Dirección:**

Ing. García Zambrano Ximena Leticia, Mg.

Santo Domingo – Ecuador  
Febrero, 2024



**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE SANTO  
DOMINGO**

Coordinación de Ciencias Administrativas, Contables y Turísticas

**HOJA DE APROBACIÓN**

**GESTIÓN DE INVENTARIOS Y SU INCIDENCIA EN LA EFICIENCIA OPERATIVA  
DE LA EMPRESA LATINET PERIODO 2023**

**Línea de investigación:** Administración eficiente y eficaz de las organizaciones para la  
competitividad sostenible local y global

**Autoría:**

Delgado Martínez Rafael Leonardo

Ludeña Valverde Karen Gabriela

**Revisado por:**

García Zambrano Ximena Leticia, Mg.  
DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

---

Maldonado Pazmiño Hernán Oswaldo, Mg.  
CALIFICADOR

---

Quishpe Morales Karla Elizabeth, Mg.  
CALIFICADORA

---

Maldonado Pazmiño Hernán Oswaldo, Mg.  
COORDINADOR DE LA CARRERA DE GRADO

---

Santo Domingo – Ecuador  
Febrero, 2024

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD**

Nosotros, Delgado Martínez Rafael Leonardo, portador de la cédula de ciudadanía 1723320659, y Ludeña Valverde Karen Gabriela, portadora de la cédula de ciudadanía 2300841414, declaramos que los resultados obtenidos en la investigación que presentamos como informe final, previo a la obtención del Grado de Licenciado en Contabilidad y Auditoría son absolutamente originales, auténticos y personales.

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

Igualmente, declaramos que todo resultado académico que se desprenda de esta investigación y que se difunda tendrá como filiación la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Santo Domingo, reconociendo en las autorías a la directora del Trabajo de Titulación y demás profesores que amerita.

Además, declaramos que el presente trabajo, producto de las actividades académicas y de investigación, forma parte del capital intelectual de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Sede Santo Domingo, de acuerdo con lo establecido en el artículo 16, literal j), de la Ley Orgánica de Educación Superior.

En tal razón, autorizamos a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Sede Santo Domingo, para que pueda hacer uso, con fines netamente académicos, del Trabajo de Titulación, ya sea de forma impresa, digital y/o electrónica o por cualquier medio conocido o por conocerse, siendo el presente documento la constancia del consentimiento autorizado; y, para que sea ingresado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su conocimiento público, en cumplimiento del artículo 103 de la Ley Orgánica de Educación Superior.



---

Delgado Martínez Rafael Leonardo  
C.C. 1723320659



---

Ludeña Valverde Karen Gabriela  
C.C. 2300841414

## INFORME DE TRABAJO DE TITULACIÓN ESCRITO DE GRADO

Cano de la Cruz, Yullio, PhD

Dirección de Investigación y Postgrados

Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Santo Domingo

De mi consideración,

Por medio del presente informe en calidad de directora del Trabajo de Titulación del Grado de Licenciatura en Contabilidad y Auditoría titulado: **GESTIÓN DE INVENTARIOS Y SU INCIDENCIA EN LA EFICIENCIA OPERATIVA DE LA EMPRESA LATINET PERIODO 2023**, realizado por los estudiantes Delgado Martínez Rafael Leonardo con cédula de ciudadanía 1723320659 y Ludeña Valverde Karen Gabriela con cédula de ciudadanía 2300841414, previo a la obtención del título de Licenciado en Contabilidad y Auditoría, informo que el presente Trabajo de Titulación escrito se encuentra finalizado conforme a la guía y al formato de la Sede vigente.

Además, certifico haber verificado la originalidad y autenticidad del trabajo de titulación por medio del programa anti plagio Turnitin, en respuesta a la normativa institucional vigente.

Santo Domingo, 23/02/2024.

Atentamente,



Zambrano García Ximena Leticia

Profesora Titular Auxiliar I

## RESUMEN

El presente trabajo de titulación de grado hace referencia a la gestión de los inventarios en la empresa LATINET, prestadora de servicios de internet, con el objetivo principal de evaluar la gestión operativa de los inventarios en dicha empresa, identificando los problemas y determinando las posibles soluciones. El tipo de investigación es cuantitativo, detallando que para la ejecución del trabajo se realizaron procedimientos de toma física y elaboración de matrices. Cabe resaltar, que, para conseguir la información, se aplicaron diversas técnicas de investigación, que permitieron determinar el proceso y funcionamiento operativo. La población que se consideró, fueron todos los actores internos que pertenecen a la entidad, los cuales mediante sus funciones realizan la entrega del servicio de internet. Se realizó el levantamiento de información, identificando aquellos puntos críticos que perjudican a la entidad, así mismo, se evaluó la gestión del inventario donde se evidenció una deficiente planificación de compras, y falta de aplicación de políticas causando desabastecimiento y procedimientos inadecuados, así mismo se realizó la aplicación de indicadores de gestión que permitieron medir la operatividad del inventario. Una vez realizado este proceso, se elaboró una matriz de estrategias con las distintas soluciones, a través de políticas y procedimientos que se deben realizar como acciones correctivas para mitigar los riesgos, cuyo único propósito es que la gestión de inventarios en la empresa alcance un nivel de eficiencia.

### **Palabras claves:**

Inventario, gestión, eficiencia, política, internet.

## ABSTRACT

The present undergraduate thesis focuses on inventory management at the company LATINET, a provider of internet services. The main objective is to assess the operational management of inventories within the company, identifying issues and determining potential solutions. The research approach employed is quantitative, specifying that physical inventory procedures and matrix development were carried out for the execution of the work. It is noteworthy that various research techniques were applied to gather information, enabling the determination of the process and operational functioning. The population considered for this study comprised all internal stakeholders within the entity, who, through their roles, contribute to the delivery of internet services. Information was gathered, pinpointing critical areas that adversely affect the entity. Additionally, inventory management was evaluated, revealing inadequate purchasing planning and a lack of policy implementation, leading to shortages and improper procedures. The application of management indicators was also conducted to measure inventory operability. Following this process, a strategy matrix was developed with various solutions, incorporating policies and procedures as corrective actions to mitigate risks. The sole purpose of these measures is to ensure that inventory management within the company achieves a level of efficiency.

### **Keywords:**

Inventory, management, efficiency, politics, internet.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>1. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>10</b>
1.1. Antecedentes .....	11
1.2. Planteamiento y delimitación del problema.....	12
1.3. Preguntas de investigación.....	14
1.3.1. Pregunta general.....	14
1.3.2. Preguntas específicas.....	14
1.4. Justificación .....	14
1.5. Objetivos de investigación.....	16
1.5.1. Objetivo general .....	16
1.5.2. Objetivos específicos.....	16
<b>2. REVISIÓN DE LA LITERATURA .....</b>	<b>18</b>
2.1. Gestión de inventarios para la prestación de un servicio.....	18
2.1.1. Variables que afectan a la gestión de inventarios .....	20
2.1.2. Factores que inciden en la gestión de inventarios.....	21
2.1.3. Métodos de valoración de inventarios.....	23
2.1.4. Procedimiento de la toma física del inventario .....	23
2.1.5. Políticas de inventarios.....	25
2.2. Eficiencia operativa de inventarios.....	27
2.2.1. Constatación física de los inventarios .....	27
2.2.2. Indicadores de Gestión.....	31
<b>3. METODOLOGÍA .....</b>	<b>34</b>
3.1. Enfoque y tipo de investigación.....	34
3.2. Unidades de análisis.....	34
3.3. Técnicas e instrumentos de investigación.....	35

3.3.1. Observación.....	35
3.3.2. Entrevista.....	35
3.3.3. Encuestas.....	36
3.4. Técnicas de análisis de datos .....	36
<b>4. RESULTADOS .....</b>	<b>37</b>
<b>5. DISCUSIÓN .....</b>	<b>41</b>
<b>6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>44</b>
6.1. Conclusiones .....	44
6.2. Recomendaciones .....	45
<b>7. REFERENCIAS.....</b>	<b>46</b>
<b>8. ANEXOS.....</b>	<b>50</b>

## 1. INTRODUCCIÓN

Inventarios es un tema que la mayoría de ocasiones no ha recibido una atención adecuada dentro del contexto de micro, pequeñas y medianas empresas, puesto que, a nivel interno no se manejan políticas, registros o un sistema que lleve esta tarea a cabo. Sin embargo, uno de los factores fundamentales que repercuten en el rendimiento de las empresas y en una eficaz operatividad radica en la gestión de los inventarios.

Según Espinoza (2020) “una gestión de inventarios se basa en el control de las operaciones, el conocimiento de los procesos internos, decisiones, y lineamientos mediante los cuales se determina el estado de los inventarios” (p.24). Es decir, consiste en aplicar una atención correcta y adecuada en el inventario almacenado, para de esa forma brindar un excelente servicio a los clientes, debido que, este inventario, aunque no sea para la venta, también incluyen productos y repuestos para ser usados en la prestación de servicios como medio principal en el giro de negocio de una empresa, así como la devolución de los equipos que han sido utilizados por el personal interno perteneciente a la empresa.

Ahora bien, uno de las esenciales perspectivas derivadas de una gestión de inventarios, es la eficiencia en las operaciones de una determinada empresa, puesto que, al gestionar correctamente el inventario se procederá a tomar decisiones que influyan en la ejecución de los objetivos basados en las operaciones de una entidad.

En este sentido, es de vital importancia una gestión de inventarios para conseguir que el desarrollo de las actividades se lleven a cabo con un predominante nivel de eficiencia manteniendo el control y conocimiento del equipo a ser utilizado, puesto que, si se incide en una desorganización de los mismos, se puede ocasionar una interrupción en la entrega del servicio al cliente, produciendo insatisfacción, sin embargo, se resalta la importancia de esta

gestión, y de esa forma conseguir que los procesos y actividades se lleven a cabo con un alto grado de eficiencia.

### **1.1. Antecedentes**

Hoy en día, la telecomunicación constituye un factor social y económico de gran relevancia, debido a la era tecnológica en la que el mundo se desenvuelve, es por ello, que ha adquirido importancia debido a su utilización en la sociedad para la información y el conocimiento, puesto que, el término de telecomunicación incluye una gran variedad de aspectos tecnológicos.

Por consiguiente, al enfocarse en una empresa de servicios de internet, es importante mencionar, que la mismas cuentan con varios equipos costosos, delicados y de alto riesgo que pertenecen a la actividad económica, los cuales son adquiridos para la entrega del servicio a sus clientes, por ende, al decidir implementar un control en los inventarios se evitará incidir en una serie de situaciones que no permitan brindar un servicio de alta calidad a los clientes. Además, para fundamentar el trabajo de titulación se consideraron como referencia tres investigaciones relacionadas a la gestión de los inventarios y su incidencia en la eficiencia operativa:

“Modelo de gestión de inventarios para la empresa Demaco en la ciudad de Ambato” (Carvajal, 2018), en esta investigación se identificó una problemática relacionada directamente con el control del sistema de los inventarios, provocando desorganización del stock y demoras en el despacho de los productos, generando una disminución del rendimiento económico de la entidad y sobre todo clientes insatisfechos. Las recomendaciones planteadas, fue la elaboración y adopción de un manual para la gestión de inventarios para que las personas encargadas de dicho proceso lo desarrollen de forma correcta y ordenada.

“Plan de mejora en la gestión de inventarios para una empresa de telecomunicaciones en la ciudad de Guayaquil” (Crespín, 2018), en esta investigación se identificó una debilidad en los procesos de inventario, encontrando varias falencias en la operatividad diaria de la empresa, generando falta de control de los inventarios, desorganización en el manejo de los diferentes almacenes e ineficiencia en el registro oportuno en el sistema contable, generando pérdidas financieras. Se recomienda, en dicha investigación, la elaboración y socialización de un plan de mejora, con todo el personal de la empresa, permitiendo divulgar los beneficios que se alcanza mediante el control y gestión correcta del inventario.

“Gestión de los inventarios para minimizar costos de almacenamiento de la ferretería Núñez, del cantón Guaranda” (Patín, 2018), en esta investigación se identificó una debilidad relacionada directamente a la gestión de los inventarios, ejecutada de forma empírica, generando baja rotación, excesos de stock, insolvencia y falta de capital, contribuyendo a un alto costo de almacenamiento dentro de la empresa. Por tal, las recomendaciones, fueron el diseño e implementación de un sistema de inventarios con el objetivo de mantener información oportuna y confiable de los inventarios, proporcionando datos para la toma de decisiones empresariales.

## **1.2. Planteamiento y delimitación del problema**

La globalización y la era tecnológica ha generado grandes cambios y avances de gran importancia, lo cual ha permitido que el número de empresas proveedores de servicios de internet aumente con el tiempo, sin embargo, se ha identificado en un contexto global, que dichas empresas solo se enfocan en brindar un buen servicio para sus clientes, sin tomar importancia al equipo con el que cuentan para dar el servicio, es decir, el inventario que manejan. Esto ha provocado una desorganización interna en las entidades, convirtiéndose en

un problema al momento de no conocer con exactitud los ítems que se mantienen en bodega, así como los que han sido entregados mediante el servicio al cliente.

Ahora bien, según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (2022), a través de las encuestas realizadas tanto a nivel provincial, regional y nacional, se ha podido establecer que el porcentaje de personas que utilizan el Internet a nivel nacional en el área urbana corresponden a un 69.7%, es decir, 11.6 millones de personas del total de la población ecuatoriana, diferenciando que, del total de la población el 78.5% corresponde al área urbana, mientras que el 50.5% al área rural.

De igual forma, en las estadísticas proporcionadas se puede apreciar que, a nivel nacional el 40.4% tiene un equipamiento tecnológico del hogar, dividiéndose en el área urbana, en el año 2022, al 49.6% y área rural el 19.3%. Estas cifras indican que aproximadamente más de la mitad de la población ecuatoriana cuenta con internet, lo cual conlleva a un gran beneficio a las empresas proveedoras de este servicio.

Actualmente, LATINET además de ofrecer servicios de internet también cuenta con una cartera de equipos tecnológicos que permiten la realización y entrega del servicio ya mencionado, tales como: dispositivos ONU (Unidad de red óptica), patch cord, rosetas y fibra óptica, mismos que se encuentran almacenados en las instalaciones de la entidad, los cuales son utilizados y entregados en calidad de préstamo a los clientes en el momento de la entrega del servicio, teniendo en cuenta, que, al efectuarlo, debería existir un correcto conteo o registro que indique aquellos equipos que han salido de la entidad.

Sin embargo, se ha identificado que actualmente LATINET no cuenta con una gestión de inventarios que permita dicho control, orden y el correcto registro de los equipos, lo cual dificulta llevar a cabo correctamente los procesos de entrega del servicio. Por ende, LATINET ha presentado la necesidad de mejorar la gestión de sus inventarios, a nivel de

control interno, que permita el proceso de eficiencia operativa y en los procesos entrega del servicio, evitando así cancelación de contratos y pérdidas económicas.

### **1.3. Preguntas de investigación**

#### **1.3.1. Pregunta general**

¿Cómo la gestión eficiente de los inventarios beneficiaría a la mejora continua de los procesos operativos de la empresa LATINET?

#### **1.3.2. Preguntas específicas**

- ¿Cómo se puede conocer las actividades inmersas en la gestión de inventarios de la empresa LATINET?
- ¿Cómo determinar la situación actual de los procesos operativos de la gestión de inventarios de la empresa LATINET?
- ¿Cómo evaluar el impacto de la gestión de inventarios de la empresa LATINET?
- ¿De qué manera se puede agregar valor a los procesos operativos de la gestión de inventarios para alcanzar niveles de eficiencia en la empresa LATINET?

### **1.4. Justificación**

El presente trabajo de titulación se justifica actualmente, ya que guarda correspondencia dentro del Eje Económico del Plan de Creación de Oportunidades 2021 de la Secretaría Nacional de Planificación 2021, Quito-Ecuador con el objetivo: Objetivo 1: “Incrementar y fomentar, de manera inclusiva, las oportunidades de empleo y las condiciones laborales” propone que el “Gobierno se limita a la creación de las condiciones adecuadas para que el sector privado sea el responsable de la creación de empleos” (p.49).

En relación con el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial 2015 del Gobierno Autónomo Descentralizado de Santo Domingo de los Tsáchilas, el presente trabajo de titulación, se relaciona con el Eje de Desarrollo Económico, respectivamente con el objetivo estratégico 4: “Fomentar el desarrollo económico”, vinculándose a la “generación de condiciones favorables para el desarrollo de alternativas productivas y el fortalecimiento empresarial a través de esquemas de financiación que permitan fomentar el crecimiento de productividad, oportunidades de empleo y generación de ingresos” (p.192).

Además, el proyecto desarrollado como gestión de inventarios, se relaciona en base a una de las líneas de investigación propuestas en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador “administración eficiente y eficaz de las organizaciones para la competitividad sostenible global” (Pontificia Universidad Católica del Ecuador, 2017). Esta línea de investigación está enfocada en la propuesta y análisis empresarial, de gestión de calidad, diseño y mejora de procesos, eficiencia y productividad, por tal, al desarrollar un tema enfocado en la eficiencia de la gestión operativa de una empresa, es posible aplicarla, además que, mediante el trabajo se analiza una problemática de proceso interno empresarial, se realiza un estudio de la eficiencia operativa, se propone procesos de mejora en las mismas basadas en impactos de calidad y competitividad, y se contempla planes y estrategias internas en cuanto a la gestión de inventarios.

Cabe recalcar que, existe mucha competencia en el servicio de instalación de internet, por ende, una mejor gestión de los inventarios permitirá contribuir a una excelente planificación y asegurar confiabilidad en las operaciones de la organización convirtiendo las debilidades en fortalezas y contrarrestando las amenazas con las oportunidades del mercado. Por esta razón, al desarrollar este proyecto de titulación, se ha identificado que la empresa, que es objeto de estudio, es el beneficiario directo, debido a que se establecerán estrategias

operativas que propongan soluciones y desarrollen de mejor manera la gestión de inventarios en dicha empresa.

Además, los autores de la presente investigación se beneficiarán con el desarrollo del trabajo debido a que permitirá profundizar nuevos conocimientos a nivel académico, de investigación, y profesional. Y como último beneficiario, pero de forma indirecta, se involucra a aquellos futuros lectores del presente trabajo, permitiendo así, el apoyo académico e institucional de actores que ejecuten temas similares al propuesto.

Por consiguiente, el presente trabajo se lo ha realizado con el objetivo de identificar aquellas falencias que no permiten la correcta utilización de los equipos empleados para brindar el servicio en la empresa LATINET, puesto que se ha determinado la falta de control de los mismos lo que ha provocado inconvenientes para el correcto funcionamiento de las operaciones.

## **1.5. Objetivos de investigación**

### **1.5.1. Objetivo general**

Evaluar la gestión operativa de los inventarios, para mejorar la eficiencia en los procesos internos aplicados de la empresa LATINET.

### **1.5.2. Objetivos específicos**

- Levantar información acerca de los procesos internos operativos para el conocimiento detallado de la gestión de los inventarios en la empresa LATINET.
- Identificar puntos críticos para la reducción de procesos deficientes en la gestión de inventarios en la empresa LATINET.
- Establecer indicadores de gestión para la medición de la gestión operativa del inventario de la empresa LATINET.

- Proponer estrategias de mejora en la gestión de inventarios que garanticen la consecución de los objetivos de la empresa LATINET.

## **2. REVISIÓN DE LA LITERATURA**

El tema de los inventarios en la actualidad, permite identificar la gran importancia que representa para una entidad y las ventajas que pueden llevarse a cabo gracias a un buen manejo y control del mismo, por ende, tal como lo establecen las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC 2).

El inventario “es un activo que, puede ser vendido en el ciclo normal de la operación, encontrarse en el proceso de producción con vistas a una venta, o en forma de materiales o suministros para ser consumidos en la producción o prestación de un servicio” (p.2).

### **2.1. Gestión de inventarios para la prestación de un servicio**

“Los inventarios son los activos que juegan un papel importante en el desarrollo del giro de un negocio y que permite satisfacer la demanda de los consumidores” (Cobo, 2019, p.16). Por ende, se identifican como el stock mantenido en bodega para ser utilizados y llevar a cabo una actividad como la prestación de un servicio y de esa forma suplir las necesidades de los clientes.

Dicho inventario es considerado como uno de los recursos valiosos para cualquier entidad, pues posee un valor en un periodo de tiempo determinado, estando a la espera de ser utilizado para un proceso en específico, y llevar a cabo la entrega del servicio, por tal, un buen control y gestión del mismo es considerado importante para no incurrir en deterioros y posibles pérdidas, además que, el manejo contable de un inventario permitirá una revisión oportuna que radique en una situación estable con procesos operativos eficientes.

Adicional, “un almacén es un lugar o espacio físico para el acopio del inventario que al ser incluidos dentro de la empresa deberán ser gestionados de forma correcta para su orden en el almacenamiento” (Muñoz & Toapanta, 2022, p.16). El almacenamiento corresponde a

una fase en el que se conservan y se realizan controles a los stocks, iniciando mediante el ingreso de los productos, para luego ser identificados de forma específica y reciban un proceso de asignación en un sitio adecuado con base a las condiciones y necesidades del tipo de inventario que se esté almacenando, para así, se conserven en el mejor estado posible. Más tarde, se convierte en el lugar donde se preparan los pedidos por los clientes y estos son despachados, sin olvidar la verificación de la mercadería en bodega para valorar si corresponde su devolución informando en este caso al departamento de compras.

En algunos casos el almacén es considerado un espacio de resguardo del inventario, en el cual se organizarán los pedidos para los compradores, sin embargo, en otras circunstancias es el único lugar donde se acopian todos los productos y materiales manteniendo como reserva los inventarios de un establecimiento. En esta gestión del almacén se involucra todo el desempeño y la operación del personal específico y asignado para dichas funciones debido que, cumplen una función importante que permite a las entidades crecer exitosamente con el desarrollo de sus actividades y en el menor tiempo posible obteniendo resultados en periodos más cortos.

Según Espinoza (2020) “la gestión de los inventarios es un proceso que determina el cumplimiento o fracaso de los objetivos establecidos en una entidad, desarrollado por el conocimiento y control de las operaciones y actividades del negocio” (p.24). Es decir, al momento que una entidad se enfoca en gestionar correctamente sus inventarios, estableciendo políticas y decisiones internas, conseguirá cumplir con mayor éxito los objetivos inicialmente propuestos.

Ahora bien, Muñoz & Toapanta (2022) mencionan que “toda empresa que adquiere bienes para su reventa o para el desarrollo de sus actividades, son acumulados dentro de una empresa y deberían estar bajo un proceso de gestión para su correcto manejo y almacenamiento” (p.15). Por ende, la evolución de la gestión de los inventarios se basa en

utilizar un inventario organizado y seccionado de acuerdo con las categorías requeridas que la empresa necesita según su giro de negocio. Estos inventarios pueden ser clasificados en bienes para la venta, que constituyen la actividad principal del negocio o bienes que únicamente forman parte del activo al ser utilizados, pero no vendidos.

Además, el inventario dentro de las empresas se relaciona directamente con el suministro y la distribución de las actividades en la organización, al ser implementada y ejecutada dentro de una empresa, por tal la razón de aplicar todos los procedimientos de una gestión de inventario que permita una evaluación y clasificación automatizada que mejore los procesos internos.

Otro aspecto importante de la gestión de inventarios, es garantizar que todos los materiales, insumos o productos se encuentren disponibles en el momento oportuno, para que puedan ser utilizados cuando un nuevo consumidor o cliente requiera de los servicios de la empresa, para ello es fundamental que el personal delegado tenga conocimiento absoluto sobre el material reservado, en qué lugar se encuentra, qué cantidades están almacenadas y cuántas han salido a ser utilizadas, y de igual forma llevar un control estricto de la calidad y el mantenimiento de los mismos.

### **2.1.1. Variables que afectan a la gestión de inventarios**

Otra consideración en el análisis de la gestión de inventarios es el rendimiento y crecimiento del mismo, dentro de las organizaciones, debido a ciertas variables que tienen incidencia en el proceso de toma de decisiones, ya que en una entidad al manejar sus procesos de inventario deben asegurarse de que el manejo cumpla con las políticas correctas que permita una gestión adecuada del mismo.

Por ende, Muñoz & Toapanta (2022) establecen como variables a:

- **El tiempo:** es decir, se mide a través del plazo en que incurre la empresa para adquirir los materiales o equipos, y el de demora para llegar a los clientes, una vez que solicitan un servicio o producto. Por ende, es considerada una variable de gran importancia, puesto que al no ser gestionada adecuadamente puede ocurrir pérdida innecesaria de tiempo y que las expectativas de los clientes no se cumplan.
- **La demanda:** es una variable enfocada en los consumidores, pues depende de ellos las decisiones tomadas en relación a la gestión de inventarios, y la disponibilidad de que estos sean eficientes.
- **Los costos:** funcionan a partir de la adquisición para el almacenamiento o futuras ventas, y también para conocer si su estado permite una correcta entrega del servicio que no perjudique mediante alguna pérdida.

### 2.1.2. Factores que inciden en la gestión de inventarios

La gestión de los inventarios involucra en una organización la toma de decisiones estratégica y operacional, para de esa forma identificar los factores o procesos que resultan en ventajas y desventajas, por ende, internamente en las entidades inciden componentes básicos en donde interactúan los procesos, áreas y las personas, lo cual da como resultado aquellos factores que se involucran en las decisiones de la gestión de inventarios, por ende, Guerrero & Clavijo (2021) mencionan los siguientes:

- **Gestión de compras:** corresponde a todas las actividades realizadas para la adquisición de la mercadería, materiales y suministros para efectuar los procesos en una entidad, mismos que contienen la calidad deseada y son adquiridas de acuerdo con lo requerido por la empresa. Además, conlleva a mantener una relación directa con los proveedores que permita establecer vínculos de responsabilidad y garantía de cumplimiento de los pedidos.

Esta gestión se basa en las solicitudes de los materiales que la empresa necesita, escoger los proveedores más adecuados y realizar la gestión para que el inventario solicitado llegue a la empresa, involucrándose de forma directa en el cumplimiento de la finalidad de los inventarios y su gestión para dar continuidad y eficiencia en los procedimientos.

- **Gestión de la demanda:** constituye la forma en cómo se relaciona la entidad, el giro de negocio con los consumidores, puesto de ello dependerá la frecuencia de compra, ya sea por la utilización de varios equipos en la prestación de un servicio, o para la venta. Un elemento a examinar en el estudio de la demanda, es el análisis del comportamiento creciente o decreciente respecto al consumidor y el inventario, por ende, una gestión de la misma permite aplicar políticas operativas para incidir de forma directa y correcta sobre los inventarios.
- **Gestión del almacén:** el almacén es el lugar físico que contiene todo el inventario, una correcta gestión permite controlar y mantener todos los ítems registrados y contabilizados, además, de establecer políticas que aseguren la protección de los mismos y evitar cualquier tipo de robo, manipulación o daño por obsolescencia.
- **Control de gestión:** se basa en garantizar el buen funcionamiento del sistema de inventarios, que permita detectar las deficiencias y responda de forma rápida ante ellas, puesto que toda organización debe encontrarse en la capacidad de evaluar sus procesos y contribuir a una mejora de los mismos, este análisis de control permite identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

Por ende, este factor establece un componente que influye directamente a los inventarios, con el fin de que la organización pueda medir los procesos internos, y tomar las decisiones oportunas.

### **2.1.3. Métodos de valoración de inventarios**

- **Método de inventario permanente**

Es uno de los métodos de valoración que permite un control de las compras y ventas del inventario en una empresa, mediante el uso de las tarjetas kárdex como método organizado. Por ende, es mediante estas tarjetas que la entidad mantiene un control del inventario que ha entrado y salido, y, además, conocer las existencias en el almacenamiento, de forma actualizada.

- **Método de cuenta múltiple**

“Es un método de valoración conocido también como sistema de inventario periódico, debido que, consiste en el control del movimiento de la cuenta de inventarios” (Marcial, 2020, p. 19). Es decir, usa como cuenta fija mercaderías y todos los procesos de compras y ventas, sin embargo, se desconoce el valor del inventario debido que no se manejan tarjetas kárdex.

### **2.1.4. Procedimiento de la toma física del inventario**

La toma física es una etapa importante dentro del proceso de inventarios, que se lleva a cabo mediante una serie de pasos detallados en base a las operaciones y actividad económica perteneciente a la empresa, sin embargo, existen ciertos pasos a ejecutar que se encuentran comúnmente en todas las entidades, tales como: primero, el departamento del área contable a través de la gerencia financiera serán los responsables de la designación de todo el personal encargado en la toma física de los inventarios en la bodega y almacenes de la empresa, por ende, Uriel (2018) detalla los siguientes procedimientos:

Los jefes encargados de contabilidad elaborarán un cronograma para efectuar el procedimiento de la toma física del inventario y lo dará a conocer a los encargados de bodega, a su vez, realizarán un documento específico para inventario denominado plantilla o listado, el cual será utilizado para establecer el detalle de todos los materiales con una

descripción, código, estado del bien, etc. Por ende, el departamento de contabilidad se efectuará de acuerdo con las fechas establecidas en los cronogramas y se establecerán políticas como una previa instrucción al personal, corte en la atención en bodega excepto en casos especiales o estrictamente necesarios.

Ahora bien, el procedimiento correspondiente a los inventarios se detalla de acuerdo con:

- Todo el personal que vaya a realizar el proceso de toma física del inventario deberá estar totalmente capacitado de este procedimiento, para lo cual deberán contar con una previa preparación de acuerdo con los procesos, pasos y situaciones que serán necesarias para el levantamiento a realizar.
- Para la comprobación física de los inventarios se deberá realizar una identificación, clasificación, conteo, y/o medida, según sea el caso.
- Los productos deberán ser registrados de acuerdo a cómo se los encontraron, sus características, tal como se detalló en el paso anterior, y de acuerdo con la lista proporcionada por el proveedor.
- Durante esta toma física no se permitirá la realización normal de las actividades en la bodega de la empresa o el ingreso en donde se encuentren almacenados los inventarios.
- Puede existir la opción de realizar más de una vez el conteo de los inventarios, como forma de asegurarse que el proceso sea aún más correcto, y de esta forma se realice una comparación en las plantillas de los productos.
- Dicha plantilla o tarjeta de control deberá contener las firmas de responsabilidad pertinentes de los encargados.
- Durante el proceso existirán delegados que vigilen y supervisen todo el proceso de inventario, que comúnmente forma parte de la gerencia financiera, y elaborar

finalmente un informe indicando la situación encontrada del conteo, almacenamiento, estanterías y más detalles de los inventarios.

### **2.1.5. Políticas de inventarios**

Primero se debe partir de que una política, es considerada una decisión, un lineamiento o medio en el que todo debe ejecutarse en base a lo establecido y en circunstancias similares, por ende, la política de inventarios define lo que debe cumplirse en una determinada actividad, mencionando disposiciones a seguir con el objetivo de un correcto desenvolvimiento en la entidad. Por consiguiente, ejemplos de políticas aplicadas en el almacenamiento de inventarios, están la constatación de qué tipo de productos se están manejando, y determinar si estos son de alto cuidado o no; cuánto espacio físico requieren para el almacenamiento, y en base a ello fijar la capacidad de la bodega de la entidad, además de enfocarse en la posible demanda de los clientes con proyección al futuro, para de esta forma conocer las posibles cantidades a almacenar, y mejorar los niveles de ganancia, al igual que la eficiencia a través de un buen servicio.

Por ende, una política de los inventarios es considerada “uno de los principios más fundamentales dentro de la toma de decisiones y dentro de cualquier entidad, debido que con el correcto diseño se mejora y contribuye al buen manejo de los mismos” (Salinas, 2020, p. 10). De igual forma, Aucancela (2020) afirma que,

Las políticas del inventario deben ser planteadas y desarrolladas de forma que toda la entidad se encuentre en la capacidad de comprender y aplicarla sin inconvenientes con el objetivo de incrementar las ganancias en la entidad y asegurar un nivel adecuado de las existencias. (p.83)

Es decir, toda política favorece a su correcta dirección, permite a una entidad adquirir y distribuir todos los productos necesarios para llevar a cabo las operaciones y puedan ser registrados de forma correcta y ordenada, sobre todo al momento de plantearse interrogantes como, cada cuánto deberían ser analizados, cuánto ordenar y qué momento es el correcto para ordenarlos, debido que en base a esas interrogantes los administradores del inventario podrán conocer con exactitud estos parámetros que permitan mejorar la eficiencia y eficacia de dichos procesos.

Otro aspecto, es el nivel de servicio medido a través de las expectativas que cubren los consumidores en base al servicio que se ofrece, por ejemplo, la entrega puntual y correcta de los pedidos. Toda entidad, maneja un listado de sus clientes a través de los cuales puede obtener una retroalimentación con comentarios acerca de la experiencia que tuvieron con la entrega de un producto o servicio, misma que permitirá a la entidad analizar dichas respuestas y en base a ello identificar qué aspectos pueden mejorar relacionándolos específicamente a las estrategias que mejoren el servicio brindado por la empresa.

Otra de las variables que se consideran para el diseño de las políticas de inventarios son las restricciones del proveedor, relacionadas directamente con las exigencias que, durante algún momento del proceso de compra, el proveedor realiza para con su cliente. Estas se pueden relacionar con la disponibilidad del producto requerido y el proceso de entrega del mismo.

Los tiempos de reabastecimientos, otro factor importante se relaciona con el lapso de tiempo en el que la empresa tiene la necesidad de adquirir artículos para satisfacer los requerimientos de los consumidores, las cuales se las solicitará al proveedor, con un tiempo de anticipación prudente, para evitar desabastecimientos que perjudiquen las actividades comerciales de la empresa y genere inconformidad de los clientes.

Finalmente, los patrones de demanda son las variables que intervienen directamente en la elaboración de políticas de inventarios ya que se relacionan con la cantidad de clientes que posee la compañía. Esta variable es cambiante, es decir, para la elaboración y actualización de los informes de inventarios se debe tener en consideración la rotación y la necesidad actual de los clientes para con aquellos productos con mayor demanda en el mercado o también conocidos como “de temporada”.

## **2.2. Eficiencia operativa de inventarios**

Un inventario es un listado de los bienes tangibles de una empresa, los cuales deben ser ordenados y elaborados dependiendo de las particularidades de cada uno, permitiendo establecer listados para conocer y corroborar los productos con los que se cuenta en el inventario con los detallados en la base de datos empresarial.

Por ende, es necesario que las entidades lleven un correcto control y gestión de sus inventarios permitiendo tener controlada la cantidad física de cada producto en un momento determinado, ofreciendo un buen servicio al cliente y sobre todo alcanzando un nivel óptimo de eficiencia operacional mediante la reducción de costos, optimización del espacio físico de la bodega y generando rentabilidad económica.

### **2.2.1. Constatación física de los inventarios**

Una correcta gestión con actividades de control garantiza que las operaciones reales de una entidad coincidan con las proyectadas, proporcionen seguridad en el manejo operacional y permitan minimizar el riesgo. Ahora bien, la administración de los inventarios permite cumplir con lo antes mencionado, al momento de llevar a cabo una correcta constatación o verificación física de los mismos.

Por tal, Reyna & Mendoza (2022) definen que toda entidad que maneja inventario tiene la tarea fundamental de resguardar y controlar sus activos tangibles, a través de una constatación que deberá resultar en la coincidencia de datos reportados por los departamentos, es decir, lo que los documentos e información interna especifiquen que la entidad maneja, deberá ser real y exacto al momento de levantar la información que en bodega se encuentre.

Por ende, como proceso y política interna de una entidad, se deberán emitir los procedimientos necesarios para una verificación y constatación física y periódica de las existencias almacenadas en bodega, y dependerá del giro de negocio la periodicidad, y aquellos designados como encargados de realizar dicho trabajo serán los responsables del inventario, como por ejemplo el guardalmacén.

En virtud de lo mencionado, se define que los procedimientos de control y constatación contribuyen favorablemente a la eficiencia de los procesos y operaciones de la entidad, determinando a los encargados del almacén el cuidado, la custodia, la seguridad y responsabilidad sobre las existencias en stock en bodega.

“La importancia de los inventarios en el ámbito comercial actual ha aumentado, esto se debe al objetivo de garantizar la disponibilidad inmediata de los productos para los consumidores, así como la necesidad de recursos para invertir en nuevas existencias” (Vélez & Pazmiño, 2020, p. 6). Además de lo mencionado, una correcta clasificación de los mismos, permite identificar los artículos y detectar aquellos que representan un mayor grado de obsolescencia, lo que llevará a la mejora de los procesos de adecuación de bodegas y un eficiente manejo en las perchas. Por ende, en toda entidad un inventario deberá contener características de cada uno de los elementos que lo conforman; ser ordenado, que permitan agruparse según una estructura de acuerdo con tipos, modelos, funciones, u otras

características propias del inventario manejado; y ser valorado, debido que, el inventario expresará el valor de cada elemento en unidades monetarias.

Ahora bien, un correcto mantenimiento del inventario permitirá reducir costos, tiempo y recursos, de forma que, cuando la solicitud de las existencias a los proveedores sea específicamente para lo que se necesita en la entidad, puesto que se incluyen gastos de transporte, pedidos, logística y más, por ende, conocer claramente lo que necesita la empresa permitirá realizar pedidos correctos de abastecimiento de mercadería. Además, reducir costos de almacenaje, lo cual se convierte en un problema cuando existen compras en exceso, ya que esto conlleva a varios costos por mantenimiento, protección, limpieza, entre otros.

También, una reducción de costos por exceso de personal, debido que al mantener un inventario desordenado y sin información se requerirá de mayor recurso humano y tecnológico, sobre todo al momento de despachar un pedido y emitir la entrega a los clientes, lo cual con una mejor coordinación existe la posibilidad de la utilización de personal identificado.

Según Ortega, et. al (2022):

“Los métodos de valuación de inventarios son un procedimiento mediante el cual se valora a las existencias en términos monetarios, con una selección minuciosa, ya que de esto dependerá que se presenten saldos razonables en las cuentas de inventarios que se encuentran en el Estado de Situación Financiera, y en las utilidades presentes en el Estado de Resultados, puesto que las existencias dependen de las ventas” (p.4).

De acuerdo con lo establecido por las NIC 2 en el párrafo 25

“El costo de los inventarios se asignará usando los métodos de valuación de inventarios, el de primera entrada primera salida (FIFO por sus siglas en inglés) o el costo

promedio ponderado, y para lo cual las entidades usarán la misma fórmula o método de costo para los inventarios que presenten una naturaleza y uso similar” (p.9).

El método FIFO maneja un sistema cronológico, de forma que las existencias de los inventarios comprados antes serán los primeros vendidos, y los comprados recientemente irán quedando en existencia final. Este tipo de valuación es más utilizado en las empresas que manejan inventario de productos perecederos y por obvias razones deben venderse de acuerdo con la orden de compra, más no permitir que sean acumulados y puedan dañarse; y también en mercadería de temporada que por motivos del tiempo no resulte interesante evitando así las compras.

El proceso de contar con el método FIFO es llevado a través de las tarjetas kárdex, según lo definido por López & Rodríguez (2019) “son también llamadas tarjetas de existencias, las cuales son una herramienta de control sobre el movimiento de los materiales y consiste en la recopilación de información sobre los ingresos, salidas y saldos de los materiales existentes” (p.5).

Mediante estas tarjetas se elaborará un registro de entradas, salidas y existencias de la mercadería en bodega de la entidad, dividiéndolas en cantidad y precio, para lo cual, el valor total se obtendrá de la multiplicación del precio con la cantidad, siendo así que una compra se suma al resultado final y una venta se resta de la existencia.

El segundo método aceptado por la NIC 2 es el promedio ponderado, “si se utiliza este método, el costo de cada unidad de producto se determinará a partir del promedio ponderado del costo de los artículos similares, adquiridos al principio de un periodo, y del costo de esos mismos artículos comprados” (p.9). Este promedio se calculará después de recibir cada envío adicional, dependiendo de las situaciones que se presenten en el inventario de la entidad. Por tanto, para obtener el valor del nuevo costo de las existencias

“Si es una compra se suma las unidades de las existencias más las unidades que van a ingresar, como siguiente paso para obtener el costo total se suma el total del saldo final más el de la compra, y para sacar el valor nuevo del costo unitario se divide el costo total entre las unidades totales” (Ortega, et. al, 2022, p.5).

Por ende, el control de inventarios es el tema fundamental para llevar a cabo correctamente las operaciones de la entidad y garantizar el éxito mediante el cumplimiento de sus objetivos, para ello una buena administración mediante un control eficiente permitirá dicho resultado, a través de ello, la empresa determinará las cantidades que se necesitarán para ser vendidos, y el cálculo monetario para la compra de los productos.

### **2.2.2. Indicadores de Gestión**

La organización debe buscar ser competitiva siguiendo un plan, que defina la misión, visión, objetivos y estrategias basados en la ejecución de un diagnóstico situacional. Por tal motivo, Álvarez & Parada (2020) definen que,

Los indicadores de gestión se convierten en herramientas de vital importancia para la organización, y el seguimiento constante permite conocer el estado de la misma e identificar las diferentes situaciones que se producen en el desarrollo normal de las actividades (p. 12).

En una organización se deben tener los indicadores necesarios que aseguren tener información continua, veraz y exacta sobre aspectos relacionados a la efectividad, eficiencia, eficacia, productividad y calidad. Por ende, Álvarez & Parada (2020) afirman que,

Para medir el rendimiento de la empresa, en términos de calidad, se debe contar con indicadores que permitirán comprender las fortalezas, las debilidades, las oportunidades y las amenazas; por ende, será fundamental aclarar y definir las

circunstancias necesarias para elaborar aquellos indicadores útiles para la mejora empresarial (p. 56).

Un indicador es una medida que expresa el rendimiento de una fase, que al compararse con algún punto de referencia permite encontrar y determinar posibles desviaciones positivas o negativas. Por lo tanto, para una organización, el trabajar con indicadores demanda la disponibilidad de un sistema que abarque desde la toma de datos del hecho sucedido, hasta el Feedback de las decisiones que permiten perfeccionar los procesos.

### **2.2.2.1. Tipos de Indicadores de Gestión de Inventarios**

“El fin primordial de emplear indicadores en el proceso administrativo es poder evaluar en términos cualitativos y cuantitativos el cumplimiento puntual de sus etapas y su propósito estratégico, a partir de la revisión de sus funciones” (Álvarez & Parada, 2020, p. 57). Los indicadores de gestión son herramientas que permiten medir, de forma cualitativa o cuantitativa, el desempeño de los procesos, programas o componentes de las operaciones de toda una organización o una de sus partes, permitiendo realizar comparaciones, con algún nivel de referencia, para determinar las posibles desviaciones existentes sobre la cual se aplicarán acciones correctivas o preventivas según el caso.

- **Inventario Promedio**

Este indicador permite determinar el volumen medio de existencias que se almacena en la empresa a lo largo de un periodo de tiempo concreto, usualmente un año.

$$Valor = \frac{Inventario\ inicial + inventario\ final}{2}$$

- **Rotación del Inventario**

Este indicador permite determinar el tiempo que el inventario se mantiene en bodega hasta que sale para la prestación del servicio, por tal razón, una rotación alta significa que el stock pasa menos tiempo caso contrario cuando la rotación es baja.

$$\mathbf{Valor} = \frac{\text{Costo de los bienes prestados}}{\text{Inventario promedio}}$$

- **Valor de Inventario**

Este indicador permite determinar el valor monetario total de todos los productos del inventario.

$$\mathbf{Valor} = \text{Suma de los valores monetarios de todos los productos del inventario}$$

- **Pérdidas de los Inventarios**

Este indicador permite conocer el número de pérdidas en términos monetarios o en cantidad de los inventarios de la empresa.

$$\mathbf{Pérdidas} = \text{inventario total} - \text{ventas totales} - \text{inventario actual}$$

- **Contracción de Inventario**

Este indicador permite conocer la diferencia porcentual entre el stock registrado y las existencias reales del inventario.

$$\% = \frac{\text{Stock que debería haber} - \text{stock encontrado}}{\text{Stock que debería haber}}$$

- **Tasa de Venta Directa**

Este indicador permite medir, en términos monetarios, la cantidad de inventario que ha salido de la empresa en calidad de préstamo en comparación con la cantidad de inventario adquirido.

$$\mathbf{Valor} = \frac{\text{Valor monetario de inventario prestado}}{\text{Valor monetario de inventario adquirido}} * 100$$

### 3. METODOLOGÍA

#### 3.1. Enfoque y tipo de investigación

“El método cuantitativo consiste en recopilar y analizar datos de forma estructurada, con el uso de herramientas informáticas, estadísticas y matemáticas, con el fin de investigar, analizar y comprobar información y datos, debido que se basa en los aspectos numéricos” (Neill & Suárez, 2018, p.13). El enfoque a utilizar fue el método cuantitativo, debido a que se realizó el levantamiento de información del inventario, que permitió procedimientos como la toma física, análisis de indicadores con datos numéricos, y manejo de matrices como las tarjetas kárdex.

#### 3.2. Unidades de análisis

Para la unidad de análisis se seleccionó a la población que fue estudiada y mediante la cual se determinaron los resultados, por ende, se utilizó a la población en general, puesto que no se seleccionó una muestra. Por tanto, se caracterizó por el total de actores internos pertenecientes a la entidad.

**Tabla 1**

*Distribución del personal – Empresa LATINET*

<b>Población</b>	<b>N.º</b>
Gerente	1
Contador externo	1
Personal operativo	4
<b>Total</b>	<b>6</b>

**Fuente:** Empresa LATINET

**Autor:** Elaboración propia

### **3.3. Técnicas e instrumentos de investigación**

Como se detalló, el enfoque de investigación aplicado en el trabajo de titulación es el cuantitativo, para lo cual se requirió de técnicas e instrumentos que permitieron la recolección de datos importantes para el análisis, misma que se realizó de la siguiente manera:

#### **3.3.1. Observación**

Al ser una investigación de tipo descriptiva, se exploró todo el ambiente de estudio, para este caso, la bodega que almacena todos los inventarios de la empresa, además que se comprendió el proceso realizado desde el ingreso hasta la salida de los equipos para la prestación del servicio.

#### **3.3.2. Entrevista**

Esta técnica fue utilizada para establecer una comunicación a través de preguntas, que permitió recolectar todos los datos, fue realizada al gerente de la empresa para conocer cómo fue la situación actual que llevó la entidad con sus inventarios. Por ende, la planificación de la entrevista fue de la siguiente manera:

- Se preparó la lista de preguntas a realizar durante la entrevista de tipo abiertas, correctamente formuladas.
- Se contactó al gerente de la empresa, indicándole el motivo de la entrevista, fijando el lugar y horario de la misma.
- Se preparó herramientas como la grabación de audio y anotaciones de aspectos más importantes en notas físicas.
- Se elaboró un acuerdo de consentimiento que fue firmado por el entrevistado, para tener constancia de la aceptación de la entrevista, preguntas y respuestas dadas.

- Finalmente, se realizó con mayor atención la ejecución de la entrevista, fue aplicada y se obtuvo las respuestas para el respectivo análisis.

### **3.3.3. Encuestas**

Como otra de las técnicas se encuentra la encuesta, misma que se realizó a los encargados directos de llevar el registro y control del inventario, así como las entregas de los equipos a los clientes, es decir, al personal operativo, de esta forma, se efectuó preguntas dicotómicas, es decir, con dos opciones de respuestas, y también con preguntas de opción múltiple, que permitieron el levantamiento completo de información.

### **3.4. Técnicas de análisis de datos**

Para el análisis de los datos, se realizó la entrevista con el gerente de la empresa y la información obtenida en las encuestas para el personal de gestión de inventario, de igual manera se utilizó la observación, para levantar información de los procedimientos y políticas aplicables en la empresa LATINET, permitiendo plasmar todo lo recabado, a través de narrativas.

#### 4. RESULTADOS

**Objetivo 1:** Levantar información acerca de los procesos internos operativos para el conocimiento detallado de la gestión de los inventarios en la empresa LATINET.

La empresa LATINET surge por la necesidad de adaptar el mundo a la tecnología, sin embargo, presenta situaciones como, no contar con una estructura organizacional y un manual de funciones, además, el trabajo es calificado mediante el encargado de los inventarios, con documentos físicos o computarizados, sin emplear indicadores, por ende, es el encargado quien analiza las cantidades de inventario, los nuevos equipos a adquirir, y cuáles han sido prestados por el servicio (Ver Anexo 3).

Una vez aplicada la encuesta, se llega al análisis de que el 100% de los encuestados conocen sus funciones específicas a realizar, sin embargo, consideran importante la aplicación de un manual solo para personal nuevo. En cuanto al inventario, si los equipos se llegasen a dañar por diferentes factores, será la empresa quien asume la responsabilidad de aquello o solo en caso de descuido lo asumirá el empleado (Ver Anexo 4). Además, el encargado en la empresa maneja un registro de control de salida del inventario utilizado, pero a través de una hoja de trabajo, sin tarjetas kárdex.

Por consiguiente, por el poco control la encargada indica que se han dado mínimas situaciones de desabastecimiento del inventario. En cuanto, al almacenamiento, el 100% considera también que se encuentran en óptimas condiciones, sin embargo, rara vez son examinados mediante constatación física (Ver Anexo 4). Finalmente, se conoció el proceso completo de la entrega del servicio, el cual comienza con la visita del cliente a las instalaciones del local y su requerimiento, la encargada elabora una orden de trabajo y prepara los equipos salientes, se procede a la instalación y solo en caso de cerrar el contrato, los equipos deberán ser regresados a bodega. (Ver Anexo 5).

**Objetivo 2:** Identificar puntos críticos para la reducción de procesos deficientes en la gestión de inventarios en la empresa LATINET.

Una vez levantada la información en la empresa LATINET, el primer proceso fue la elaboración de una matriz con los hallazgos encontrados en el manejo de los inventarios de la empresa, en la cual se identificó los puntos críticos con respecto a la solicitud y recepción de los pedidos, la elección de proveedores, los movimientos de registro y manejo del inventario y la supervisión, es decir, todo el proceso de compras, recepción y salida de los equipos ha presentado situaciones críticas. (Ver Anexo 6).

Posterior a ello, se realizó una toma física de los inventarios, considerando el periodo 2023 desde los meses de enero hasta septiembre, mediante la cual se pudo observar las cantidades actuales de los equipos como ONU, patch cord, fibra óptica, y rosetas, junto con sus costos unitarios. (Ver Anexo 7). Luego se realizaron diferentes tarjetas kárdex, una por cada equipo inventariado, mediante la cual se diferencia por cada mes las compras, las salidas por la prestación del servicio y, por ende, cuánto queda en existencia. (Ver Anexo 8). Un detalle importante a resaltar es que, en dichas tarjetas debido a inconsistencias, uno de los equipos, el patch cord se quedaba sin existencias en bodega, mientras que los demás, llegaban a mantenerse en cantidades mínimas hasta generarse nuevas compras.

Adicional, con las tarjetas kárdex, se solicitó la presentación de los contratos de los clientes, mediante el cual, se realizó un cruce de información que permitió corroborar lo presentado por la entidad y lo encontrado por toma física, en lo cual se evidenció que, de todos los equipos, únicamente el 50% correspondiente a la fibra óptica y las ONU coincidieron, sin embargo, los equipos como las rosetas y los patch cord presentaron inconsistencias en las cantidades, es decir, en la toma física no se encontró el mismo número de equipos que arrojaron las tarjetas kárdex. (Ver Anexo 9)

**Objetivo 3:** Establecer indicadores de gestión para la medición de la gestión operativa del inventario de la empresa LATINET.

Los indicadores de gestión permiten medir la gestión operativa del inventario de la empresa LATINET. El primer indicador se elaboró en base al inventario inicial y al inventario final tomando como referencias las facturas de compra y las órdenes de instalación de los productos permitiendo establecer el inventario promedio.

Posteriormente, con el indicador de inventario promedio y el valor monetario del costo de los materiales, se logró determinar la rotación de inventarios (1.21081622) correspondiente a 297 días, destacando el poco movimiento del stock en la prestación del servicio de internet.

El indicador de valor de inventario, cuyo importe es de \$452.80, permite conocer el importe de capital invertido de todos los productos almacenados en bodega para la prestación del servicio y en relación con la toma física ejecutada, se aplicó el indicador de pérdidas en los productos de patch cord y rosetas, estableciendo una variación entre lo presentado por la empresa y la existencia real del stock de \$7 y \$4.20 respectivamente.

El indicador de contracción de inventario permite identificar la variación del stock en cantidades de los productos de patch cord y rosetas, estableciendo un 28.57% y 26.67% respectivamente, es decir, la toma física realizada no coincide con lo presentado por la empresa estableciendo faltantes del inventario.

El indicador de tasa de venta directa determinó un 57% entre la cantidad de inventario prestado y la cantidad de inventario recibido, es decir, las compras del inventario fueron superiores en un 57% en relación al valor calculado por la salida por la prestación expresado en términos monetarios (Ver Anexo 10).

**Objetivo 4:** Proponer estrategias de mejora en la gestión de inventarios que garanticen la consecución de los objetivos de la empresa LATINET.

Una vez realizada la matriz con los hallazgos encontrados en la empresa LATINET, se ha determinado la deficiente gestión de inventarios, mismo que deriva varias situaciones de riesgo (Ver Anexo 11), una de ellas, la falta de políticas para los procesos de compras, en la cual se recomienda que la entidad aplique lo establecido por la normativa, haciendo uso de las tarjetas kárdex (Ver Anexo 12), mismos que sean revisados periódicamente y las nuevas compras se realicen en base a políticas de mínimos y máximos (Ver Anexo 13) mediante el uso de requisiciones de compras autorizadas (Ver Anexo 14).

Adicional, se han presentado diversas deficiencias con los proveedores, por lo cual se propone la comparación entre las cotizaciones solicitadas, con tiempos de entrega acordados (Ver Anexo 15) y como documento de control del inventario a recibir, se establece la estrategia del documento de recepción, además de la factura (Ver Anexo 16). También es importante que la empresa reciba el pedido junto con una orden autorizada y sea comparada con la factura para mayor exactitud (Ver Anexo 17), y una vez con los equipos en poder, registrarlos en las tarjetas kárdex para conocer el almacenamiento actualizado.

Por consiguiente, se ha considerado también la codificación como otra estrategia de control, que consten en una ficha para posterior registrarla en los kárdex (Ver Anexo 18), esto a su vez permitirá facilitar el proceso de entrega de equipos por la prestación del servicio. Y para finalizar, se considera importante que todo proceso esté bajo la supervisión de gerencia, por ende, se recomienda realizar tomas físicas y comparación con los kárdex elaborados. (Ver Anexo 19).

## 5. DISCUSIÓN

Una vez evaluada la gestión de inventarios de la empresa LATINET, se determinó que de acuerdo con los procesos llevados a cabo actualmente, existen diversas deficiencias. Por ende, de acuerdo con lo planteado por Salinas (2020), uno de los principios fundamentales para la toma de decisiones son las políticas de inventarios, las cuales deben ser desarrolladas con la capacidad de ser comprendidas y estudiadas.

De esta manera, mediante la aplicación de técnicas e instrumentos de datos en la empresa en análisis se estableció que existe una deficiente planificación de compras y falta de aplicación de políticas en la entidad, lo que ocasiona desabastecimiento de inventario, y procedimientos inadecuados, de forma que no se conoce con exactitud, la cantidad, el estado ni los movimientos realizados por el mismo, razón principal por la cual surge la deficiente gestión de inventarios, misma que podrá ser mejorada mediante un control eficaz, que permitan reducir errores e inconvenientes que evitarían brindar un buen servicio.

Cobo (2019) expone que los “inventarios son los activos que juegan un papel importante en el desarrollo del negocio, permitiendo determinar el cumplimiento o fracaso de los objetivos establecidos”. Por tal motivo, para identificar los riesgos se elaboró una matriz con los hallazgos encontrados en el manejo de los inventarios, identificando deficiencias en el proceso de solicitud y recepción de compra, elección de proveedores, movimientos de registro y manejo del inventario y supervisión, es decir, todo el proceso de compra, almacenamiento y salida de los equipos, empleados para brindar el servicio, presentan novedades a corregir.

Además, se realizó la toma física del inventario denotando diferencias significativas entre la toma física realizada y la información proporcionada por la empresa, a través de las facturas de compras y órdenes de instalación, determinando variaciones en los productos de patch cord y rosetas.

Con respecto a la aplicación de los indicadores de gestión, Álvarez & Parada (2020) exponen “que estos se convierten en herramientas que permiten identificar posibles deficiencias en el desarrollo de las actividades de una organización”. En el caso de la empresa LATINET, la aplicación de los indicadores reveló situaciones desfavorables que afectan el desarrollo de sus operaciones, como una rotación de inventario inadecuada. Además, se identificaron deficiencias en el conteo físico y en la información proporcionada por la empresa, lo que resultó en discrepancias entre los datos recopilados, destacando la necesidad de una gestión de inventarios más precisa.

La aplicación de los indicadores presentó adquisiciones mayores de productos en comparación con el valor calculado por su uso en la prestación de servicios. Esto podría llevar a posibles pérdidas debido a la obsolescencia de los productos, así como aumentar los costos para la empresa, derivados de las situaciones mencionadas.

Por consiguiente, según lo mencionado por Reyna & Mendoza (2022), todas las entidades que llevan a cabo un inventario en sus empresas, tienen la obligación de resguardarlo y utilizar estrategias que permitan gestionarlos adecuadamente, de igual manera, se considera que, la documentación a través de los registros es clave, pues permitirá reportar y conocer mediante el levantamiento de información lo que realmente consta en la entidad, así como lo que se ha comprado o prestado, por ende, mediante la matriz con los hallazgos encontrados en la gestión del inventario, se realizó la propuesta de estrategias de mejora para cada procedimiento y deficiencia encontrada, las cuales se centran en la aplicación de políticas para los procesos de compras, almacenamiento y salida del inventario.

Adicional, se propone también la utilización de varios formatos que les permitirán ser aplicados y les ayudará en un control más eficiente de su inventario, en un concepto más claro del momento de comprar, de la forma más idónea para almacenar su inventario y cómo llevarlo registrado en cada movimiento realizado.

## **6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **6.1. Conclusiones**

Una vez realizado el levantamiento de información de los procesos internos de la entidad y mediante las técnicas e instrumentos de datos aplicados como la encuesta dirigida al personal operativo, la entrevista dirigida al gerente de la empresa, y la observación de las operaciones realizadas como parte de la gestión del ciclo de inventarios, se determinaron como deficiencias, la falta de políticas de compras, almacenamiento y salida del inventario, así como la ineficaz planificación de compras, lo que conlleva el inadecuado funcionamiento interno que da como resultado una defectuosa prestación del servicio.

Además, para determinar las deficiencias en el proceso de compra, almacenamiento y salida de los productos, se elaboró una matriz de hallazgos identificando puntos críticos con respecto a la solicitud y recepción de los pedidos de compra, elección de proveedores, movimientos de registro y manejo del inventario y la supervisión. De igual forma, mediante la toma física de los inventarios, se destacaron las diferencias existentes entre el stock almacenado y el inventario proporcionado por la empresa a través de los documentos contables.

Por otro lado, la aplicación de indicadores de gestión permitió determinar deficiencias en el ciclo de inventarios, evidenciando situaciones como una baja rotación de los mismos, adquiriendo más productos de los que se necesitan para la prestación del servicio, generando salidas mínimas del stock, estableciendo posibles pérdidas debido a la obsolescencia, lo que incrementaría los gastos para la empresa.

Finalmente, una vez realizada la evaluación a los procesos de compra, recepción, almacenamiento y salida de los inventarios, se propuso distintas soluciones mediante políticas que permitan una mejor planificación de compras, un almacenamiento seguro y una

prestación del servicio correctamente registrado, mediante el uso de formatos establecidos para garantizar que exista un mayor control en los procesos.

## **6.2. Recomendaciones**

Se recomienda que la empresa LATINET realice una respectiva reunión entre la gerencia y los encargados administrativos y operativos del inventario, para establecer un manual de políticas y procedimientos acerca de todos los procesos enfocados del inventario, las cuales deberán ser de conocimiento del personal y estar en actualización constante.

Asimismo, la empresa deberá considerar los resultados obtenidos con el propósito de implementar nuevas políticas que permitan realizar y gestionar un mejor proceso de compra, almacenamiento, registro y salida de los inventarios, permitiendo mitigar las diferencias determinadas en su stock, generando eficiencia operativa en la empresa LATINET. De igual manera, es importante que consideren la aplicación de los indicadores de gestión para que la empresa pueda determinar niveles de eficiencia o ineficiencia, proporcionando a la administración aspectos a considerar para optimizar los procesos de compra, almacenamiento y salida del inventario.

Finalmente, se recomienda que la empresa LATINET aplique las políticas propuestas en la matriz de estrategias, mismas que le permitirán conocer de qué forma planificar las compras del inventario, conocer cuando requiere y es necesario una nueva compra, cómo registrar las entradas, el almacén, las salidas de cada equipo, aplicando los formatos propuestos, para lograr una eficiencia operativa que conlleve a la consecución de los objetivos organizacionales.

## 7. REFERENCIAS

- Álvarez Pareja, L. F., & Parada Fonseca, S. P. (2020). *Gestión de Inventarios*. Obtenido de [https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/11481/1/Cartilla\\_Gestion%20de%20Inventarios\\_2020.pdf](https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/11481/1/Cartilla_Gestion%20de%20Inventarios_2020.pdf)
- Aucancela, D. (2020). *Propuesta de Implementación de Políticas de Inventario en la Cooperativa de Vivienda San Gregorio*. Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/18819>
- Carvajal Flores, A. (2018). *Modelo de Gestión de Inventarios para la Empresa Demaco en la Ciudad de Ambato*. Obtenido de <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/2479/1/76757.pdf>
- Cobo, F. (2019). “*Gestión del inventario y la optimización del stock en la empresa Granos del Ecuador*”. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/30058/1/T4608i.pdf>
- Crespín. (2018). *Plan de Mejora en la Gestión de Inventarios para una Empresa de Telecomunicaciones en la ciudad de Guayaquil*. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/37337/1/Tesis%20Gestion%20de%20Inventario%20Armando%20Crespin.pdf>
- Espinoza, K. (2020). *Gestión de Inventario y su Incidencia en la Rentabilidad de la Empresa de Repuestos Automotriz Jhon, Periodo 2018-2019*. Obtenido de <https://repositorio.uteq.edu.ec/server/api/core/bitstreams/c9cf8716-b001-4d5f-8f03-3cf779091662/content>
- Guerrero, I., & Clavijo, C. (2021). *Diseño de un sistema de gestión de inventarios incluyendo los procesos de compras, almacenamiento y distribución en la empresa Tornirap S.A.S*. Obtenido de [https://repositorio.unbosque.edu.co/bitstream/handle/20.500.12495/7223/TG%20\(22](https://repositorio.unbosque.edu.co/bitstream/handle/20.500.12495/7223/TG%20(22)

%20Dise%C3%B1o%20de%20un%20sistema%20de%20gesti%C3%B3n%20de%20inventarios%20incluyendo%20los%20procesos%20de%20compras%20almacenamiento%20y%20distribuci%C3%B3n%20en%20la%20emp

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC. (2010). *Resultados del censo 2010 de población y vivienda en Ecuador*. Obtenido de

[https://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manu-lateral/Resultados-provinciales/santo\\_domingo.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manu-lateral/Resultados-provinciales/santo_domingo.pdf)

Lopez, R., & Rodríguez, I. (2019). *Uso de la tarjeta de control de inventario Máster Kardex como herramienta para determinar la rentabilidad de 3M ferretería de la ciudad de Estelí durante el segundo semestre del año 2018*. Obtenido de

<https://repositorio.unan.edu.ni/11614/1/20152.pdf>

Marcial, A. (2020). *Métodos de valoración de inventarios*. Obtenido de

<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/30866/1/T4733i.pdf>

Muñoz, K., & Toapanta, F. (2022). *Propuesta de mejora en la gestión de inventario en una empresa de consumo masivo*. Obtenido de

<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/23938/1/UPS-GT004123.pdf>

Neill, D., & Liliana, S. (2018). *Procesos y fundamentos de la investigación científica*.

Obtenido de Método cuantitativo:

<https://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14232/1/Cap.4->

<Investigaci%C3%B3n%20cuantitativa%20y%20cualitativa.pdf>

*Normas Internacionales de Contabilidad NIC 2*. (s.f.). Obtenido de

<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/cr/Documents/audit/documentos/niif-2019/NIC%202%20-%20Inventarios.pdf>

- Ortega, S., López, Z., & Eras, R. (2022). *Métodos de control y valoración de inventarios utilizados en empresas de electrodomésticos del cantón Machala*. Obtenido de <https://doi.org/10.33386/593dp.2022.5-1.1363>
- Patín Manobanda, T. L. (2018). *Gestión de los Inventario para Minimizar Costos de Almacenamiento de la Ferretería Nuñez del cantón Guaranda*. Obtenido de <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/9022/1/Pat%c3%adn%20Manobanda%2c%20T%282022%29%20La%20gesti%c3%b3n%20de%20los%20inventarios%20para%20minimizar%20costos%20de%20almacenamiento%20de%20la%20Ferreter%c3%ada%20Nu%c3%bl ez%2c%20del%20Cant%c3%b3n%20Guar>
- Peña, O., & Rafael, S. (2016). *Factores incidentes sobre la gestión de sistemas de inventario en organizaciones*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/993/99345727003.pdf>
- Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025. (2023). Obtenido de [https://observatorioplanificacion.cepal.org/sites/default/files/plan/files/Plan-de-Creaci%C3%B3n-de-Oportunidades-2021-2025-Aprobado\\_compressed.pdf](https://observatorioplanificacion.cepal.org/sites/default/files/plan/files/Plan-de-Creaci%C3%B3n-de-Oportunidades-2021-2025-Aprobado_compressed.pdf)
- Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial Santo Domingo*. (2030). Obtenido de [https://www.santodomingo.gob.ec/docs/transparencia/2018/05-Mayo/Anexos/s\)/PDOT%202030/PDOT%202030%20SANTO%20DOMINGO.pdf](https://www.santodomingo.gob.ec/docs/transparencia/2018/05-Mayo/Anexos/s)/PDOT%202030/PDOT%202030%20SANTO%20DOMINGO.pdf)
- Pontificia Universidad Católica del Ecuador. (2023). *Dominios Académicos*. Obtenido de <https://www.puce.edu.ec/investigacion/public/investigacionC>
- Reina, Y., & María, M. (2022). *El control interno en la constatación física de existencias y bienes de larga duración* . Obtenido de <https://www.alfapublicaciones.com/index.php/alfapublicaciones/article/view/149/436>
- Reyna Delgado, Y. R., & Mendoza Saltos, M. F. (2022). *El control interno en la constatación física de existencias y bienes de larga duración del Gobierno Provincial de Manabí, año 2020*. Obtenido de <https://doi.org/10.33262/ap.v4i1.1.149>

Salazar, L. (2020). *Investigación Cualitativa: Una respuesta a las Investigaciones Sociales*

*Educativas*. Obtenido de

<https://cienciamatriarevista.org.ve/index.php/cm/article/view/327/407>

Salinas, M. (2020). *Políticas de Control de Inventario y su Importancia en la Elaboración de*

*Presupuestos de Producción*. Obtenido de

<http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/15396/1/E->

[2891\\_SALINAS%20GONZAGA%20MARYURI%20BEATRIZ.pdf](http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/15396/1/E-2891_SALINAS%20GONZAGA%20MARYURI%20BEATRIZ.pdf)

Uriel Agudelo. (2018). *Toma Física de Inventarios*. Obtenido de

[https://ipes.gov.co/images/informes/SDE/Mapa\\_de\\_Procesos/proceso\\_de\\_Recursos\\_F](https://ipes.gov.co/images/informes/SDE/Mapa_de_Procesos/proceso_de_Recursos_Fisicos/2020/PR-)

[isicos/2020/PR-](https://ipes.gov.co/images/informes/SDE/Mapa_de_Procesos/proceso_de_Recursos_Fisicos/2020/PR-)

[066\\_TOMA\\_FISICA\\_DE\\_INVENTARIOS\\_DE\\_BIENES\\_MUEBLES\\_E\\_INMUEB](https://ipes.gov.co/images/informes/SDE/Mapa_de_Procesos/proceso_de_Recursos_Fisicos/2020/PR-066_TOMA_FISICA_DE_INVENTARIOS_DE_BIENES_MUEBLES_E_INMUEBLES.pdf)

[LES.pdf](https://ipes.gov.co/images/informes/SDE/Mapa_de_Procesos/proceso_de_Recursos_Fisicos/2020/PR-066_TOMA_FISICA_DE_INVENTARIOS_DE_BIENES_MUEBLES_E_INMUEBLES.pdf)



Vélez, S., & Pazmiño, S. (2020). *Importancia de los sistemas de inventarios en las*

*organizaciones* . Obtenido de

<https://www.alfapublicaciones.com/index.php/alfapublicaciones/article/view/163/464>

## 8. ANEXOS

### Anexo 1: Formato de la entrevista al gerente de la empresa LATINET

 <b>Pontificia Universidad Católica del Ecuador</b> Seréis mis testigos	<b>SANTO DOMINGO</b>	ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
<b>Entrevista al Gerente</b>		
<b>Objetivo de la entrevista:</b> Levantar información acerca de los procesos internos operativos para el conocimiento detallado de la gestión de los inventarios en la empresa LATINET		
<b>Preguntas:</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Cómo surgió la idea de abrir un negocio enfocado en la prestación del servicio de internet?</li> <li>2. ¿Cuenta la empresa LATINET con una estructura organizacional correctamente definida?</li> <li>3. ¿LATINET cuenta con un manual de funciones dirigido a cada uno de los puestos de trabajo que forman parte de la misma?</li> <li>4. ¿Cómo supervisa que se lleve a cabo el trabajo realizado por cada uno de los empleados?</li> <li>5. ¿Como gerente, qué tipo de documentos elabora para gestionar el inventario de la empresa LATINET?</li> <li>6. ¿Cómo evita cometer errores al momento de gestionar y elaborar estos documentos?</li> <li>7. ¿Cómo considera que es su gestión a la hora de supervisar a los empleados que manejan el inventario de la empresa LATINET?</li> <li>8. ¿Qué acciones realiza cuando un riesgo operativo ocurre en la gestión de inventarios de la empresa LATINET?</li> <li>9. ¿Considera que la información proporcionada por el departamento operativo de la gestión de inventarios de la empresa LATINET es útil para la toma de decisiones?</li> <li>10. ¿Se evalúa la gestión de los inventarios de la empresa LATINET a través de indicadores?</li> <li>11. ¿Considera que es necesario implementar nuevas políticas y procedimientos para la gestión de los inventarios de la empresa LATINET?</li> </ol>		
Dirección: Vía a Chone Km. 2. Código postal: 230203 / Teléfono: (593-x) xxx xxxx Ext. XXXX Santo Domingo - Ecuador / <a href="http://www.pucesd.edu.ec">www.pucesd.edu.ec</a> 		

*Ilustración 1. Formato de la entrevista al gerente de la empresa LATINET*

**Fuente:** Elaboración propia

## Anexo 2: Formato de la encuesta al personal operativo de la empresa LATINET



Pontificia Universidad  
Católica del Ecuador  
Seréis mis testigos

SANTO  
DOMINGO

ESQUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
Y CONTABLES

### Encuesta al Personal Operativo

**Objetivo:** Levantar información acerca de los procesos internos operativos para el conocimiento detallado de la gestión de los inventarios en la empresa LATINET

#### Preguntas:

1. ¿Conoce usted cuáles son sus funciones específicas del cargo que desempeña actualmente?  
A) SI      B) NO
  
2. ¿Considera importante la implementación de un manual de funciones detallado acerca de la ejecución de cargo?  
A) SI      B) NO
  
3. ¿Qué sucedería en caso de daños, pérdidas o robos del inventario de la empresa?  
A) La empresa asume los costos y pérdidas  
B) Se descuenta el valor a los empleados  
C) Los empleados deberán reponer los equipos  
D) Otro \_\_\_\_\_
  
4. ¿Existe un registro de control de la salida y regreso de los equipos del inventario usado en la prestación del servicio?  
A) SI      B) NO
  
5. ¿La empresa cuenta con el inventario suficiente para responder a la prestación del servicio a los clientes?  
A) SI      B) NO

Dirección: Vía a Chone Km. 2

Código postal: 230203 / Teléfono: (593-x) xxx xxxx Ext. XXXX

Santo Domingo - Ecuador / [www.pucesd.edu.ec](http://www.pucesd.edu.ec)



6. **¿Ha ocurrido la situación de retraso o no entrega oportuna del servicio de internet a los clientes debido a desabastecimiento de los equipos?**
- A) SI    B) NO
7. **El espacio físico destinado para el almacenamiento de los inventarios es el adecuado y se encuentra en condiciones óptimas**
- A) Totalmente de acuerdo  
B) De acuerdo  
C) Indiferente  
D) En desacuerdo  
E) Totalmente en desacuerdo
8. **Frecuencia con la que la empresa realiza un proceso de conteo y constatación física del inventario almacenado**
- A) Mensualmente  
B) Trimestralmente  
C) Semestralmente  
D) Anualmente  
E) No se realiza
9. **¿Maneja la empresa tarjetas kárdex para el registro del inventario que sale y se presta para la prestación del servicio a los clientes?**
- A) SI    B) NO
10. **¿Qué documentos de respaldo mantiene la empresa de los inventarios adquiridos y prestados?**
- A) Orden de compra  
B) Orden de traslado  
C) Tarjetas kárdex  
D) No se utiliza  
E) Otro \_\_\_\_\_

*Ilustración 2. Formato de la encuesta al personal operativo de la empresa LATINET*

**Fuente:** Elaboración propia

**Anexo 3: Narrativa de la entrevista realizada al gerente de la empresa LATINET**

<b>NARRATIVA 1</b>	<b>PÁG 1 / 2</b>
<p><b>Tema:</b> Entrevista acerca del proceso de inventarios aplicada al gerente de la empresa LATINET.</p>	
<p><b>Objetivo:</b> Levantar información acerca de los procesos internos operativos para el conocimiento detallado de la gestión de los inventarios en la empresa LATINET.</p>	
<p><b>Revelamiento:</b></p> <p>La presente narrativa detallará a continuación toda la información obtenida a través de la entrevista aplicada al gerente, la cual inicia con una pregunta acerca del motivo principal para que surja la idea de abrir un negocio enfocado al servicio de internet, la cual radica debido a la adaptación del mundo a la era de la tecnología y la necesidad de que la ciudadanía lo utiliza como un servicio fundamental y requiera de internet. Ahora bien, en cuanto al funcionamiento interno de la empresa, el gerente supo manifestar que actualmente no cuenta con una estructura organizacional correctamente definida, ni tampoco con un manual de funciones dirigido a los puestos de trabajo de los empleados, por ende, el gerente ha mencionado que realiza una supervisión del trabajo de los empleados de forma informal, es decir, mediante la observación y revisión de documentos físicos como hojas de trabajo.</p> <p>Ahora bien, el gerente manifestó que no es el encargado directo del manejo de los inventarios, puesto que ha designado la función principal a uno de sus colaboradores, por ende, es quien se encarga en su mayoría de ello, siendo el gerente el encargado de revisar únicamente los reportes y encontrar todo en el orden que debe estar. Sin embargo, al momento de gestionar el inventario con el que cuenta la empresa, utiliza únicamente</p>	

<b>NARRATIVA 1</b>	<b>PÁG</b> <b>2 / 2</b>
<p>plantillas digitales como Word y Excel.</p> <p>Por consiguiente, como única medida preventiva para evitar cometer errores se encuentra la revisión doble de la información, lo que se refiere que no hay un sistema de control que los evite o alerte de aquello, por ende, en el caso de que suceda, el personal responsable deberá corregir para que no se vuelva a cometer. Sin embargo, el inventario al conformar equipos delicados y de alto costo están expuestos a riesgos operativos y en caso de que suceda alguna situación desfavorable, el gerente acude directamente a la encargada del inventario, conoce la situación y dependerá del tipo de riesgo, la decisión a tomar pues si esto ocurre debido a factores externos, como daños de fábrica, será asumido por la empresa, mientras que, si el riesgo ocurre porque fue provocado por descuido de algún colaborador, llegará a ser descontado del pago del mismo.</p> <p>Por último, el gerente menciona que toda la información que recibe acerca del inventario de su empresa es totalmente útil para la toma de decisiones y mejorar en sus procesos internos, sin embargo, un detalle adicional es que para la evaluación de aquello no son usados ningún tipo de indicador de gestión, considerando adicional, que, si sería correcto y necesaria la aplicación de nuevas políticas y procedimientos para la gestión de los inventarios.</p>	
<p><b>Elaborado por:</b> Ludeña Karen</p> <p><b>Supervisado por:</b> Mg. García Ximena</p>	

## Anexo 4: Narrativa de la encuesta realizada al personal operativo de la empresa

### LATINET

NARRATIVA 2	PÁG 1 / 2
<p><b>Tema:</b> Encuesta acerca del proceso de inventarios aplicada al personal operativo de la empresa LATINET.</p>	
<p><b>Objetivo:</b> Levantar información acerca de los procesos internos operativos para el conocimiento detallado de la gestión de los inventarios en la empresa LATINET.</p>	
<p><b>Revelamiento:</b></p> <p>Para el desarrollo de la siguiente técnica de recopilación de datos se estableció una encuesta de 10 preguntas dicotómicas y de opción múltiple, la cual se aplicó a 4 empleados de la empresa, que se dedican 3 como técnicos de instalación y mantenimiento del servicio de internet a los clientes y 1 como encargada directa de la parte de la gestión de inventario.</p> <p>La primera pregunta define acerca de conocer las funciones específicas del cargo que desempeñan los empleados, de los cuales el 100% respondió con afirmación, sin embargo, solo el 75% de los encuestados considera importante la aplicación de un manual de funciones que detalle la ejecución de los cargos, y solo el 25% equivalente a 1 encuestado, no lo considera así. Ahora bien, una interrogante importante fue conocer qué sucedería en caso de algún daño del equipo o pérdida y robo, de los cuales el 75% indicaron que la empresa es quien asume el costo y la pérdida, y el 25% afirma que el valor es descontado del pago del empleado, motivo que surge por situaciones específicas como descuidos de los mismos.</p> <p>Además, una situación en particular es con respecto a la salida del inventario para la entrega del servicio, de la cual, el 75% afirma que, si existe un registro de control de la salida y regreso de los equipos, sin embargo, este es manual y no es manejado a través de</p>	

<b>NARRATIVA 2</b>	<b>PÁG</b> <b>2 / 2</b>
<p>tarjetas kárdex, otra de las respuestas obtenidas con el 100% de conocer que no se maneja con este sistema de control a través de los equipos sino más bien detallado por cliente.</p> <p>Por otro lado, a pesar de las situaciones, el 100% de los encuestados ha respondido que la empresa si cuenta con todo el inventario suficiente para responder a la prestación del servicio, por lo cual, solo el 25% menciona que ha ocurrido una situación de retraso o no entrega del mencionado servicio. Otro aspecto importante, es el espacio físico en donde se almacena el inventario, el cual el 75% de los encuestados menciona que está totalmente de acuerdo en que se encuentra en condiciones óptimas, sin embargo, su inspección al ser realizado por una sola persona con autorización, entre los encuestados el 25% menciona que se realiza de forma mensual, el 25% de forma trimestral y el 50% de forma anual. Y como se mencionó anteriormente, la empresa si lleva un registro de forma física como documento de respaldo del inventario prestado que es a través de una hoja de trabajo, sin embargo, para nueva adquisición no se ha establecido uno.</p>	
<p><b>Elaborado por:</b> Delgado Rafael</p> <p><b>Supervisado por:</b> Mg. García Ximena</p>	

**Anexo 5: Narrativa del proceso para la prestación del servicio de internet de la empresa LATINET**

NARRATIVA 3	PÁG 1 / 2
<p><b>Tema:</b> Técnica de observación para levantamiento de información del proceso de inventarios de la empresa LATINET.</p>	
<p><b>Objetivo:</b> Levantar información acerca de los procesos internos operativos para el conocimiento detallado de la gestión de los inventarios en la empresa LATINET.</p>	
<p><b>Revelamiento:</b></p> <p>En base a la información detallada previamente en la entrevista y en la encuesta, y en conjunto con la observación se detallará el proceso de la gestión del inventario e instalación del servicio de internet de la empresa LATINET.</p> <p>Dicho proceso comienza con la contratación del servicio de internet, por parte del cliente, con la empresa LATINET, en el cual previamente se realiza una inspección para estimar el material (metros de fibra) a necesitar para la instalación y posteriormente, al proceso detallado, una vez cancelado el rubro económico del servicio se procede solicitar los datos respectivos para la instalación como nombre, clave y visibilidad de la red. Además, se detallan y explican las condiciones, pactadas en el contrato, respecto al servicio proporcionado.</p> <p>Con los datos proporcionados, y tomando en consideración la información de la inspección, la persona encargada del inventario procede a buscar y activar los materiales e insumos necesarios, del stock de la bodega, para la instalación del servicio de internet, entre los cuales se emplean la ONU, los patch cord, rosetas y metros de fibra.</p>	

<b>NARRATIVA 3</b>	<b>PÁG</b> <b>2 / 2</b>
<p>Una vez preparados todos los materiales a emplearse en el servicio con su respectiva hoja de trabajo, documento que controla y corrobora la salida de los materiales, se procede a realizar la instalación del internet en el lugar respectivo acordado con el cliente. El proceso comienza con la instalación del patch cord conectado al poste, para posteriormente, empleando los metros de fibra calculados en el proceso de inspección, realizar la conexión con el patch cord de la ONU, empleando, para conectar la fibra con los equipos del servicio, las herramientas necesarias y requeridas para dicho trabajo.</p> <p>Realizado este proceso, se procede a devolver a bodega demás insumos con la respectiva hoja de trabajo aplicado el “check list” de los materiales entregados al cliente en calidad de préstamo por la duración del contrato, para realizar la activación del puerto que permitirá habilitar el servicio adquirido al cliente. Una vez, realizado este paso se procede a comprobar la calidad del servicio proporcionado, mediante la verificación del correcto funcionamiento de la ONU, a través, de la activación de cada una de las luces del insumo.</p> <p>Cuando el cliente ya no requiere el servicio de internet por razones establecidas, se procede a retirar los equipos prestados por la empresa como los patch cord, rosetas, y ONU, para dar de baja el servicio de internet y devolverlos a bodega. En el posible caso que los equipos prestados presenten daños se procede a cobrar al cliente, como se estableció en el contrato previamente, para la reposición respectiva.</p>	
<p><b>Elaborado por:</b> Delgado Rafael</p> <p><b>Supervisado por:</b> Mg. García Ximena</p>	

## Anexo 6: Matriz de hallazgos de la empresa LATINET

**Tabla 2**

*Matriz de hallazgos de la empresa LATINET*

MATRIZ DE HALLAZGOS				
HALLAZGO	CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFEECTO
<b>Solicitud del pedido</b>	El inventario es solicitado en base a análisis	La encargada de inventario debería utilizar políticas para nuevas adquisiciones	No existe una política establecida de mínimos y máximos en el stock de inventario	Desabastecimientos de ciertos equipos dificultando futuras entregas
<b>Proveedores</b>	No hay elección de proveedores	La empresa debería cotizar mediante la selección de proveedores	La empresa no establece una política de elección de proveedores	No hay comparaciones de precios en los equipos a comprar
<b>Recepción del pedido</b>	La recepción del inventario se realiza sin orden de pedido.	El pedido debe ser recibido y comparado con un orden de pedido y la factura correspondiente.	No se realiza un control documentado de los nuevos equipos comprados	No se mantiene un control del stock nuevo en bodega, sin verificación del requerimiento de
<b>Registro del inventario</b>	No existen plantillas (kárdex) de equipos entrantes, salientes y en existencia.	La norma establece el manejo de las tarjetas kárdex para el inventario	La empresa no lleva control de respaldo de cada equipo.	Desconocimiento de las existencias de cada equipo
<b>Entrega de equipos</b>	No se manejan documentos de respaldo para la entrega por la prestación del servicio	Actualizar información en un registro de salidas del inventario	No hay políticas establecidas del registro de salida de los equipos	No se conoce a detalle las cantidades de los equipos prestados.
<b>Supervisión</b>	No existe el proceso de supervisión por directivos del manejo de inventarios	El gerente debe ser responsable de la supervisión del manejo del inventario	El gerente deposita su confianza en el encargado de inventarios	Inconsistencias en lo presentado por la empresa en cuanto a cantidades de compra y entregas

**Fuente:** Empresa LATINET

**Autor:** Elaboración propia

## Anexo 7: Toma física de los inventarios en la empresa LATINET

**Tabla 3**

*Toma física de inventarios de la empresa LATINET*

TOMA FÍSICA DE INVENTARIO				
EQUIPO	CANTIDADES ENCONTRADAS	UNIDAD DE MEDIDA	OBSERVACIÓN	
Patch Cord	10	Unidades	Encontrado en buen estado	@
Fibra óptica	850	Metros	Encontrado en buen estado	✓
Rosetas	11	Unidades	Encontrado en buen estado	@
ONU	12	Unidades	Encontrado en buen estado	✓

**Fuente:** Empresa LATINET

**Autor:** Elaboración propia

## Anexo 8: Cruce de tarjetas kárdex por cada equipo de la empresa LATINET

**Tabla 4**

*Cruce de inventario (patch cord)*

EMPRESA LATINET											
TARJETA KÁRDEX											
PRODUCTO: Patch Cord			UNIDAD DE MEDIDA: Unidad			MÉTODO: Promedio Ponderado					
Fecha / Meses	# Documento	Detalle	Entradas			Salidas			Existencias		
			Cantidad	V. Unit	V. Total	Cantidad	V. Unit	V. Total	Cantidad	V. Unit	V. Total
<b>MES ENERO 2023</b>											
05/01/2023	002-001-010	Compra	12	\$ 1,75	\$ 21,00				12	\$ 1,75	\$ 21,00
16/01/2023	001-001-010	Prestación de servicio				2	\$ 1,75	\$ 3,50	10	\$ 1,75	\$ 17,50
22/01/2023	001-001-011	Prestación de servicio				2	\$ 1,75	\$ 3,50	8	\$ 1,75	\$ 14,00
28/01/2023	001-001-012	Prestación de servicio				2	\$ 1,75	\$ 3,50	6	\$ 1,75	\$ 10,50
<b>MES FEBRERO 2023</b>											
09/02/2023	001-001-013	Prestación de servicio				2	\$ 1,75	\$ 3,50	4	\$ 1,75	\$ 7,00
12/02/2023	001-001-014	Prestación de servicio				2	\$ 1,75	\$ 3,50	2	\$ 1,75	\$ 3,50
<b>MES MARZO 2023</b>											
02/03/2023	001-001-015	Prestación de servicio				2	\$ 1,75	\$ 3,50	0	\$ -	\$ -
04/03/2023	002-001-035	Compra	12	\$ 1,75	\$ 21,00				12	\$ 1,75	\$ 21,00
10/03/2023	001-001-016	Prestación de servicio				2	\$ 1,75	\$ 3,50	10	\$ 1,75	\$ 17,50
15/03/2023	001-001-017	Prestación de servicio				2	\$ 1,75	\$ 3,50	8	\$ 1,75	\$ 14,00
26/03/2023	001-001-018	Prestación de servicio				2	\$ 1,75	\$ 3,50	6	\$ 1,75	\$ 10,50
<b>MES ABRIL 2023</b>											
06/04/2023	001-001-019	Prestación de servicio				2	\$ 1,75	\$ 3,50	4	\$ 1,75	\$ 7,00
<b>MES MAYO 2023</b>											
04/05/2023	001-001-020	Prestación de servicio				2	\$ 1,75	\$ 3,50	2	\$ 1,75	\$ 3,50
<b>MES JUNIO 2023</b>											
05/06/2023	002-001-059	Compra	10	\$ 1,75	\$ 17,50				12	\$ 1,75	\$ 21,00
18/06/2023	001-001-021	Prestación de servicio				2	\$ 1,75	\$ 3,50	10	\$ 1,75	\$ 17,50
29/06/2023	001-001-022	Prestación de servicio				2	\$ 1,75	\$ 3,50	8	\$ 1,75	\$ 14,00
<b>MES AGOSTO 2023</b>											
05/08/2023	002-001-084	Compra	10	\$ 1,75	\$ 17,50				18	\$ 1,75	\$ 31,50
12/08/2023	001-001-023	Prestación de servicio				2	\$ 1,75	\$ 3,50	16	\$ 1,75	\$ 28,00
<b>MES SEPTIEMBRE 2023</b>											
03/09/2023	001-001-024	Prestación de servicio				2	\$ 1,75	\$ 3,50	<b>14</b>	<b>\$ 1,75</b>	<b>\$ 24,50</b>

**Fuente:** Empresa LATINET

**Autor:** Elaboración propia

Tabla 5

Cruce de inventario (fibra óptica)

EMPRESA LATINET											
TARJETA KÁRDEX											
PRODUCTO: Fibra Óptica						UNIDAD DE MEDIDA: Metros			MÉTODO: Promedio Ponderado		
Fecha / Meses	# Documento	Detalle	Entradas			Salidas			Existencias		
			Cantidad	V. Unit	V. Total	Cantidad	V. Unit	V. Total	Cantidad	V. Unit	V. Total
<b>MES ENERO 2023</b>											
03/01/2023	002-001-005	Compra	2000	\$ 0,08	\$ 150,00				2000	\$ 0,08	\$ 150,00
16/01/2023	001-001-010	Prestación de servicio				100	\$ 0,08	\$ 7,50	1900	\$ 0,08	\$ 142,50
22/01/2023	001-001-011	Prestación de servicio				80	\$ 0,08	\$ 6,00	1820	\$ 0,08	\$ 136,50
28/01/2023	001-001-012	Prestación de servicio				92	\$ 0,08	\$ 6,90	1728	\$ 0,08	\$ 129,60
<b>MES FEBRERO 2023</b>											
09/02/2023	001-001-013	Prestación de servicio				75	\$ 0,08	\$ 5,63	1653	\$ 0,08	\$ 123,98
12/02/2023	001-001-014	Prestación de servicio				77	\$ 0,08	\$ 5,78	1576	\$ 0,08	\$ 118,20
<b>MES MARZO 2023</b>											
02/03/2023	001-001-015	Prestación de servicio				82	\$ 0,08	\$ 6,15	1494	\$ 0,08	\$ 112,05
10/03/2023	001-001-016	Prestación de servicio				112	\$ 0,08	\$ 8,40	1382	\$ 0,08	\$ 103,65
15/03/2023	001-001-017	Prestación de servicio				68	\$ 0,08	\$ 5,10	1314	\$ 0,08	\$ 98,55
26/03/2023	001-001-018	Prestación de servicio				78	\$ 0,08	\$ 5,85	1236	\$ 0,08	\$ 92,70
<b>MES ABRIL 2023</b>											
06/04/2023	001-001-019	Prestación de servicio				72	\$ 0,08	\$ 5,40	1164	\$ 0,08	\$ 87,30
<b>MES MAYO 2023</b>											
04/05/2023	001-001-020	Prestación de servicio				60	\$ 0,08	\$ 4,50	1104	\$ 0,08	\$ 82,80
<b>MES JUNIO 2023</b>											
18/06/2023	001-001-021	Prestación de servicio				75	\$ 0,08	\$ 5,63	1029	\$ 0,08	\$ 77,18
29/06/2023	001-001-022	Prestación de servicio				48	\$ 0,08	\$ 3,60	981	\$ 0,08	\$ 73,58
<b>MES AGOSTO 2023</b>											
12/08/2023	001-001-023	Prestación de servicio				57	\$ 0,08	\$ 4,28	924	\$ 0,08	\$ 69,30
<b>MES SEPTIEMBRE 2023</b>											
03/09/2023	001-001-024	Prestación de servicio				74	\$ 0,08	\$ 5,55	<b>850</b>	<b>\$ 0,08</b>	<b>\$ 63,75</b>

Fuente: Empresa LATINET

Autor: Elaboración propia

Tabla 6

Cruce de inventario (rosetas)

EMPRESA LATINET											
TARJETA KÁRDEX											
PRODUCTO: Rosetas			UNIDAD DE MEDIDA: Unidad			MÉTODO: Promedio Ponderado					
Fecha / Meses	# Documento	Detalle	Entradas			Salidas			Existencias		
			Cantidad	V. Unit	V. Total	Cantidad	V. Unit	V. Total	Cantidad	V. Unit	V. Total
<b>MES ENERO 2023</b>											
04/01/2023	002-001-012	Compra	14	\$ 1,05	\$ 14,70				14	\$ 1,05	\$ 14,70
16/01/2023	001-001-010	Prestación de servicio				1	\$ 1,05	\$ 1,05	13	\$ 1,05	\$ 13,65
22/01/2023	001-001-011	Prestación de servicio				1	\$ 1,05	\$ 1,05	12	\$ 1,05	\$ 12,60
28/01/2023	001-001-012	Prestación de servicio				1	\$ 1,05	\$ 1,05	11	\$ 1,05	\$ 11,55
<b>MES FEBRERO 2023</b>											
09/02/2023	001-001-013	Prestación de servicio				1	\$ 1,05	\$ 1,05	10	\$ 1,05	\$ 10,50
12/02/2023	001-001-014	Prestación de servicio				1	\$ 1,05	\$ 1,05	9	\$ 1,05	\$ 9,45
<b>MES MARZO 2023</b>											
02/03/2023	001-001-015	Prestación de servicio				1	\$ 1,05	\$ 1,05	8	\$ 1,05	\$ 8,40
10/03/2023	001-001-016	Prestación de servicio				1	\$ 1,05	\$ 1,05	7	\$ 1,05	\$ 7,35
15/03/2023	001-001-017	Prestación de servicio				1	\$ 1,05	\$ 1,05	6	\$ 1,05	\$ 6,30
26/03/2023	001-001-018	Prestación de servicio				1	\$ 1,05	\$ 1,05	5	\$ 1,05	\$ 5,25
<b>MES ABRIL 2023</b>											
06/04/2023	001-001-019	Prestación de servicio				1	\$ 1,05	\$ 1,05	4	\$ 1,05	\$ 4,20
<b>MES MAYO 2023</b>											
04/05/2023	001-001-020	Prestación de servicio				1	\$ 1,05	\$ 1,05	3	\$ 1,05	\$ 3,15
<b>MES JUNIO 2023</b>											
05/06/2023	002-001-059	Compra	8	\$ 1,05	\$ 8,40				11	\$ 1,05	\$ 11,55
18/06/2023	001-001-021	Prestación de servicio				1	\$ 1,05	\$ 1,05	10	\$ 1,05	\$ 10,50
29/06/2023	001-001-022	Prestación de servicio				1	\$ 1,05	\$ 1,05	9	\$ 1,05	\$ 9,45
<b>MES AGOSTO 2023</b>											
05/08/2023	002-001-084	Compra	8	\$ 1,05	\$ 8,40				17	\$ 1,05	\$ 17,85
12/08/2023	001-001-023	Prestación de servicio				1	\$ 1,05	\$ 1,05	16	\$ 1,05	\$ 16,80
<b>MES SEPTIEMBRE 2023</b>											
03/09/2023	001-001-024	Prestación de servicio				1	\$ 1,05	\$ 1,05	15	\$ 1,05	\$ 15,75

Fuente: Empresa LATINET

Autor: Elaboración propia

Tabla 7

Cruce de inventario (ONU)

EMPRESA LATINET											
TARJETA KÁRDEX											
PRODUCTO: ONU			UNIDAD DE MEDIDA: Unidad			MÉTODO: Promedio Ponderado					
Fecha / Meses	# Documento	Detalle	Entradas			Salidas			Existencias		
			Cantidad	V. Unit	V. Total	Cantidad	V. Unit	V. Total	Cantidad	V. Unit	V. Total
<b>MES ENERO 2023</b>											
05/01/2023	002-001-010	Compra	12	\$ 30,00	\$ 360,00				12	\$ 30,00	\$ 360,00
16/01/2023	001-001-010	Prestación de servicio				1	\$ 30,00	\$ 30,00	11	\$ 30,00	\$ 330,00
22/01/2023	001-001-011	Prestación de servicio				1	\$ 30,00	\$ 30,00	10	\$ 30,00	\$ 300,00
28/01/2023	001-001-012	Prestación de servicio				1	\$ 30,00	\$ 30,00	9	\$ 30,00	\$ 270,00
<b>MES FEBRERO 2023</b>											
09/02/2023	001-001-013	Prestación de servicio				1	\$ 30,00	\$ 30,00	8	\$ 30,00	\$ 240,00
12/02/2023	001-001-014	Prestación de servicio				1	\$ 30,00	\$ 30,00	7	\$ 30,00	\$ 210,00
<b>MES MARZO 2023</b>											
02/03/2023	001-001-015	Prestación de servicio				1	\$ 30,00	\$ 30,00	6	\$ 30,00	\$ 180,00
10/03/2023	001-001-016	Prestación de servicio				1	\$ 30,00	\$ 30,00	5	\$ 30,00	\$ 150,00
15/03/2023	001-001-017	Prestación de servicio				1	\$ 30,00	\$ 30,00	4	\$ 30,00	\$ 120,00
26/03/2023	001-001-018	Prestación de servicio				1	\$ 30,00	\$ 30,00	3	\$ 30,00	\$ 90,00
<b>MES ABRIL 2023</b>											
06/04/2023	001-001-019	Prestación de servicio				1	\$ 30,00	\$ 30,00	2	\$ 30,00	\$ 60,00
<b>MES MAYO 2023</b>											
03/05/2023	002-001-045	Compra	10	\$ 30,00	\$ 300,00				12	\$ 30,00	\$ 360,00
04/05/2023	001-001-020	Prestación de servicio				1	\$ 30,00	\$ 30,00	11	\$ 30,00	\$ 330,00
<b>MES JUNIO 2023</b>											
18/06/2023	001-001-021	Prestación de servicio				1	\$ 30,00	\$ 30,00	10	\$ 30,00	\$ 300,00
29/06/2023	001-001-022	Prestación de servicio				1	\$ 30,00	\$ 30,00	9	\$ 30,00	\$ 270,00
<b>MES AGOSTO 2023</b>											
12/08/2023	001-001-023	Prestación de servicio				1	\$ 30,00	\$ 30,00	8	\$ 30,00	\$ 240,00
<b>MES SEPTIEMBRE 2023</b>											
02/09/2023	002-001-095	Compra	5	\$ 30,00	\$ 150,00				13	\$ 30,00	\$ 390,00
03/09/2023	001-001-024	Prestación de servicio				1	\$ 30,00	\$ 30,00	<b>12</b>	<b>\$ 30,00</b>	<b>\$ 360,00</b>

Fuente: Empresa LATINET

Autor: Elaboración propia

## Anexo 9: Cuadro comparativo de inventario

**Tabla 8**

*Comparación de inventario por toma física y de la empresa*

CUADRO COMPARATIVO - SEPTIEMBRE									
Equipo	Inventario por Toma Física			Inventario de la Empresa			Diferencias		
	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Fibra óptica	850	\$ 0,08	\$ 63,75	850	\$ 0,08	\$ 63,75	0	\$ 0,08	\$ -
Patch Cord	10	\$ 1,75	\$ 17,50	14	\$ 1,75	\$ 24,50	-4	\$ 1,75	\$ -7,00
Rosetas	11	\$ 1,05	\$ 11,55	15	\$ 1,05	\$ 15,75	-4	\$ 1,05	\$ -4,20
ONU	12	\$ 30,00	\$ 360,00	12	\$ 30,00	\$ 360,00	0	\$ 30,00	\$ -
<b>TOTAL</b>	<b>883</b>	<b>\$ 32,88</b>	<b>\$ 452,80</b>	<b>891</b>	<b>\$ 32,88</b>	<b>\$ 464,00</b>			<b>\$ -11,20</b>

**Fuente:** Empresa LATINET

**Autor:** Elaboración propia

## Anexo 10: Indicadores de gestión del inventario

### Tabla 9

#### Indicadores de gestión del inventario

EMPRESA LATINET					
INDICADORES DE GESTIÓN DE INVENTARIOS					
Nº	INDICADOR	FÓRMULA	DATOS	RESULTADO	ANÁLISIS
1.	Inventario Promedio	$\frac{\text{Inventario inicial} + \text{Inventario final}}{2}$	$\frac{\$545,70 + \$452,80}{2}$	\$499,25	El inventario promedio en términos monetarios es de \$499,25 de la empresa Latinet
	Rotación de Inventarios	$\frac{\text{Costo de los bienes prestados}}{\text{Inventario promedio}}$	$\frac{\$604,50}{\$499,25}$	1,211	La empresa rota sus inventarios 1.211 veces en el año, transformados a días ( $12 / 1.211 = 9.909 * 30 = 297$ días ), es decir, convierte sus inventarios (préstamos para el servicio de internet) a efectivo o a cuentas por cobrar cada 297 días.
2.	Valor de Inventario	<i>If patch cord + If ONU + If rosetas + If fibra óptica</i>	$\$17,50 + \$360,00 + \$11,55 + \$63,75$	\$452,80	El capital invertido en el inventario es de \$452,80 de todos los productos almacenados en bodega para la prestación del servicio
3.	Pérdidas (Patch Cord)	$\text{Inventario Total} - \text{Ventas Totales} - \text{Inventario Actual}$	$\$77 - \$52,50 - \$17,50$	\$7	Del total del equipo "patch cord" se determina una diferencia monetaria de \$7, es decir, en términos de productos ( $\$7 / \$1,75 = 4$ ) la toma física indica que existen 4 equipos menos con lo presentado por la empresa.
	Pérdidas (Rosetas)	$\text{Inventario Total} - \text{Ventas Totales} - \text{Inventario Actual}$	$\$31,50 - \$15,75 - \$11,55$	\$4,20	Del total del equipo "rosetas" se determina una diferencia monetaria de \$4,20, es decir, en términos de productos ( $\$4,20 / \$1,05 = 4$ ) la toma física indica que existen 4 equipos menos con lo presentado por la empresa.
4.	Contracción de Inventario (Patch Cord)	$\frac{\text{Stock que debería haber} - \text{Stock encontrado}}{\text{Stock que debería haber}}$	$\frac{14 - 10}{14}$	28,57%	Del total del equipo "patch cord" se determina una diferencia del 28.57% en cuanto al stock, es decir, la toma física realizada no coincide con lo equivalente a 4 unidades del equipo con lo presentado por la empresa.
	Contracción de Inventario (Rosetas)	$\frac{\text{Stock que debería haber} - \text{Stock encontrado}}{\text{Stock que debería haber}}$	$\frac{15 - 11}{15}$	26,67%	Del total del equipo "rosetas" se determina una diferencia del 26.67% en cuanto al stock, es decir, la toma física realizada no coincide con lo equivalente a 4 unidades del equipo con lo presentado por la empresa.
5	Tasa de venta directa	$\left( \frac{\text{Valor monetario de inventario prestado}}{\text{Valor monetario de inventario adquirido}} \right) * 100$	$\frac{\$604,50}{\$1068,50}$	57%	Las compras del inventario fueron superiores en un 57% en relación al valor calculado por la salida por la prestación, es decir, se compró más que lo que se prestó.

**Autor:** Elaboración propia

## Anexo 11: Matriz de estrategias a aplicar en la empresa LATINET

**Tabla 10**

*Matriz de estrategias a aplicar en la empresa LATINET*

MATRIZ DE ESTRATEGIAS DE MEJORA					
Nº	PROBLEMA	CAUSA	ESTRATEGIA	SOLUCIÓN AL PROBLEMA	Nº ANEXO
1	Solicitud del pedido	No se establece ninguna política para la compra del inventario	Actualización de tarjetas kárdex	Establecer los montos de compra de acuerdo a los saldos de las tarjetas kárdex	12
			Revisión del kárdex	Realizar una revisión mensual del kárdex entre los primeros días del mes para efectuar la nueva compra de inventario.	12
			Mínimos y máximos	Establecer la política de mínimos y máximos en consideración al número de la prestación de servicios para así conocer en qué rango mínimo debe efectuarse una nueva compra.	13
			Requisición de compra	La encargada de inventario deberá elaborar el documento de la requisición de compra para nueva adquisición, y sea enviada a la gerencia para su respectiva autorización y posterior compra.	14
2	Proveedores	No se establece política de elección de proveedores	Cotizaciones	Establecer contacto con al menos tres diferentes proveedores del inventario y realizar cotizaciones con los mismos, para así comparar precios y escoger el más idóneo para las nuevas compras, con satisfacción en calidad, durabilidad y precios.	15
			Tiempo de entrega	Establecer acuerdos con el proveedor para las entregas de los pedidos del inventario, mismos que no superen tiempos mayores a 5 días.	15
			Documento de recepción	Elaborar un documento de recepción por cada pedido, que detalle el número de requisición de compra y la factura para posterior almacenarse.	16
3	Recepción del pedido	No hay control documentado del nuevo inventario	Orden de pedido	Elaborar una orden de pedido para la compra de nuevo inventario, la misma que sea autorizada por el gerente de la empresa, enviada al proveedor y se realice la comparación de esta orden con la factura de compra.	17
4	Registro del inventario	No existe registro de entradas, salidas ni existencias del inventario	Codificación	Señalar cada equipo con un código representativo único, el mismo se registre en una ficha del inventario y sea reconocido por los encargados.	18
			Aplicar la NIC 2	La entidad deberá aplicar lo dispuesto por la normativa acogiéndose al uso de tarjetas kárdex con el sistema de valoración promedio ponderado, que registren el ingreso nuevo de inventario y las salidas de los equipos por la prestación del servicio	12
			Actualización	Una vez adaptado el sistema de control con tarjetas kárdex, llevar una constante actualización de las recepciones de cada pedido, y las salidas cada vez que ocurren, y así conocer las existencias por equipo.	12
6	Supervisión	No se realiza supervisión al encargado por parte de gerencia	Supervisión periódica	Realizar supervisiones periódicas mínimo una vez al mes, al encargado del manejo del inventario mediante una toma física y comparación con lo registrado en los kárdex.	19

**Autor:** Elaboración propia



### Anexo 13: Mínimos y máximos

MÍNIMOS Y MÁXIMOS		
Nº	ESTRATEGIA	DESCRIPCIÓN
1	Análisis de la demanda	Examinar patrones históricos de demanda para determinar los niveles típicos de uso. Identificar periodos de alta demanda y baja demanda.
2	Establecer puntos de reorden (mínimos)	Definir el nivel mínimo de inventario que debe mantenerse antes de realizar un nuevo pedido. Considerar el tiempo de entrega de los proveedores al establecer el punto de reorden. Ajustar los niveles según la estacionalidad y cambios en la demanda.
3	Establecer puntos de pedido (óptimos)	Determinar el nivel óptimo de inventario que minimiza los costos totales de almacenamiento y pedidos. Considerar los costos asociados con la falta de inventario y los costos de mantenimiento del inventario.
4	Definir puntos de stock máximos	Establecer un nivel máximo de inventario para evitar excesos que puedan llevar a obsolescencia o deterioro. Ajustar los niveles en función del espacio de almacenamiento disponible y las limitaciones financieras.
5	Monitoreo continuo	Implementar un sistema de monitoreo continuo para evaluar los niveles de inventario. Utilizar sistemas de información y software de gestión de inventarios para facilitar el seguimiento.
6	Revisión periódica de políticas	Programar revisiones regulares de la política de inventario para ajustarla según cambios en la demanda, proveedores o condiciones del mercado.
7	Colaboración con proveedores	Trabajar en estrecha colaboración con los proveedores para mejorar la eficiencia en la cadena de suministro y reducir los tiempos de entrega.
8	Capacitación del personal	Asegurar que el personal encargado de la gestión de inventarios esté capacitado para entender y seguir la política establecida.
9	Plan de contingencia	Desarrollar un plan de contingencia para hacer frente a situaciones imprevistas, como picos de demanda inesperados o problemas con proveedores.
10	Evaluación de resultados	Evaluar regularmente los resultados de la política de inventario para identificar áreas de mejora y eficiencia.

**Autor:** Elaboración propia

### Anexo 14: Formato de requisición de compra

REQUISICIÓN DE COMPRA		
<i>(Nombre de la empresa)</i> _____		
<i>(Dirección)</i> _____		
<i>(Teléfono)</i>	<i>(N°)</i>	_____
<i>(Fecha de pedido)</i> _____		
<i>(Departamento solicitante)</i> _____		
<i>(Fecha de entrega)</i> _____		
DATOS DEL PROVEEDOR		
<i>(Nombre del proveedor)</i> _____		
<i>(Dirección)</i> _____		
DATOS DEL PEDIDO		
DETALLE	UNIDAD	CANTIDAD
<i>(Departamento solicitante)</i> _____		
<i>(Cargo de solicitante)</i> _____		
DETALLES ADICIONALES		
_____	_____	_____
<i>(Solicitado por)</i>	<i>(Autorizado por)</i>	
<i>(Cargo)</i>	<i>(Cargo)</i>	

**Autor:** Elaboración propia

**Anexo 15: Formato de cotización**

COMPARACIÓN DE COTIZACIONES								
<i>(Nombre de la empresa)</i> _____								
<i>(Dirección)</i> _____								
<i>(Teléfono)</i> _____			(N°)			_____		
<i>(Fecha)</i> _____								
DATOS DEL PRODUCTO								
<i>(Nombre del producto)</i> _____								
<i>(Codificación)</i> _____								
PROVEEDOR _____			PROVEEDOR _____			PROVEEDOR _____		
DETALLE	VALOR UNITARIO	TOTAL	DETALLE	VALOR UNITARIO	TOTAL	DETALLE	VALOR UNITARIO	TOTAL
<i>Suma</i>			<i>Suma</i>			<i>Suma</i>		
DETALLES ADICIONALES								
_____			_____					
<i>(Solicitado por)</i>			<i>(Elaborado por)</i>					
<i>(Cargo)</i>			<i>(Cargo)</i>					

**Autor:** Elaboración propia

**Anexo 16: Formato de recepción de compra**

RECEPCIÓN DE COMPRA				
<i>(Nombre de la empresa)</i> _____				
<i>(Dirección)</i> _____				
<i>(Teléfono)</i> _____		<i>(N° requisición compra)</i> _____		
<i>(Fecha de pedido)</i> _____				
<i>(Departamento solicitante)</i> _____				
<i>(Fecha de entrega)</i> _____				
DATOS DEL PROVEEDOR				
<i>(Nombre del proveedor)</i> _____				
<i>(Dirección)</i> _____				
DATOS DEL PEDIDO				
FACTURA	DETALLE	UNIDAD	CANTIDAD	OBSERVACIONES
<i>(Departamento solicitante)</i> _____				
<i>(Cargo de solicitante)</i> _____				
DETALLES ADICIONALES				
_____			_____	
<i>(Solicitado por)</i>			<i>(Autorizado por)</i>	
<i>(Cargo)</i>			<i>(Cargo)</i>	

**Autor:** Elaboración propia

## Anexo 17: Formato de orden de pedido

ORDEN DE PEDIDO		
<i>(Nombre de la empresa)</i> _____		
<i>(Dirección)</i> _____		
<i>(Teléfono)</i> _____	<i>(Fecha)</i> _____	
<i>(N° Orden de compra)</i> _____		
<i>(Departamento solicitante)</i> _____		
DATOS DEL PROVEEDOR		
<i>(Nombre del proveedor)</i> _____		
<i>(Dirección)</i> _____		
DATOS DEL PEDIDO		
CÓDIGO DEL PRODUCTO	DETALLE	CANTIDAD
<i>(Departamento solicitante)</i> _____		
<i>(Cargo de solicitante)</i> _____		
DETALLES ADICIONALES		
_____ <i>(Solicitado por)</i> <i>(Cargo)</i>		_____ <i>(Autorizado por)</i> <i>(Cargo)</i>

Autor: Elaboración propia



**Anexo 19: Formato de comparación mensual**

CUADRO DE COMPARACIÓN MENSUAL									
<i>(Nombre de la empresa)</i> _____			<i>(Fecha)</i> _____						
<i>(Dirección)</i> _____			<i>(Encargado del comparativo)</i> _____						
<i>(Teléfono)</i> _____									
INFORMACIÓN COMPARATIVA									
<i>(Fecha de corte de kárdex)</i> _____									
<i>(Fecha de corte de toma física)</i> _____									
Equipo	Inventario por Toma Física			Inventario del kárdex			Diferencias encontradas		
	Código	Cantidad	Unidad de medida	Código	Cantidad	Unidad de medida	Código	Cantidad	Unidad de medida
Fibra óptica									
Patch Cord									
Rosetas									
ONU									
<b>TOTALES</b>									
_____					_____				
<i>(Encargado por)</i>					<i>(Supervisado por)</i>				

**Autor:** Elaboración propia

**Anexo 20: Carta de Impacto de la empresa LATINET**

Santo Domingo, 04 de diciembre de 2023

PhD. Yullio Cano de la Cruz  
Director de Investigación y Postgrados  
Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Santo Domingo  
Presente. -

De mi consideración:

Reciba un cordial saludo y deseos de éxitos en sus delicadas funciones.

Por medio del presente, pongo en su conocimiento que el proyecto de disertación de grado titulado **GESTIÓN DE INVENTARIOS Y SU INCIDENCIA EN LA EFICIENCIA OPERATIVA DE LA EMPRESA LATINET PERIODO 2023**; elaborado por el SR. DELGADO MARTÍNEZ RAFAEL LEONARDO con número de cédula 1723320659 y por la SRTA. LUDEÑA VALVERDE KAREN GABRIELA con número de cédula 2300841414, ha favorecido a la empresa gracias a la determinación de situaciones negativas y deficientes para la misma, proporcionando soluciones a considerar para el manejo de los inventarios que permitan una correcta toma de decisiones en nuestra empresa, generando un impacto positivo a nivel interno y en la prestación oportuna del servicio a cada uno de nuestros clientes.

Por la atención dada a la presente, me suscribo de usted.

Atentamente,



Juan Ocampo Heras  
Telf: 0988130170  
**GERENTE**