



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

Facultad de Economía y Empresa
Administración de Empresas

TEMA:

**Plan de mejora en la gestión de inventarios de producto
terminado en el Centro de Distribución de GLOVECAR S.A.S.**

AUTORES:

Sotomayor Brito, Edmundo Rubén
Vélez Piñeiros, Valeria Nicole

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de
Licenciatura en Administración de Empresas**

TUTOR:

Ing. Ind. Pérez Villamar, José Guillermo, Mgs.

Guayaquil, Ecuador

14 febrero 2024



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

Facultad de Economía y Empresa
Administración de Empresas

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación fue realizado en su totalidad por Sotomayor Brito, Edmundo Rubén y Vélez Piñeiros, Valeria Nicole, como requerimiento para la obtención del título de Licenciado en Administración de Empresas.

TUTOR

f.

Ing. Ind. Pérez Villamar José Guillermo, Mgs.

DIRECTORA DE LA CARRERA

f. _____

Ec. Lucía Pico Versoza, Mgs.

Guayaquil, a los 14 días del mes de febrero del 2024



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

Facultad de Economía y Empresa
Administración de Empresas

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo; Sotomayor Brito, Edmundo Rubén

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación: **Plan de Mejora en la Gestión de Inventarios de Producto Terminado en el Centro de Distribución de GLOVECAR S.A.S**, previo a la obtención del título de Licenciado en Administración de Empresas, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, 14 febrero 2024

Sotomayor Brito Edmundo Rubén



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

Facultad de Economía y Empresa
Administración de Empresas

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo; Vélez Piñeiros, Valeria Nicole

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación: **Plan de Mejora en la Gestión de Inventarios de Producto Terminado en el Centro de Distribución de GLOVECAR S.A.S**, previo a la obtención del título de Licenciado en Administración de Empresas, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, 14 febrero 2024

Valeria Vélez

So Vélez Piñeiros Valeria Nicole



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

Facultad de Economía y Empresa
Administración de Empresas

AUTORIZACIÓN

Yo, Sotomayor Brito, Edmundo Rubén

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: **Plan de Mejora en la Gestión de Inventarios de Producto Terminado en el Centro de Distribución de GLOVECAR S.A.S**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 14 febrero 2024

Sotomayor Brito Edmundo Rubén



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

Facultad de Economía y Empresa
Administración de Empresas

AUTORIZACIÓN

Yo, Vélez Piñeiros, Valeria Nicole

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: **Plan de Mejora en la Gestión de Inventarios de Producto Terminado en el Centro de Distribución de GLOVECAR S.A.S**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 14 febrero 2024

Valeria Velez

Vélez Piñeiros Valeria Nicole



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

Facultad de Economía y Empresa

Administración de Empresas

REPORTE COMPILATIO

Edmundo.Sotomayor_Valeria.Vélez

3%
Textos
sospechosos



3% Similitudes
< 1% similitudes entre comillas
0% entre las fuentes
mencionadas
< 1% Idioma no reconocido

Nombre del documento: Edmundo.Sotomayor_Valeria.Vélez.pdf
ID del documento: 561e9c6dae4cb5c6387a3df3f837dfd0f8df3df6
Tamaño del documento original: 2,56 MB

Depositante: José Guillermo Pérez Villamar
Fecha de depósito: 24/1/2024
Tipo de carga: interface
fecha de fin de análisis: 24/1/2024

Número de palabras: 15.478
Número de caracteres: 113.553

TUTOR

f.

Ing. Ind. José Pérez Villamar, Mgs

ESTUDIANTES

Sotomayor Brito Edmundo Rubén

Vélez Piñeiros Valeria Nicole

AGRADECIMIENTO

A Dios por darme salud, fortaleza, sabiduría y permitirme llegar hasta aquí a pesar de todas las adversidades y situaciones que se me presentaron a lo largo de la carrera. A mis padres por el apoyo, la motivación, las enseñanzas constantes que brindaron hacia mí. A mi hermana, Doménica Vélez, que me ha motivado cada día de que yo podía todo lo que proponga. En general, a mi familia por estar siempre con consejos y apoyo para seguir adelante. A mis amigas que han estado en cada paso de esta carrera. A Edmundo Sotomayor mi mejor amigo, compañero de tesis, por estar siempre para juntos lograr cumplir este trabajo. Al tutor Ing. Ind. José Pérez Villamar, Mgs. por su paciencia y por compartir su conocimiento para poder culminar este proyecto.

Vélez Piñeiros Valeria Nicole

Agradecer a Dios por culminar esta linda etapa de mi vida. A mis padres por darme su apoyo incondicional desde el día uno y enseñarme que todo se logra con esfuerzo y dedicación. A mis maestros a lo largo de la carrera en especial a mi tutor Ing. Ind. José Pérez Villamar, Mgs. por guiarme en el camino del trabajo de la titulación. Mis amigos por hacer mejor esta carrera en especial a Valeria Vélez mi mejor amiga que ha sido con apoyo incondicional en la universidad y mi compañera de tesis.

Sotomayor Brito Edmundo Rubén

DEDICATORIA

A Ronald Vélez, mi ángel, mi papá, aunque no pueda compartir este logro conmigo físicamente me da el impulso y sé que está orgulloso de mi. Siempre está en cada paso y meta que cumplo. A Andres Villon, mi abuelito, aunque ya no está cada palabra de aliento, consejo y la confianza que tenía en mi me hizo creer más en mí. A mi mamá, Heidi Piñeiros, que ha estado cada día de este proyecto conmigo haciéndome barra, que cuando ya no podía ella me enseñaba como continuar con amor, paciencia y serenidad. Su apoyo incondicional me enseñó a ser fuerte en todas las adversidades.

Vélez Piñeiros Valeria Nicole

Dedico mi tesis, primero a Dios que me acompaña y bendice en el largo camino de la vida. A mi padre Raúl Sotomayor que es mi modelo de padre y hombre en el cual me convertiré. A mi madre Jeimmy Brito que desde que tengo uso de memoria me ha dado el amor más puro, sincero e incondicional. A mi hermano Jean Pierre Sotomayor que me motivan a ser mejor cada día y un ejemplo para él. A mi pequeña hermana Stefany Sotomayor por ser una luz en días en los cuales era nublado. Y a mi gran amigo y tío José Moreano quien celebrara desde el cielo este logro. Sin todos ustedes no hubiera sido posible este pequeño paso en mi gran vida.

Sotomayor Brito Edmundo Rubén



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

Facultad de Economía y Empresa
Administración de Empresas

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

Ec. Pico Versoza Lucía, Mgs.
DIRECTORA DE CARRERA

f. _____

Ec. Coello Cazar David, Mgs
COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

f. _____

Ec. Govea Andrade Flor Karina, Ph.D.
OPONENTE

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN.....	XXI
ABSTRACT.....	XXII
INTRODUCCIÓN.....	2
Problema Principal	2
Objetivo General.....	2
Objetivos Específicos.....	2
Planteamiento del Problema.....	2
Capítulo I: Revisión de la Literatura	6
Antecedentes históricos de la gestión de inventarios.....	6
Gestión de Inventarios.....	7
Inventarios	9
Rotación de Inventario.....	10
Planificación de la demanda.....	11
Indicadores de la gestión de inventarios	11
Rotación de Inventarios.....	11
Días de inventario.....	12
Tasa de Pérdidas.....	12
Inventario promedio.....	13
Tasa de retorno.....	13
Tipos de almacén	13

Principios para la ubicación de artículos en un almacén	16
Herramientas de soporte	16
<i>Diagrama de procesos</i>	16
<i>Diagrama Causa – Efecto</i>	18
<i>Kardex</i>	18
Sistemas de gestión de inventario.....	18
Capítulo II.....	20
Metodología de la investigación y descripción de la empresa	20
Enfoque de la investigación	20
Tipo de investigación	20
Métodos teóricos	20
Histórico - lógico	20
Análisis – síntesis.....	21
Inducción – deducción	21
Población y muestra.....	21
Población	21
Muestra	22
Método del nivel empírico del conocimiento.....	22
Observación científica.....	22
Técnicas de la investigación	23
Entrevista.....	23
Instrumentos de la investigación.....	23
Guía de Entrevista.....	23

Ficha de Observación.....	23
Descripción de la empresa	24
<i>Descripción general de la empresa</i>	24
<i>Perfil organizacional</i>	24
<i>División de productos</i>	25
<i>Distribución a los puntos de Ventas</i>	25
Análisis y Diagnóstico.....	26
<i>Layout del Centro de Distribución</i>	26
Análisis de la gestión de inventarios	28
<i>Control de inventario</i>	28
<i>Sobrantes y Faltantes de inventario</i>	31
<i>Pedidos incompletos por parte del proveedor</i>	33
<i>Diagrama de Ishikawa</i>	36
.....	40
Proceso de devolución	41
<i>Políticas de inventario</i>	42
<i>Proceso de Inventario</i>	42
Ajustes de sobrantes y faltantes.....	43
Sistema de procesos RP3.....	43
Organigrama en el Centro de Distribución GLOVECAR S.A.....	45
Indicadores de la gestión de inventarios	46
Rotación de Inventarios.....	46
Días de inventario.....	46

Tasa de Pérdidas.....	47
Inventario promedio.....	47
Tasa de retorno.....	47
Rotación de Inventarios.....	48
Análisis de los resultados de la Observación	49
Análisis de las entrevistas al personal involucrado del Centro de Distribución de GLOVECAR S.A.S.....	51
Análisis de la entrevista aplicada al jefe del Centro de Distribución de GLOVECAR S.A.S	51
Análisis de la entrevista aplicada al Coordinador del Centro de Distribución de GLOVECAR S.A.S.....	53
Análisis de la entrevista aplicada al Asistente del Centro de Distribución de GLOVECAR S.A.S	55
Herramientas de análisis.....	57
Modelo CAPA.....	59
Capítulo III: Propuesta de Mejora	61
Almacenamiento en el Centro de Distribución.....	61
<i>Análisis ABC.....</i>	<i>61</i>
<i>Propuesta redistribución de estantes</i>	<i>63</i>
<i>Propuesta ABC unidades sin importar las divisiones</i>	<i>63</i>
<i>Propuesta con base a divisiones</i>	<i>64</i>
Clasificación de Proveedores	66
Control eficiente del Inventario.....	66
<i>Propuesta cronograma de capacitación</i>	<i>68</i>

<i>Análisis de Pareto de los productos</i>	69
<i>Políticas de inventario</i>	69
<i>Matriz de Plan de Mejora</i>	70
Indicadores de la gestión de inventarios en el plan de mejora	74
Rotación de Inventarios.....	74
Días de inventario.....	74
Tasa de Pérdidas.....	74
Inventario promedio.....	75
Tasa de retorno.....	75
Conclusiones.....	76
Recomendaciones.....	76
REFERENCIAS	77

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	22
Población	22
Tabla 2.	22
Muestra	22
Tabla 3.	27
Identificación de los sectores	27
Tabla 4.	37
Calendario Mensual de Procesos de Compra	37
Tabla 5.	42
Revisión del inventario.....	42
Tabla 6.	48
Rotación de Inventarios del Centro de Distribución de GLOVECAR S.A.S ..	48
Tabla 7.	57
Análisis de FODA	57
Tabla 8.	61
Costo Volumen ABC	61
Tabla 9.	62
Unidades ABC.....	62
Tabla 10.	62
Costo ABC	62
Tabla 11.	67

Cronograma de Inventario	67
Tabla 12.	68
Plan de Capacitación	68
Tabla 13.	71
Matriz del Plan de Mejora	71
Tabla 14.	72
Costos de la acción 1.....	72
Tabla 15.	72
Costos de la acción 2.....	72
Tabla 16.	73
Costos de la acción 3.....	73
Tabla 17.	73
Costos de la acción 4.....	73
Tabla 18.	73
Costos de la acción 5.....	73

ÍNDICE DE FIGURAS

Fig. 1	4
Árbol de problemas (Causas y consecuencias).....	4
Fig. 2	5
Árbol de Objetivos	5
Fig. 3	16
Tipos de mecanización del almacenaje.....	16
Fig.4	17
Símbolos que representan cada categoría	17
Fig.5	24
Participación en el mercado	24
Fig. 6	26
Planta Baja Centro de Distribución.....	26
Fig.7	27
Planta Alta Centro de Distribución	27
Fig. 8.	29
Manual de Funciones.....	29
Fig. 9.	30
Información acerca de la capacitación del personal.....	30
Fig. 10.....	32
Proceso de codificación.....	32
Fig. 11.	33

Recepción de la mercadería	33
Fig. 12.	33
Back Order	33
Fig.13.	35
Proceso de entrega	35
Fig 14.	36
Análisis Diagrama de Ishikawa	36
Fig. 15.	37
Diagrama de Pareto de Proveedores	37
Fig 16.	38
Agenda Proveedor.....	38
Fig 17.	39
Diagrama de flujo de compra	39
Fig. 18.	40
Políticas de Bodega	40
Fig. 19.	44
Sistema de Procesos Software RP3	44
Fig. 20.	44
Sistema de Procesos Software RP3	44
Fig. 21.	45
Organigrama.....	45
Fig. 22.	49
Tendencia de Rotación de Inventario	49

Fig. 23.	63
Propuesta de almacenamiento planta baja	63
Fig. 24.	64
Propuesta de almacenamiento planta alta	64
Fig. 25.	65
Propuesta de almacenamiento planta baja	65
Fig. 26.	65
Propuesta de almacenamiento planta alta	65
Fig. 27	69
Descripción del Diagrama de Pareto.....	69

RESUMEN

El presente trabajo de investigación titulado “Plan de Mejora en la Gestión de Inventarios de Producto Terminado en el Centro de Distribución de GLOVECER S.A.” tiene como objetivo Analizar la Gestión de Inventarios de producto terminado mediante un análisis situacional para proponer un plan de mejora que fortalezca el tratamiento de la mercadería en el Centro de Distribución de GLOVECER S.A. Se aplicó una metodología de investigación cuali-cuantitativa, de tipo mixto, descriptiva, explicativa, con el método histórico-lógico; analítico-sintético e inductivo-deductivo, y el método empírico fue la observación científica para conocer la realidad. Se aplicó las entrevistas a los jefes departamentales y a la alta gerencia, y la ficha de observación al lugar de análisis. Además, se aplicó el análisis de gestión de inventarios como es el registro de compras, recepción, productos que están por caducar, devolución y otros aspectos que son esenciales para tener un control eficiente, adicional a ello se realizó el diagrama de Ishikawa para identificar las causas del problema y las posibles soluciones. Los resultados de los instrumentos de investigación evidencian la necesidad de que exista un control interno donde se deben de considerar como es la distribución efectiva de los estantes, el análisis del sistema ABC, seguido al análisis Pareto para identificar las debilidades y aplicar las acciones de control para fortalecerlas.

Palabras Claves: *Gestión de Inventario, Mercadería, Producto Terminado, Plan de Mejora.*

ABSTRACT

The present research work entitled “Improvement Plan in the Management of Finished Product Inventories in the Distribution Center of GLOVECAR S.A.” Its objective is to Analyze the Inventory Management of finished products through a situational analysis to propose an improvement plan that strengthens the treatment of merchandise in the Distribution Center of GLOVECAR S.A. A qualitative-quantitative, mixed-type, descriptive, explanatory research methodology was applied, with the historical-logical method; analytical-synthetic and inductive-deductive, and the empirical method was scientific observation to know reality. Interviews were applied to departmental heads and senior management, and the observation sheet was applied to the place of analysis. In addition, the inventory management analysis was applied such as the registration of purchases, receipt, products that are about to expire, returns and other aspects that are essential to have efficient control. In addition to this, the Ishikawa diagram was made to identify the causes of the problem and possible solutions. The results of the research instruments show the need for there to be an internal control where the effective distribution of the shelves, the analysis of the ABC system, followed by the Pareto analysis to identify weaknesses and apply control actions must be considered. to strengthen them.

Keywords: *Inventory Management, Merchandise, Finished Product, Improvement Plan.*

INTRODUCCIÓN

Problema Principal

Deficiencia en la Gestión de Inventarios de producto terminado en el centro de distribución de GLOVECAR S.A.S.

Objetivo General

Analizar la Gestión de Inventarios de producto terminado mediante un análisis situacional para proponer un plan de mejora que fortalezca el tratamiento de la mercadería en el Centro de Distribución de GLOVECAR S.A.

Objetivos Específicos

- Revisar la literatura actual referente a la gestión de inventarios, métodos y técnicas de control de inventarios.
- Analizar la situación actual de la Gestión de Inventarios del Centro de Distribución de GLOVECAR S.A
- Proponer un modelo de Gestión de Inventarios para mejorar el desempeño logístico del Centro de Distribución de GLOVECAR S.A.

Planteamiento del Problema

El Centro de Distribución de GLOVECAR S.A es una empresa dedicada a la distribución de productos de belleza para damas y además artículos de limpieza para jóvenes y hombres.

La gestión de inventarios es una herramienta eficaz que las empresas deben mantener con eficiencia en todos los procesos que implica dicha gestión, puesto que permite manejar un mejor control de la mercadería, indistintamente a la naturaleza o tamaño de la empresa. Y más aún cuando son empresas dedicadas a la producción y comercialización, donde la gama de productos es amplia.

El Centro de Distribución de GLOVECAR S.A mantiene una amplia gama de productos, por ende, es necesario que el control de inventario sea exhaustivo y minucioso, a fin de que no existan pérdidas ni productos dañados y esto se viera reflejado en los estados financieros de la empresa, dado a que el inventario es uno de los activos más importantes que incide en la rentabilidad de la entidad.

En los últimos meses, en la compañía Glovecar S.A.S se ha observado un deficiente control en la gestión de inventarios, ocasionando faltantes y sobrantes de inventarios, pedidos incompletos por parte del proveedor debido a la escasez de la materia prima o demoras en la entrega. Se identifica como problema principal una deficiencia en la gestión de inventario de productos terminados en el centro de distribución de la compañía Glovecar S.A.S reflejándose en los indicadores de inventarios como la rotación de inventarios, inventario promedio, días de inventario, tasas de pérdidas y tasa de retorno. Es por esto que en el presente trabajo de Integración curricular se ha propuesto como objetivo principal proponer una metodología para mejorar la gestión de inventarios de productos terminados en la compañía Glovecar S.A.S.

Dentro de las causas que originan la deficiencia están:

- Diferencias entre el inventario físico y el inventario que se refleja en el sistema.
- Ineficiente manejo del control de inventario.
- Ineficiencia operativa en el despacho y distribución de los productos.
- Control deficiente de salidas de inventario.
- Sobrantes y faltantes de inventario.
- Pedidos incompletos de parte de proveedores.

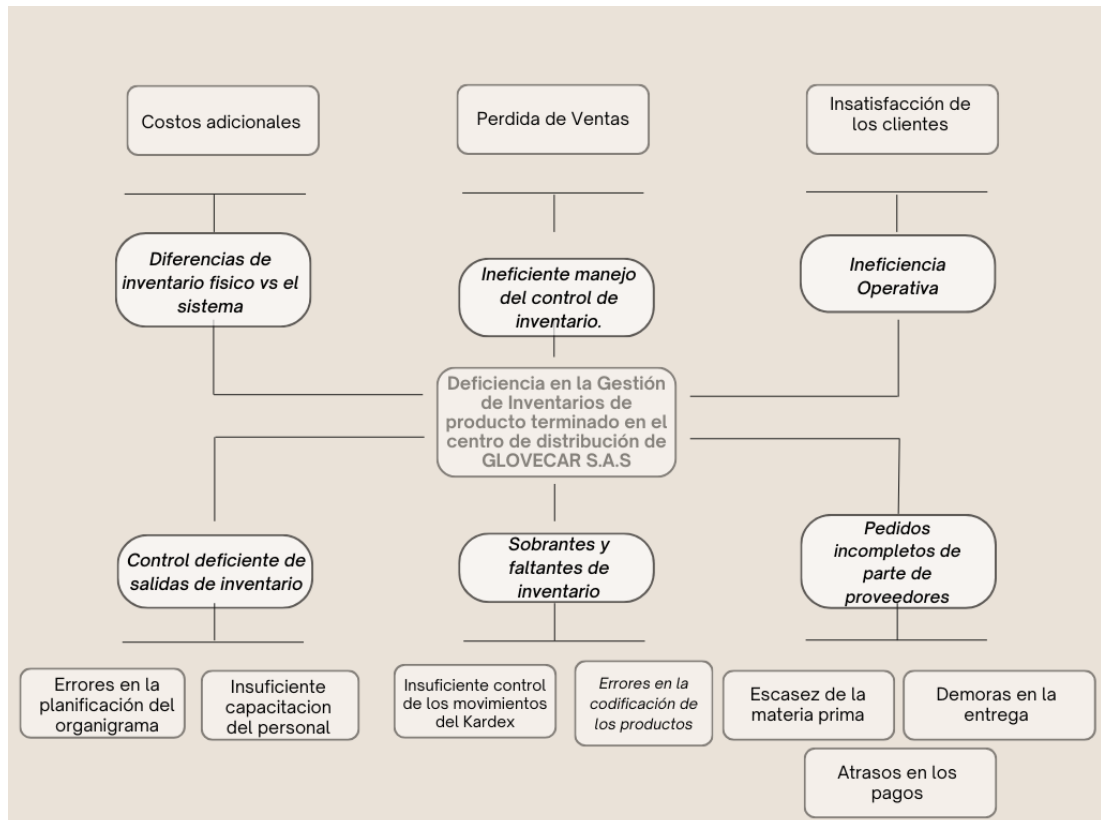
Estas causas provocan consecuencias que afectan tanto la parte operativa como financiera; entre ellas se identifican:

- Costos adicionales.

- Pérdidas de ventas.
- Insatisfacción de los clientes.
- Errores en la planificación del organigrama.
- Insuficiente capacitación del personal.
- Insuficiente control de los movimientos del Kardex.
- Errores en la codificación de los productos.
- Escasez de la materia prima.
- Demoras en la entrega.
- Atrasos en los pagos.

Fig. 1

Árbol de problemas (Causas y consecuencias)

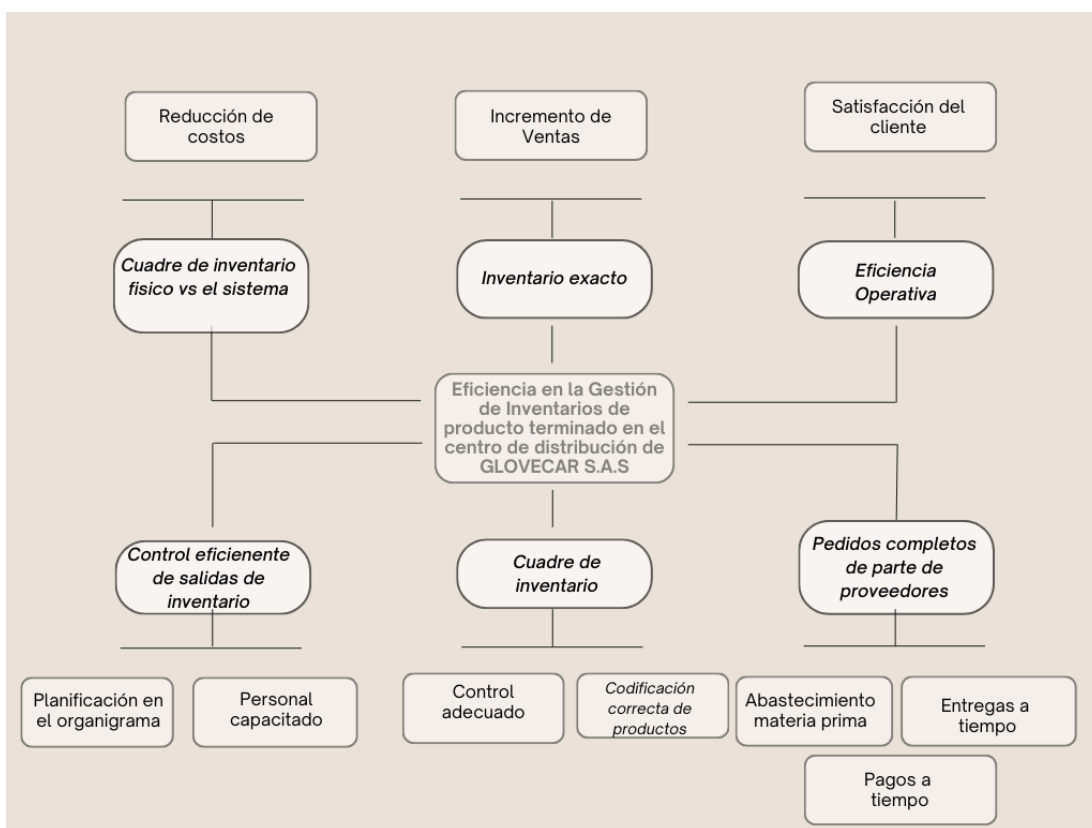


Elaboración propia.

En consecuencia, a la identificación de las causas y consecuencias del problema en análisis, se estableció el árbol de objetivos, que se demuestra a continuación

Fig. 2

Árbol de Objetivos



Elaboración propia

Capítulo I: Revisión de la Literatura

Antecedentes históricos de la gestión de inventarios

Los inventarios han sido un aspecto fundamental de la gestión empresarial desde hace siglos. La necesidad de mantener un registro preciso de los recursos y materiales ha llevado a la evolución de la gestión de inventarios a lo largo de los años. Desde la antigüedad, los comerciantes han mantenido registros de sus inventarios mediante la utilización de libros contables y otros métodos manuales. (Solano, Tierra, Orozco, & Vicuña, 2020)

Hoy en día, la gestión de inventarios es un aspecto crucial de la gestión empresarial y continúa evolucionando para adaptarse a las necesidades cambiantes del mercado y a la creciente complejidad de la cadena de suministro. En general, Salazar (2019) refiere que los antecedentes de los inventarios ilustran cómo la gestión de inventarios ha evolucionado a lo largo de los años para mejorar la eficiencia y la rentabilidad de las empresas. (Puente, 2020).

En el ámbito empresarial, el progreso de las organizaciones, impulsado por avances tecnológicos y la globalización de los mercados, ha llevado a un aumento en el volumen de operaciones, la dispersión de activos y la multiplicidad de niveles jerárquicos. Esto ha resultado en la delegación de funciones y ha llevado a que la gestión empresarial se enfoque en establecer planes de organización, así como en implementar métodos y procedimientos que garanticen la protección de los activos, la integridad de los registros contables y el cumplimiento de las directrices de la dirección.

El origen de la gestión de inventarios como lo define González (2019) situarse en tiempo y espacio con el nacimiento de la partida doble, que se implementó en los negocios a finales del siglo XIX, sostenida por la preocupación de implementar sistemas de control propicio para el efectivo ejercicio contable sin errores.

La definición inicial oficial de Control Interno fue establecida en 1949 por el Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (AICPA) y

posteriormente en 1957 por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, a través del "Auditoría del Control Interno", Boletín de Procedimientos de Auditoría. En 1971, el concepto de Control Interno fue aplicado por la Organización de las Naciones Unidas, ONU (1971), bajo el auspicio del Sistema Interamericana de Auditoría Gubernamental, sumado a las entidades de Auditoría y fiscalización.

reintroducido durante el Seminario Internacional de Auditoría Gubernamental en Austria, auspiciado por la Organización de las Naciones Unidas (ONU) y la Organización Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores (INTOSAI).

A partir de entonces y en orden cronológico han surgido modelos y técnicas basados en las premisas contenidas en el Marco General del Control Interno. En 1991 surgen Las Normas Internacionales de Auditoría (NIA'S). En 1992, aparece el Informe COSO, el que se amplía en la versión del 2004 llamado COSO II. En 2003 se aprueba el proyecto de un modelo de referencia de control interno llamado Marco Integrador de Control Interno para América Latina (MICIL) de la cual Nicaragua es miembro activo. (Nina, 2019)

Los antecedentes históricos de los inventarios se remontan a civilizaciones antiguas que utilizaron diferentes métodos y sistemas para controlar sus existencias de bienes y productos. Las primeras prácticas de control de inventarios pueden abordarse hasta el antiguo Egipto y Mesopotamia, donde se encontraron registros de tabletas de arcilla que detallaban las existencias de productos y bienes almacenados (Smith, 2005; Johnson, 2020).

Gestión de Inventarios

En este capítulo, se abordarán algunas definiciones teóricas relacionadas con el caso de estudio, lo que facilitará la elaboración más detallada del trabajo en cuestión.

Según Guevara (2020) el manejo estratégico de la gestión de inventarios se revela como un aspecto crucial para cualquier organización. Las

responsabilidades asociadas a la administración de inventarios incluyen la definición de métodos de registro, puntos de rotación, criterios de clasificación, y modelos de inventario que se derivan de los métodos de control.

Es esencial que las empresas implementen algún tipo de control sobre sus inventarios para garantizar la continuidad de sus procesos productivos. Sin embargo, mantener un control exhaustivo de cada artículo podría generar costos excesivos, por lo que resulta imperativo establecer controles que eviten este desembolso innecesario.

La Gestión de Stock se refiere a la capacidad y organización para tener un control preciso, tanto físico como informático, de la cantidad de cada producto en un momento específico. Un método efectivo de gestión de stock sería aquel que permita a la organización alcanzar el nivel óptimo de inventario, regulando el flujo de manera adecuada entre las entradas y salidas, equilibrando los niveles de pedidos en función de la demanda y evitando posibles rupturas en el proceso (Calle, 2020).

En consecuencia, una gestión efectiva de inventarios se define por asegurar la entrega puntual del producto, manteniendo al mismo tiempo un nivel de costos óptimo para la empresa.

No hay una solución única para administrar de manera adecuada el stock, ya que esto está condicionado por diversos factores, principalmente el tipo de actividad de la empresa y las características específicas de los productos, como su ciclo de vida, su perfil físico, durabilidad, entre otros.

Según Chávez (2020) las prácticas de gestión de inventario ayudan a la empresa de varias maneras. La gestión de inventario mantiene el equilibrio requerido para los inventarios requeridos por la empresa para no tener exceso o falta de existencias. Para mantener el flujo de caja continuo necesario en la empresa, esta debe evitar a toda costa el almacenamiento y el exceso de existencias. Además, el exceso de existencias provoca que la empresa tenga un problema de flujo de caja porque podría haber invertido en lo que no era necesario.

Por otro lado, el almacenamiento insuficiente provoca una baja productividad, lo que resulta en una subutilización de los recursos utilizados en la producción. El flujo de caja de la empresa se ve afectado en ambos sentidos. Al practicar la gestión de inventarios, la empresa está en condiciones de prevenir daños y la caducidad de los bienes, maximizando las ganancias de la empresa. Además, un sistema de gestión de inventarios asegura la eficiencia de los empleados y de todo el personal en general.

Las prácticas de gestión de inventario ayudan a la empresa de varias maneras. La gestión de inventario mantiene el equilibrio requerido para los inventarios requeridos por la empresa para no tener exceso o falta de existencias. Para mantener el flujo de caja continuo necesario en la empresa, esta debe evitar a toda costa el almacenamiento y el exceso de existencias.

Además, el exceso de existencias provoca que la empresa tenga un problema de flujo de caja porque podría haber invertido en lo que no era necesario. Por otro lado, el almacenamiento insuficiente provoca una baja productividad, lo que resulta en una subutilización de los recursos utilizados en la producción.

El flujo de caja de la empresa se ve afectado en ambos sentidos. Al practicar la gestión de inventarios, la empresa está en condiciones de prevenir daños y la caducidad de los bienes, maximizando las ganancias de la empresa. Además, un sistema de gestión de inventarios asegura la eficiencia de los empleados y de todo el personal en general (López, 2020).

Inventarios

Se considera inventario al inventario de bienes o materiales, que forma parte del activo del que podemos obtener la mayor rentabilidad de la empresa. El inventario es un grupo de bienes o artículos que una empresa debe comercializar, permitir que se compren y vendan, o producir antes de venderlos durante un período financiero determinado; inventario es parte de cualquier grupo de activos corrientes de una organización.

Además, es uno de los mayores activos existentes de la compañía y se refleja en el balance y cuenta de resultados (Castro , 2022). Se puede decir que por inventario se entiende la cantidad de materias primas o productos terminados

que se utilizan para la producción o comercialización de acuerdo al movimiento en la cadena de suministro.

Es importante que las empresas comprendan las formas en que se gestionan las existencias y los inventarios en cualquier campo. Uno de los principales objetivos es comprender los diferentes tipos de luminarias que existen. El objetivo del gobierno tiene dos aspectos opuestos: por un lado, es necesario minimizar las inversiones en acciones, porque los recursos que no se utilicen para este fin se pueden invertir en otros proyectos aceptables, que de otro modo serían inútiles y se financiarían. Por otro lado, debe asegurarse de que la empresa tenga suficiente inventario para satisfacer la demanda y garantizar que las operaciones de producción y ventas funcionen sin problemas (Guamán & Loya, 2022).

Por lo general, las empresas necesitan tener estimaciones semanales de qué vender para que no nos quedemos cortos. Garantizar que los clientes reciban sus productos cuando los necesitan o los desean es un tema técnico clave en la gestión de inventario. El sistema debe incluir un sistema completo de reabastecimiento donde el inventario crítico para una tienda o restaurante pueda enviarse rápidamente desde un centro de distribución o directamente desde un proveedor (Aizaga & Iza, 2020).

Rotación de Inventario

Según Cruz (2019) se entiende por rotación de inventario a las veces que un producto es vendido, en tanto que ingresa al almacén y el tiempo que toma en venderse, en un período determinado y específico, donde se propicia obtener a menor tiempo la inversión por el artículo referido.

Si existe una rotación excesiva, aquello no es bueno para la empresa, dado a que esto puede provocar elevar los costos; ligados a la adquisición de la mercadería. Se considera que en empresas donde los productos son de gama altas, se presentan estos casos, por lo que la alta gerencia toma decisiones de manera oportuna para mejorar el nivel de rotación.

Para que exista un inventario efectivo, la administración de inventario, que es responsable la parte técnica-contable, debe tomar las acciones preventivas y cuando eso ocurro aplicar los correctivos oportunos para fortalecer esa debilidad encontrada en el inventario de mercadería, desde el enfoque de rotación.

Planificación de la demanda

El factor más crucial al elegir un sistema de pronósticos es el historial de la demanda de un producto. En esta etapa, es esencial verificar la fiabilidad de los datos recopilados para evitar que registros inapropiados distorsionen el verdadero patrón de demanda. Además, se debe establecer una estrategia para manejar los puntos atípicos de la demanda, también conocidos como outliers, de modo que no afecten el pronóstico. Las dos estrategias más comunes para abordar esto son la eliminación de los outliers o su sustitución por el promedio de los datos.

Indicadores de la gestión de inventarios

Según Imbaquingo y García (2019) las relaciones de datos numéricos y cuantitativos aplicados a la gestión logística son esenciales para evaluar el desempeño y los resultados en cada fase del proceso. Estos indicadores abarcan desde la recepción y almacenamiento hasta inventarios, despachos, distribución, entregas, facturación y los flujos de información entre los socios comerciales. Es crucial que toda empresa adquiera competencias en el manejo de estos indicadores logísticos para poder aprovechar la información resultante de manera oportuna (tomar decisiones)

Rotación de Inventarios

El principal indicador para considerar en la gestión de inventarios es la rotación de inventario. Este indicador revela la frecuencia con la que un artículo ha sido vendido y reemplazado en un período determinado, generalmente un año. Una rotación elevada suele indicar una buena demanda y venta de productos. Por otro lado, una baja rotación podría sugerir un exceso de existencias o un rendimiento inferior en la venta de ciertos productos.

La fórmula para calcular la rotación de inventario es la siguiente:

Rotación de inventario = Costo de bienes vendidos (COGS) / Inventario promedio

Dónde:

COGS es el costo total de los bienes vendidos durante el período.

El inventario promedio es el valor promedio del inventario durante el período.

Días de inventario

Este indicador representa la cantidad de días, en términos promedio, que un producto permanece en inventario antes de ser vendido. Un valor elevado puede indicar un exceso de inventario o una baja velocidad de venta de los productos. Por otro lado, un valor bajo podría señalar posibles problemas de escasez de existencias (Aizaga & Iza, 2020).

La fórmula para determinar el indicador de los días de la mercadería es:

Días de inventario = Valor de inventario diario promedio / (Valor de los bienes vendidos anualmente / 365)

El promedio de inventario diario es el valor de la mercadería que hay en el almacén en un día; obteniéndose de una media entre el valor inicial y final de la mercadería. Su cálculo es:

Valor de inventario diario promedio = (Inventario inicio año + Inventario final año) / 2

Tasa de Pérdidas

La pérdida de inventario es una pérdida de valor del total de los inventarios que tiene una empresa. Los niveles de pérdida de inventario varían según la industria, pero generalmente es ideal mantenerlos entre el 1% y el 3% de las ventas (Salazar López, 2019).

La fórmula para identificar la tasa de pérdidas es:

Pérdidas = inventario total – ventas totales – inventario actual.

Inventario promedio

Se refiere al stock que una empresa tiene a lo largo del tiempo. Esta cantidad es medida en promedio para que una empresa pueda mantener un control adecuado de su inventario (Salas Quiroz, 2021).

La fórmula para identificar el inventario promedio es:

$$\text{Inventario promedio} = \text{Inventario inicial} + \text{Inventario final} / 2$$

Tasa de retorno

La Tasa de Retorno o Devoluciones cuantifica la proporción de productos vendidos que son devueltos por los clientes. Este indicador cobra especial importancia en el ámbito del comercio electrónico, donde las devoluciones son comunes.

El cálculo de esta tasa se lleva a cabo dividiendo la cantidad de productos devueltos entre la cantidad total de productos vendidos y luego multiplicando el resultado por 100 para expresarlo como un porcentaje.

Una tasa de retorno elevada puede indicar diversos problemas, como la posible insatisfacción del cliente debido a la calidad del producto, descripciones engañosas o poco claras, o inconvenientes en el proceso de envío (Vera Lainez, 2020).

La fórmula para identificar la tasa de retorno es:

$$\text{Tasa de retorno} = (\text{Total de productos devueltos} / \text{total de productos vendidos}) \times 100$$

Tipos de almacén

Según Castro (2022) se clasifica los tipos de almacén según:

Según el grado de protección atmosférica

Instalaciones de almacenamiento cubiertas son aquellas que cuentan con una estructura edificada, ya sea de ladrillo, lona o paneles metálicos. Estos

almacenes ofrecen una protección completa a los materiales almacenados, permitiendo ajustes en condiciones como temperatura y humedad.

Almacenes al aire libre o descubiertos se delimitan mediante cercas y marcas, careciendo de construcciones físicas. Aquí se guardan productos que no se ven afectados por las condiciones atmosféricas, como, por ejemplo, vehículos nuevos. En muchos casos, se emplean medidas de protección, como plásticos, retráctiles, cremas o agentes anticorrosivos, para prevenir el deterioro.

Según el tipo de material almacenado

Instalaciones destinadas a materias primas: por lo general, estos almacenes se ubican en las proximidades de la planta de producción o del área donde se utilizarán los materiales para su transformación.

Almacenes de productos semielaborados: su propósito radica en facilitar la transición entre las diversas etapas de producción de un producto.

Almacenes de productos terminados: exclusivamente designados para el almacenamiento de productos ya finalizados. Este tipo de almacén suele poseer el mayor valor económico entre todos, siendo su principal objetivo mantener un índice de rotación lo más elevado posible.

Según su función de la logística de distribución

Almacén central: estos almacenes se encuentran ubicados lo más próximo al centro de fabricación para reducir los costos de producción y de transporte desde que sale el producto hasta que llega al destino de la venta.

Funcionan como la principal reserva de inventario y, si es necesario abastecer a almacenes regionales, también cumplen esa función en el área de influencia según su ubicación.

Almacenes regionales: estos almacenes se sitúan lo más cercano posible al punto de mayor demanda en una región. Su función principal es distribuir productos a clientes mayoristas o minoristas en una determinada área. Deben

estar equipados para recibir grandes cargas desde plantas de fabricación o proveedores.

Almacenes plataforma: similares a los almacenes regionales, pero de menor tamaño, utilizan técnicas como el cross docking para reducir el inventario global. El objetivo de las plataformas es minimizar los niveles de stock y mejorar el servicio al cliente.

Almacenes temporales o de depósito: destinados a cubrir picos de demanda que requieren una atención temporal. Estos almacenes suelen ser contratados temporalmente.

Según su régimen jurídico

Propio: en propiedad.

Alquilado: desde ese enfoque no se pide inversión y los costos de ser de naturaleza fija pasan a formar parte al grupo de los costos variables según sea su aplicación.

Renting: una forma de alquiler a largo plazo que no incluye la opción de compra al final del período de contrato y que también proporciona servicios de mantenimiento. La formalización del contrato no requiere necesariamente la intervención de una entidad bancaria; puede llevarse a cabo como cualquier transacción comercial, detallando claramente las condiciones para ambas partes.

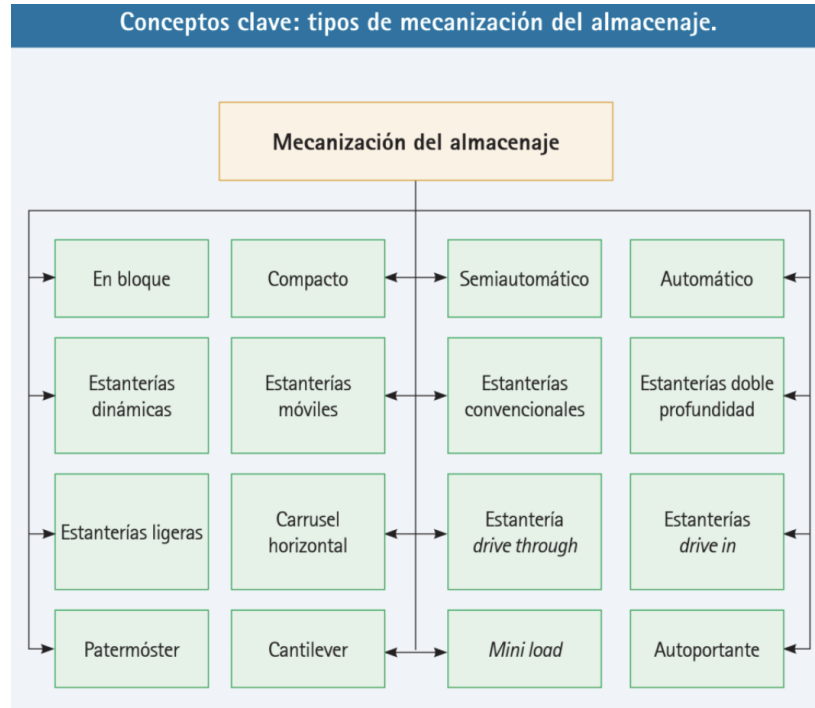
Leasing: un contrato de arrendamiento que otorga al arrendatario la opción de compra del bien al final del contrato por un precio conocido como valor residual, el cual debe estar especificado obligatoriamente en el contrato de arrendamiento financiero.

Principios para la ubicación de artículos en un almacén

Según Villaroel (2022) en función de la sistemática o grado de mecanización del almacenaje, los almacenes se pueden clasificar en los siguientes tipos:

Fig. 3

Tipos de mecanización del almacenaje



Elaboración propia.

Herramientas de soporte

Diagrama de procesos






Según Sanchis (2019) Los diagramas constituyen representaciones gráficas de los procesos y se revelan como herramientas valiosas para el estudio y análisis detallado de dichos procesos, identificando áreas susceptibles de mejora. La utilidad de los diagramas radica en su capacidad visual, ya que ofrecen, de manera instantánea, una comprensión clara del desarrollo de un proceso con tan solo una mirada.

La diagramación de procesos proporciona una visión integral de la organización al expresar de forma gráfica las relaciones entre las actividades,

permitiendo así obtener una primera impresión acerca de los procesos que tienen lugar en la misma.

Fig.4

Símbolos que representan cada categoría

Símbolos	Nombre
	Operación
	Inspección
	Transporte
	Espera
	Almacenamiento

Elaboración propia.

Según Vera (2020) Involucra la clasificación de productos según su nivel de relevancia, dividiendo este tipo de control en tres categorías que se describen a continuación:

Categoría A

Los productos pertenecientes a esta categoría constituyen el 80% del valor total del inventario y representan el 20% del total de artículos. Para supervisarlos, se llevan a cabo controles minuciosos en ciclos más frecuentes. Además, estos productos tienden a ubicarse en áreas de fácil y rápido acceso en zonas inferiores.

Categoría B

Esta clasificación implica la realización de inspecciones utilizando sistemas computarizados en ciclos de revisión periódica. Estos productos constituyen el 30% del inventario total y contribuyen con un 15% del valor total de ingresos.

Se encuentran ubicados en áreas de altura intermedia, lo que implica un acceso no tan directo en comparación con los productos de categoría A.

Categoría C

Esta categoría abarca el 5% del valor total del inventario, lo cual representa el 50% de todos los artículos. La inspección o seguimiento de estos productos es mínima o inexistente, y su ubicación se encuentra en las partes más altas y menos accesibles, ya que son productos con menor demanda por parte de los clientes.

Diagrama Causa – Efecto

Según Maldonado (2021) El diagrama de Causa y Efecto es una representación gráfica de los diversos elementos o factores (causas) dentro de un sistema que pueden contribuir a la ocurrencia de un problema específico (efecto). Esta herramienta fue concebida por el Profesor Kaoru Ishikawa en 1943, en Tokio, y a veces se conoce como Diagrama Ishikawa o Diagrama Espina de Pescado debido a su semejanza con la estructura ósea de un pez. Su utilidad radica en su eficacia para analizar procesos y situaciones, así como para diseñar estrategias de recopilación de datos.

Kardex

Según Calderón (2019) se llama también tarjetas de existencias, “fichas de materiales o kardex. Los modelos de estas tarjetas varían de acuerdo con las exigencias de cada empresa en lo referente a organización, estructura de la producción y control interno. Esta tarjeta es un elemento muy importante del control que debe hacerse para el movimiento, de los materiales, consiste básicamente en recopilar información sobre los ingresos, las salidas y los saldos de cada uno de los materiales existentes

Sistemas de gestión de inventario

Según Soledispa (2021) en cuanto a los sistemas de control de inventario, indica lo siguiente: Los métodos de valoración o métodos de valoración de inventario son métodos utilizados para seleccionar y aplicar una base específica para valorar el inventario en términos monetarios.

Según Salazar (2019) indica que:

Primeros en entrar, primeros en salir – PEPS Comúnmente conocido como **FIFO (First In, First Out)**, este método de valoración de acciones se basa en una interpretación lógica del movimiento de unidades en el sistema de acciones de modo que el último precio de compra sea el precio de las acciones en el mismo orden en que ingresaron las acciones.

Según Calle (2020) indica que:

Costo promedio constante o promedio ponderado Este es un método de valoración razonablemente aproximado en el que el saldo de una unidad monetaria en inventario se divide por el número de unidades disponibles. Este proceso da como resultado un costo promedio que debe ser recalculado para cada entrada al almacén.

Capítulo II

Metodología de la investigación y descripción de la empresa

Enfoque de la investigación

El enfoque de la investigación es mixto ya que en el desarrollo de la misma se lleva a cabo un proceso de recolección y análisis de datos cualitativos y cuantitativos. En la investigación se aplica la metodología cualitativa a través de la entrevista, como técnica de investigación y el análisis de los resultados de esta. La metodología cualitativa se aplica asociada a la observación como técnica de investigación que permite la obtención de información acerca de la problemática abordada en tiempo real y de la mano del propio investigador.

Tipo de investigación

El tipo de investigación que se realiza es descriptivo - explicativo ya que va más allá de la descripción de la problemática existente en el Centro de Distribución de GLOVECAR S.A.S pues en el desarrollo de la misma se busca encontrar las causas de la falta de control de inventario que presenta en la cuenta mercadería.

En la búsqueda del por qué no se realiza un tratamiento adecuado a los gastos provenientes de dicha actividad se pueden no solo determinar los efectos que produce esta actividad, sino que además se pueden proponer soluciones a la problemática en cuestión de manera anticipada a los cambios que se puedan producir en el futuro.

Métodos teóricos

Histórico - lógico

El método histórico - lógico permite comprender como los diversos problemas contables que refleja las falencias en el control interno de inventarios, han sido el resultado de una consecución de hechos que han dado lugar a la existencia de dicha problemática (Bernal, 2019).

Se aplica en la investigación el método histórico lógico al momento de analizar los antecedentes de la problemática en cuestión, que parten desde los datos históricos relacionados con el tratamiento que debe tener el control de inventarios del Centro de Distribución de GLOVECAR S.A.S.

Análisis – síntesis

La aplicación del método análisis – síntesis se manifiesta a lo largo de toda la investigación, pero sobre todo al momento de analizar los datos obtenidos con la aplicación de técnicas de investigación que permiten la obtención del conocimiento para la elaboración del manual ya que el mismo parte de la observación de los fenómenos, sus hechos, comportamientos, partes y componentes para la obtención de un resultado lo más acertado posible (Hernández Aguilar, 2020).

La revisión rigurosa de todos los aspectos que forman parte del proceso contable que se desarrolla en el Centro de Distribución de GLOVECAR S.A.S, permitió evidenciar las debilidades en cuanto al control interno y el tratamiento contable de la mercadería.

Inducción – deducción

El método inducción – deducción es aplicado en la investigación a través de la comprensión de las diferentes teorías y conceptos analizados desde la perspectiva de diferentes autores que sirven para tener una visión general de la problemática abordada del Centro de Distribución de GLOVECAR S.A.S, del control interno y la forma en la cual la falta de ese control incide de manera significativa en la rentabilidad de la empresa (Dávila, 2021).

Población y muestra

Población

La población identificada en el presente trabajo de investigación es el personal involucrado en el control de inventario del Centro de Distribución de GLOVECAR S.A.S, como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 1.

Población

N.	ACTORES INVOLUCRADOS	CANTIDAD
01	Presidencia	1
02	Personal Centro de Distribución	17
TOTAL		18

Elaboración propia.

Muestra

La muestra por ser pequeña, se aplicó el muestreo no probabilístico, por lo que se determinó de forma aleatoria la cantidad como lo muestra la siguiente tabla:

Tabla 2.

Muestra

N.	ACTORES INVOLUCRADOS	CANTIDAD
01	Jefe de Centro de Distribución	1
02	Coordinador de Centro de Distribución	1
03	Asistente de Centro de Distribución	1
TOTAL		3

Elaboración propia.

Método del nivel empírico del conocimiento

Observación científica

La observación que se aplica en la investigación es estructurada debido a que se cuentan con una guía de investigación elaborada previo al momento de realizar la misma con el objetivo de captar la información de manera más organizada. La observación es directa ya que fue realizada por el propio investigador que además colabora en el Centro de Distribución de GLOVECAR S.A.S lo que hace que además la observación sea participante.

Técnicas de la investigación

Entrevista

La entrevista es aplicada al personal involucrado en el proceso de control de inventarios del Centro de Distribución de GLOVECAR S.A.S, desarrolladas con preguntas abiertas para conocer los criterios de los entrevistados frente al problema que presentan en la falta de control de inventario y a su vez determinar un plan de mejora oportuno.

Instrumentos de la investigación

Guía de Entrevista

Se realizó preguntas de carácter abierto, como lo refiere Bernal (2019), como cuestionario de preguntas abierta, para dar apertura que el investigador infiera en sus criterios y opiniones sobre el tema de estudio; de esta forma obtener conocimiento ya que, se pudo obtener un acercamiento más profundo para canalizar y recolectar información sobre las actividades en cuanto al manejo de stock que se despliegan actualmente, con el fin de conocer y estudiar la problemática que presenta el Centro de Distribución de GLOVECAR S.A.S.

Ficha de Observación

Se realizó una visita de campo con una ficha de observación con ocho componentes, para recoger evidencia y de esta manera saber lo que ocurre en el manejo actual de los inventarios, mediante una ficha técnica (ver anexo 1)

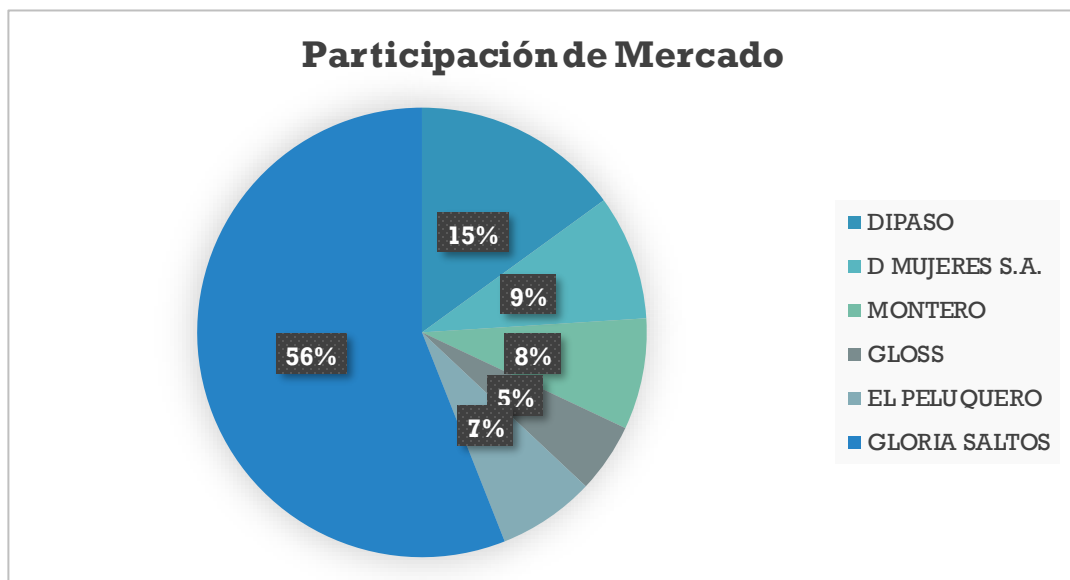
Descripción de la empresa

Descripción general de la empresa

La compañía Glovecar S.A.S es referente a nivel nacional de innovación, servicio y calidad en el mercado de la belleza, cuidado, personal e implementos para pequeños, medianos y grandes negocios que brindan servicios de peluquería, maquillaje, spa y similares. En el giro de negocio como Beauty Suppliers ocupaba el 56% del mercado en el 2020. La compañía cuenta con un centro de distribución, 43 locales a nivel nacional.

Fig.5

Participación en el mercado



Elaboración propia

Perfil organizacional

Misión

Resaltar la belleza de nuestros clientes, ofreciéndoles productos de calidad con asesoría y atención personalizada en un solo lugar.

Visión

Ser siempre la mejor opción en tienda de belleza, a través de una experiencia de compra inolvidable, cautivando a quienes nos visiten con innovación y servicio.

Valores

- Confianza en la calidad de productos y en la asesoría a nuestros clientes.
- Responsabilidad y compromiso en el servicio a nuestros clientes.
- Pasión por lo que hacemos y brindamos, con integridad y amor.
- Solución a los posibles problemas con comunicación asertiva y personalizada.
- Apoyo incondicional y permanente a nuestra comunidad, sin condición ni género.

División de productos

La compañía identifica sus productos por 9 divisiones de inventario:

1. Capilar
2. Corporal
3. Cuidado Masculino
4. Infantil
5. Peluquería
6. Rostro
7. Perfumería
8. Muebles y Equipos
9. Varios

Distribución a los puntos de Ventas

Las rutas de distribución se realizan todos los días en las horas de la mañana. Se realizan con tres transportes: dos camiones y una furgoneta. Las rutas empiezan 8 am y culminan 12 pm. Las tiendas de menor rotación se despacha mercadería pasando un día. Las 18 tiendas de provincias se distribuyen de lunes a viernes mediante Servientrega.

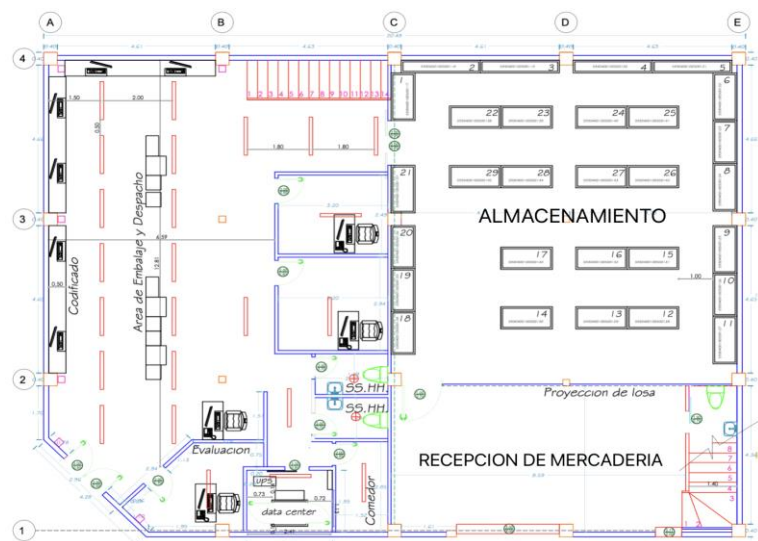
Análisis y Diagnóstico

Layout del Centro de Distribución

Actualmente, la empresa GLOVERCAR S.A tiene 15 790 productos que se almacenan en las diferentes plantas como se muestra en las figuras siguientes:

Fig. 6

Planta Baja Centro de Distribución

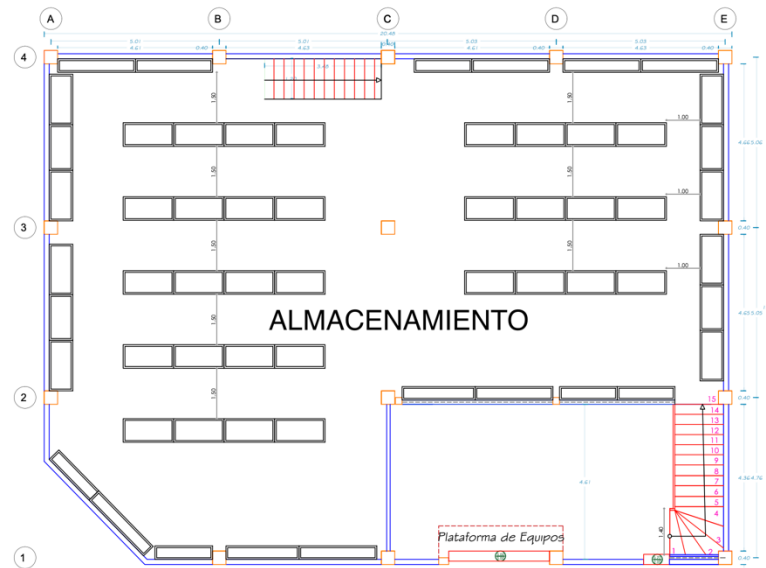


Elaboración propia

En la planta baja se encuentra la recepción de mercadería, espacio de codificación de la mercadería, área de embalaje y despacho, oficinas y área de almacenamiento del sector A.

Fig.7

Planta Alta Centro de Distribución



Elaboración propia.

En la planta alta es área de almacenamiento distribuido por los sectores B a D.

Tabla 3.

Identificación de los sectores

Sector	Productos
A	Maquillajes, Esmaltes
B	Tintes, Frascos Capilar Profesional, Alisados
C	Uñas, Peluquería, Herramientas de Manicure y Pedicure, Eléctricos
D	Frascos Capilar Línea Pública, Oxigentas, Desmaquillantes
E	Accesorios de Cabello, Fundas de Regalo

Elaboración propia.

En el centro de distribución de compañía Glovecar S.A.S. se almacenan los inventarios por sectores que fue definido por como son las perchas. Son 5 sectores identificados por letras.

Se detallará la situación actual de las causas que inciden en la problemática principal para poder gestionar la propuesta de mejora en la gestión de inventarios del Centro de Distribución de Glovecar S.A.S.

Análisis de la gestión de inventarios

Control de inventario

Falta de Supervisión

La jefa de la bodega no cumple solo con funciones de su cargo sino con otras actividades de la bodega causando una falta de supervisión en el control de inventarios evitando conocer los problemas diarios en el centro de distribución. Esta problemática se puede evidenciar mediante pérdidas físicas, deterioros y obsolescencia de los productos. Además, los procesos diarios no son culminados en el día. Esta falta de supervisión involucra los tiempos en la revisión, percheos, clasificación y la distribución de la mercadería. Otra causa se da por el cambio de horarios de los empleados con respecto al ingreso y salidas de su lugar de trabajo para ejecutar otras actividades solicitados por la gerencia.

Fig. 8.

Manual de Funciones

 GLORIA SALTOS <small>COOPERATIVA AGRÍCOLA S.A.S.</small>	MANUAL DE FUNCIONES	COD:	FRH - 013
		VERSIÓN:	002
		FECHA:	08/08/2023

E. DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES

FUNCIONES	TIPO	PERIODICIDAD
Supervisar la entrada y salida de productos de la bodega.	E	D
Realizar inventarios periódicos y mantener registros precisos.	E	D
Coordinar la identificación y etiquetado adecuado de productos.	E	D
Diseñar y mantener un sistema eficiente de almacenamiento.	E	D
Controlar los diferentes trasposos de la mercadería (ingresos y egresos) que se susciten en el local, lista de precios, mercadería a caducar, mercadería faltante, supervisar el proceso de ceros con su equipo de trabajo.	E	D
Garantizar el uso adecuado de equipos de manejo de materiales.	E	D
Coordinar la disposición y ubicación de los productos en la bodega.	E	D
Garantizar la exactitud en los registros de recepción y despacho.	E	D
Coordinar la preparación de pedidos y la expedición de productos.	E	D
Colaborar con el departamento de compras para gestionar el abastecimiento.	E	D
Mantener una comunicación efectiva con el departamento de ventas para anticipar las demandas.	E	D
Colaborar con el departamento de calidad para garantizar estándares de calidad.	E	D
Implementar y mantener procedimientos para garantizar la calidad de los productos almacenados.	E	D
Cumplir con las normativas de seguridad y salud ocupacional en la bodega.	E	D
Supervisar y dirigir al personal de la bodega.	E	D
Capacitar al personal en prácticas de trabajo seguras y eficientes.	E	D
Gestionar la solución de problemas con lo que respecta a una mala atención al cliente derivando o solicitando apoyo a las áreas administrativas o a quién corresponda	E	D
Realizar evaluaciones de desempeño y proporcionar retroalimentación.	E	D
Bajo previa autorización realizar cambios de mercadería, notas de crédito, y anulaciones de transacciones en el local.	E	D


Nota: Información proporcionada por el Centro de Distribución GLOVECAR S.A.

Falta de Personal Capacitado

El personal que conforma el centro de distribución no tiene una capacitación eficiente acerca de los procesos como: despacho, percheo, el software, codificación, inventarios, obsolescencia, control y revisión de los reportes. Además, no se establece un perfil para el área mencionando las habilidades, experiencia y requisitos solicitados. Esta falta de capacitación causa retrasos en la distribución, gestión ineficiente de los recursos, errores en el manejo de los productos, daños en los productos, mala ubicación de la mercadería y el mal uso del tiempo teniendo como efectos ajustes constantes sobre los productos, entregas tardías a los puntos de venta y gastos.

Fig. 9.

Información acerca de la capacitación del personal



**GLORIA
SALTOS**
Innovando la Belleza

BODEGA
Miércoles, 21/09/ 2022

Capacitación Personal

Objetivo: Desarrollar las habilidades y conocimientos para el personal en la bodega.

Conocimientos:

- Reportes
- Despacho
 - Distribución a tiendas
 - Diferencias de cada despacho
 - Empaque de acuerdo con las tiendas si son Guayaquil o provincias.
- Etiquetad y la ubicación de bloques de la mercadería.

1

Nota: Información proporcionada por el Centro de Distribución GLOVECAR S.A

Sobrantes y Faltantes de inventario

Falta de Control

Las novedades de faltantes y sobrantes con respecto a los despachos son notificados diariamente por el punto de venta de acuerdo con el inventario físico recibido, sin embargo, no se ejecuta estos controles de manera eficiente en el momento causando un descuadre en el inventario físico del centro de distribución acumulando y creando más errores sobre la gestión de inventarios. Por otro lado, los inventarios del centro de distribución no se realizan periódicamente, sino que solo el inventario anual en el mes de enero de cada año lo cual causa inventarios perdidos y empaques dañados generando más gastos.

Mala Codificación de los productos

La codificación de los productos es un procedimiento que lo realiza el proveedor para entregar su pedido, al momento de la recepción se pueden evidenciar productos mal codificados sin embargo en ocasiones los productos son similares evitando evidenciar si se realizó bien la gestión es decir que al momento de ingresar la mercadería ponen un inventario incorrecto al sku que no pertenece ese producto. Por otro lado, existen proveedores que no entregan codificados lo que ocasiona que el personal del centro de distribución lo realice en el cual son productos muy minuciosos que conllevan más tiempo, generan más errores por las grandes cantidades y también puede existir el etiquetado incorrecto en el producto. Ambos casos se pueden evidenciar al momento de despachar la mercadería mientras tanto el error persiste.

Fig. 10.

Proceso de codificación



Se evidencia el conteo manual del producto para proceder a empacar y codificar.

Deficiencia en la recepción de productos

Para la recepción de mercadería el proveedor separa los ítems para la revisión de acuerdo con la orden de compra emitida y codificada mientras que sea en el horario establecido. La persona encargada debe realizar la revisión correspondiente de la mercadería sin embargo por el tiempo y el espacio del área de recepción se realiza un conteo aleatorio, es decir, una muestra de todas las cajas recibidas. Este procedimiento no evidencia todos los problemas del pedido como averiados, faltantes, etiquetado, caducidad, productos erróneos. Los datos revisados obligatoriamente son fecha de elaboración, caducidad, registros sanitarios, gramaje y códigos de barra.

Fig. 11.

Recepción de la mercadería



Se evidencia como una sola persona recepta y revisa la mercadería por lo que puede pasarse productos mal etiquetados.

Pedidos incompletos por parte del proveedor

Fig. 12.

Back Order

Búsqueda de Órdenes de Compra

Creación Recepción Aprobación Anulación

Desde el: 01/ene/2022 Proveedor: Estado: Tipo de Orden de Compra: Todos Solo Back Order

Para obtener una vista grupal arrastre aquí una o varias columnas

ID	Proveedor	Orden Compra	Tienda	Tipo	Origen	País	Local	Fechas			Valores			
								Creación	Recepción Estimada	Cancelación	Subtotal Sin Imp.	Total	Retail	
1424	IMPORTSUM S.A.	SIN MARCA / SM		Bodega	Simple	TODO	ECUADOR	Local	14/11/2022 17:29:21	14/11/2022	14/11/2022	\$ 226.28	\$ 253.43	
1334	DISTRICOSMETIC S.A	MAYBELT / MAYBE		Bodega	Simple	TODO	ECUADOR	Local	14/11/2022 15:07:59	14/11/2022	14/11/2022	\$ 1,465.81	\$ 1,641.70	
1334	DISTRICOSMETIC S.A	DEB FRESH / DF		Bodega	Simple	TODO	ECUADOR	Local	14/11/2022 14:54:59	14/11/2022	14/11/2022	\$ 773.56	\$ 866.38	
286	MACRONEGOCIOS S.A	KALA / KALA		Bodega	Simple	TODO	ECUADOR	Local	14/11/2022 14:46:58	14/11/2022	14/11/2022	\$ 156.60	\$ 175.39	
286	MACRONEGOCIOS S.A	SENTECE / STC		Bodega	Simple	TODO	ECUADOR	Local	14/11/2022 14:37:28	14/11/2022	14/11/2022	\$ 605.89	\$ 678.60	
286	MACRONEGOCIOS S.A	NACRAY / NEY		Bodega	Simple	TODO	ECUADOR	Local	14/11/2022 13:36:56	14/11/2022	14/11/2022	\$ 2,667.32	\$ 2,987.40	
286	MACRONEGOCIOS S.A	DOLL / DOLL		Bodega	Simple	TODO	ECUADOR	Local	14/11/2022 13:31:14	14/11/2022	14/11/2022	\$ 2,567.46	\$ 2,875.56	
286	MACRONEGOCIOS S.A	ESA / ESA		Bodega	Simple	TODO	ECUADOR	Local	14/11/2022 13:28:29	14/11/2022	14/11/2022	\$ 2,321.56	\$ 2,600.15	
286	MACRONEGOCIOS S.A	OSSON / OSSON		Bodega	Simple	TODO	ECUADOR	Local	14/11/2022 13:17:01	14/11/2022	14/11/2022	\$ 397.29	\$ 444.96	
286	MACRONEGOCIOS S.A	PEGADITO / PGDITO		Bodega	Simple	TODO	ECUADOR	Local	14/11/2022 12:59:48	14/11/2022	14/11/2022	\$ 104.47	\$ 117.01	
54	SOCIEDAD CIVIL Y COMERCIAL DPRO...	MOLLIE / MLIE		Bodega	Simple	TODO	ECUADOR	Local	14/11/2022 10:41:50	14/11/2022	14/11/2022	\$ 93.12	\$ 104.29	
1334	DISTRICOSMETIC S.A	ECHOS / LINE		Bodega	Simple	TODO	ECUADOR	Local	14/11/2022 10:13:48	14/11/2022	14/11/2022	\$ 436.34	\$ 488.71	
222	SURTBELL S.A	SCHWARZKOPF / ISORA ABSOLLUTES		Bodega	Simple	TODO	ECUADOR	Local	12/11/2022 10:22:24	12/11/2022	12/11/2022	\$ 435.60	\$ 487.87	
222	SURTBELL S.A	SCHWARZKOPF / ISORA VIBRANCE		Bodega	Simple	TODO	ECUADOR	Local	12/11/2022 10:19:02	12/11/2022	12/11/2022	\$ 87.12	\$ 97.57	
222	SURTBELL S.A	SCHWARZKOPF / ISORA ROYAL		Bodega	Simple	TODO	ECUADOR	Local	12/11/2022 10:10:50	12/11/2022	12/11/2022	\$ 6,882.48	\$ 7,708.38	
222	SURTBELL S.A	SCHWARZKOPF / ISORA ROYAL HSHLPTS		Bodega	Simple	TODO	ECUADOR	Local	12/11/2022 9:56:52	12/11/2022	12/11/2022	\$ 174.24	\$ 195.15	
126	TARISE S.A.	DEBORAH / MELANO		Bodega	Simple	TODO	ECUADOR	Local	11/11/2022 18:04:24	11/11/2022	11/11/2022	\$ 1,219.09	\$ 1,365.38	
86	D MAJUBES S.A.	DUO / DUO		Bodega	Simple	TODO	ECUADOR	Local	11/11/2022 17:31:38	11/11/2022	11/11/2022	\$ 72.51	\$ 81.21	
286	MACRONEGOCIOS S.A	DARCSA / DRESA		Bodega	Simple	TODO	ECUADOR	Local	11/11/2022 17:25:26	11/11/2022	11/11/2022	\$ 35.36	\$ 39.60	
286	MACRONEGOCIOS S.A	BELECIA / BELECIA		Bodega	Simple	TODO	ECUADOR	Local	11/11/2022 16:00:10	11/11/2022	11/11/2022	\$ 154.29	\$ 171.80	
42	COSMETICOS E-COS S.A.	ALFA PARF / YELLOW		Bodega	Simple	TODO	ECUADOR	Local	11/11/2022 15:19:06	11/11/2022	11/11/2022	\$ 152.74	\$ 171.07	
42	COSMETICOS E-COS S.A.	ALFA PARF / SEME DE LINDO		Bodega	Simple	TODO	ECUADOR	Local	11/11/2022 15:01:47	11/11/2022	11/11/2022	\$ 540.00	\$ 604.80	
											\$ 1,850,381.21	\$ 2,072,364.50	\$ 2,939,...	

Nota: Información proporcionada por el Centro de Distribución GLOVECAR S.A.

Se evidencia la cantidad de pedidos pendientes por parte del proveedor debido a la mercadería agotada.

Escasez de la mercadería prima

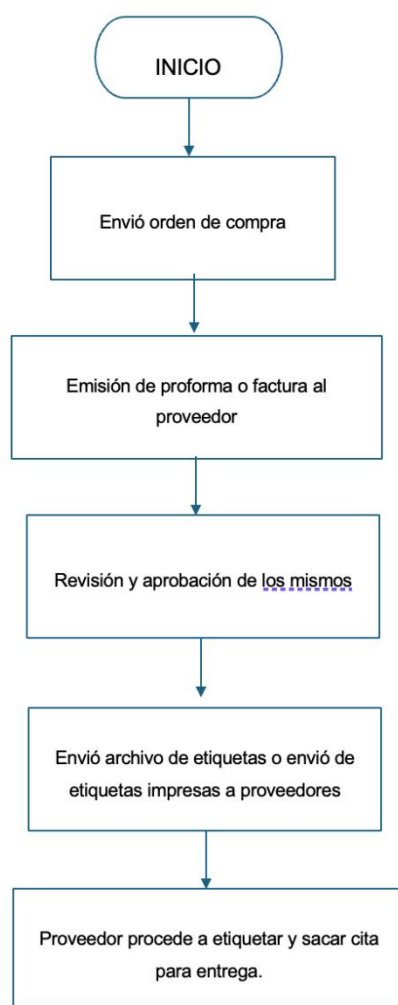
Se receptan productos nacionales e importados. Los proveedores que importan la mercadería sufren de quiebres de inventario desde la pandemia puesto que por los diferentes factores externos no se ha podido equilibrar. Esta es una de las razones más importantes por la cual se rompe la cadena de suministro causando pedidos incompletos o productos escasos. En este caso los pedidos pasan a ser back order para ser revisado el 15 días posteriores, sin embargo no se cumple esta revisión causando una falta de inventario y perdidas de ventas.

Demoras en la entrega

El proceso para la entrega de mercadería depende de la comunicación y planeación junto al área comercial y el centro de distribución. La etapa de retiro de etiquetas es fundamental debido a que si este proceso se retrasa puede tardar más la entrega, además existen proveedores que no cuentan con amplio personal para realizar este procedimiento atrasando la entrega del pedido.

Fig.13.

Proceso de entrega



Elaboración propia.

La demora depende del stock, la rapidez al codificar o el espacio físico en la bodega.

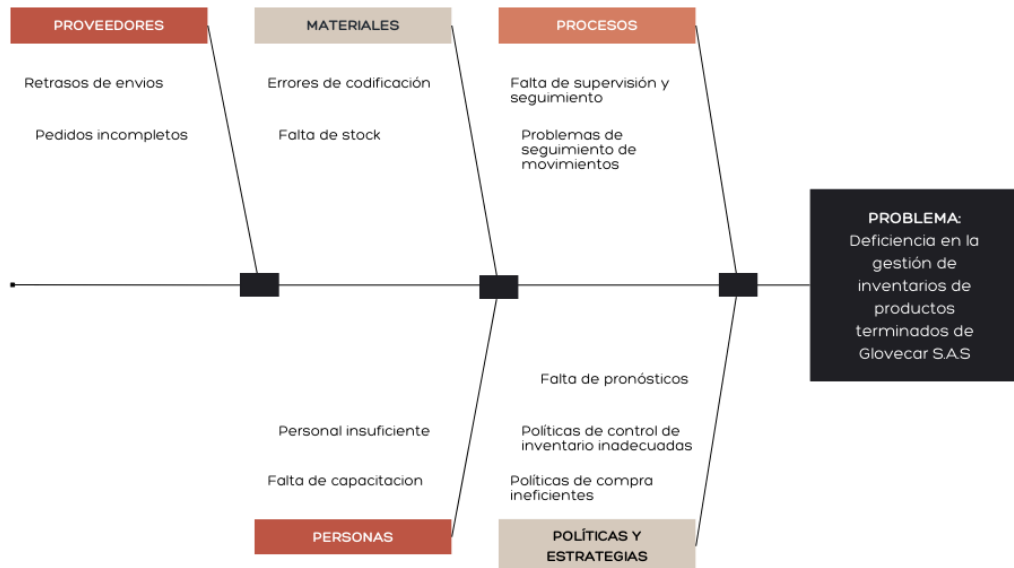
Falta de Categorización de Proveedores

En la compañía Glovecar S.A.S. se realiza los pagos de acuerdo con el flujo de caja que financiero otorga, sin embargo, no es suficiente para cubrir el pago de las facturas de los proveedores principales. En consecuencia, existen proveedores que bloquean o no despachan los pedidos por esta razón al momento de desbloquear la cuenta se alarga el proceso de entrega de pedidos generando un quiebre de inventario y afectando la curva de ventas.

Diagrama de Ishikawa

Fig 14.

Análisis Diagrama de Ishikawa



Elaboración propia.

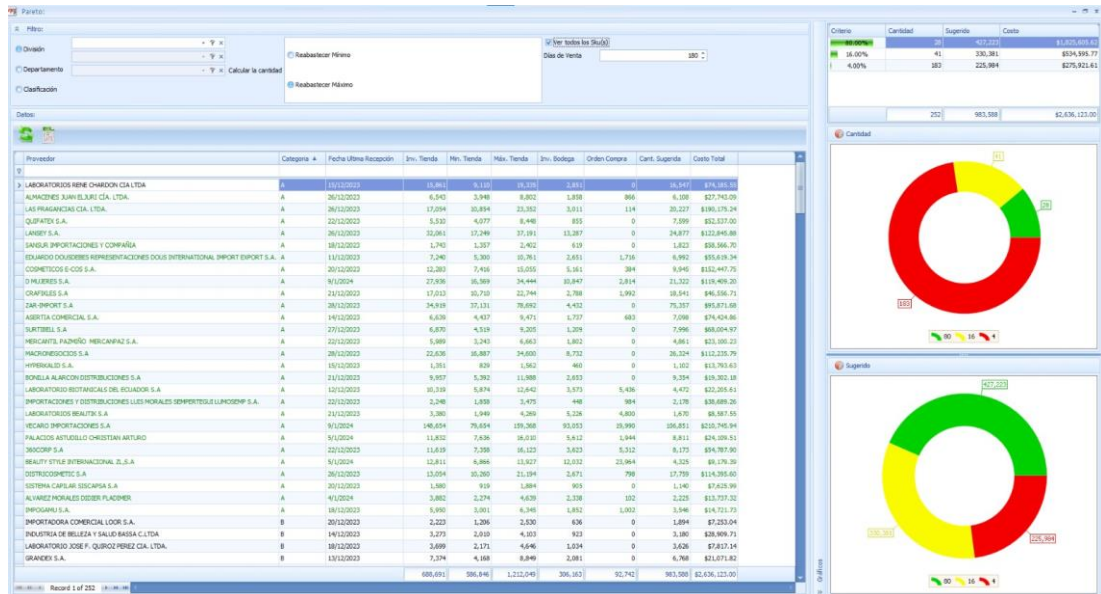
En el diagrama identificamos causas que contribuyen al problema principal de la deficiencia en la gestión de inventarios de productos terminados en Glovecar S.A.S.

Proceso de Compra

Las órdenes de compra se generan de acuerdo con el Pareto de los proveedores que representan el 80% de las ventas.

Fig. 15.

Diagrama de Pareto de Proveedores



Nota: Información proporcionada del Centro de Distribución GLOVECAR S.A.

De acuerdo con el análisis situacional se hacen los órdenes de compra de los proveedores representantes más importantes, después se analiza de cada marca los productos más vendidos para hacer el pedido. Se envía el pedido a los proveedores y envía la proforma para notificar si el pedido llega completo o que productos no llegaran.

Se realizan pedidos por proveedor y marcas, considerando el Pareto de SKU, que quiere decir reabasteciendo los ítems (unidades). Adicional se considera transferir los sku de baja rotación a tiendas con mayor demanda.

Tabla 4.

Calendario Mensual de Procesos de Compra

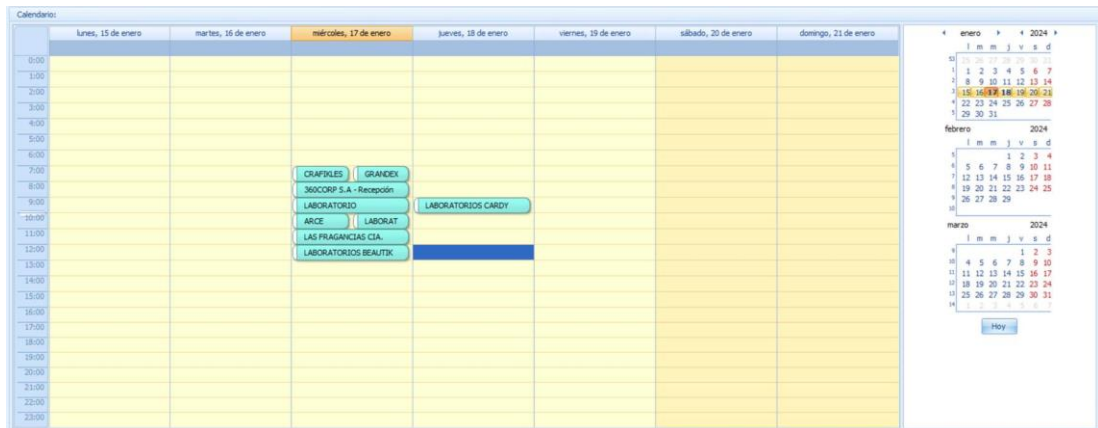
FECHA	PROCEDIMIENTO
7 – 20	Recepción Pedidos
25	Fecha máxima recepción
29	Anulación pedidos

Elaboración propia

La bodega tiene un mínimo de cajas por recibir de acuerdo con el espacio físico en la zona de recepción de mercadería y de acuerdo con los horarios establecidos (7am hasta las 12pm). Estos turnos son dados por orden de solicitud y cantidad de cajas o bultos.

Fig 16.

Agenda Proveedor



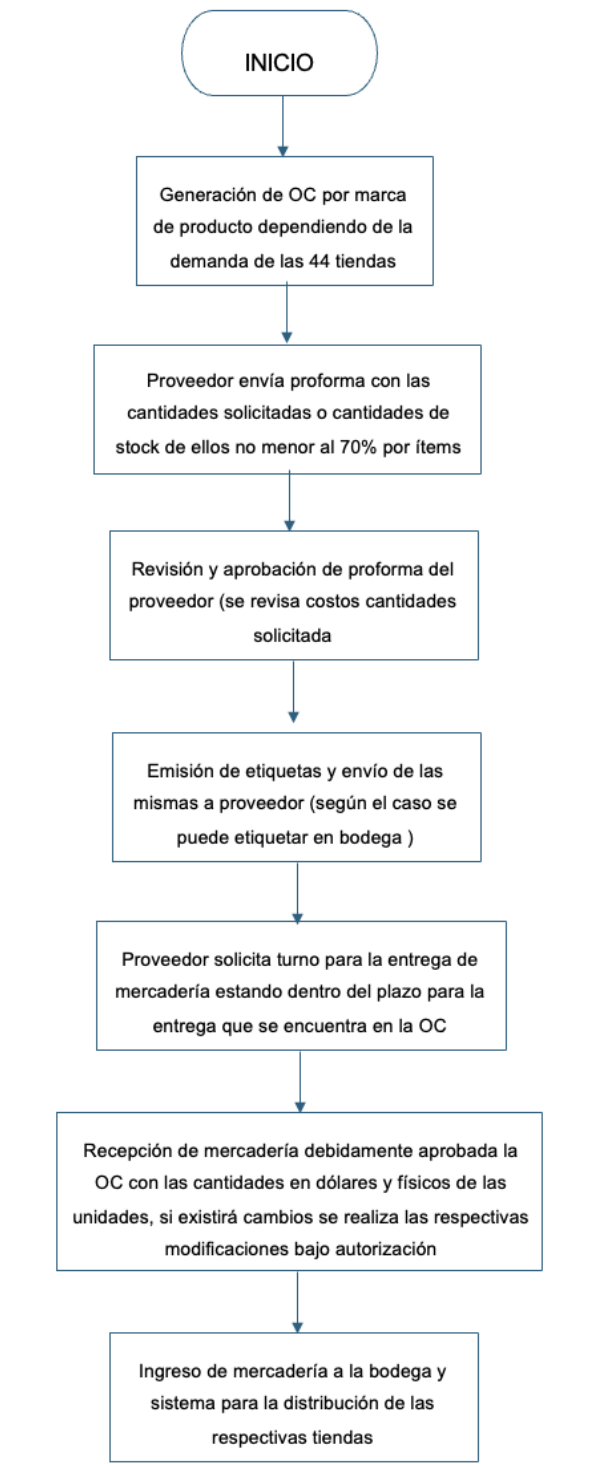
Nota: Información proporcionada por el Centro de Distribución GLOVECAR S.A

En esta agenda se ingresan a los proveedores de acuerdo con los pedidos aprobados y facturados.

Dentro del proceso de compra y reposición de mercadería existe los siguientes puntos:

Fig 17.

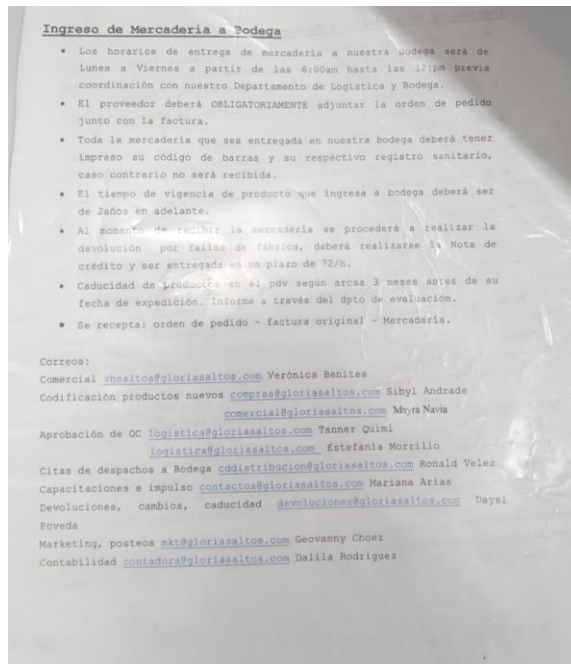
Diagrama de flujo de compra



Elaboración propia

Fig. 18.

Políticas de Bodega



Nota: Información proporcionada por el Centro de Distribución GLOVECAR S.A.

Se proporciona documento donde están establecidas las políticas de ingreso al centro de distribución:

- Los horarios de entrega de mercadería a nuestra Bodega serán de lunes a viernes a partir de las 6:00am hasta las 12:pm previa coordinación con nuestro Departamento de Logística y Bodega.
- El proveedor deberá **OBLIGATORIAMENTE** adjuntar la orden de pedido junto con la factura.
- Toda la mercadería que sea entregada en nuestra bodega deberá tener impreso su código de barras y su respectivo registro sanitario, caso contrario no será recibida.
- El tiempo de vigencia de producto que ingresa a bodega deberá ser de 2 años en adelante.
- Al momento recibir la mercadería se procederá a realizar la devolución por fallas de fábrica, deberá realizarse la Nota de crédito y ser entregada en un plazo de 72/h.

- Caducidad de productos en el pdv según arcsa 3 meses antes de su fecha de expedición. Informe a través del dpto. de evaluación.
- Se recepta: orden de pedido - factura original – Mercadería

Proceso de devolución

Existen varios casos:

Recepción de Mercadería

- Si los productos no tienen impreso el código de barra y el respectivo registro sanitario.
- El tiempo de vigencia debe ser 2 años en adelante. Existen excepciones como: productos de alta rotación, productos para campañas específicas.
- Productos con averías como: tapas dañadas, sin etiquetas del producto, botellas rotas o vacías, maquillaje partidos, etc.

Inventario en Tienda

- Caducidad según arcsa 3 meses antes de su fecha de expiración. Se revisa por lote o detalle de la fecha de caducidad en el envase.
- De acuerdo con la apariencia del producto como evaporación, cambio de color o grumos.

Se debe realizar inmediatamente la revisión en todo el inventario de las tiendas ese producto para determinar cuántos productos tiene fallas y devolver con una nota de crédito emitida por el proveedor.

Políticas de inventario

Actualmente, el departamento comercial revisa el abastecimiento del inventario mensualmente por proveedor.

Tabla 5.

Revisión del inventario

ROTACION	PROCEDIMIENTO
Alta	3 veces
Mediana	1-2 veces
Baja	1 vez

Elaboración propia

El inventario de compras se realiza para 45 días, todo es relativo, pero es un parámetro. En el análisis de cada sku se revisa la rotación del mismo, y en ese momento se toman acciones y decisiones, como, por ejemplo:

Transferencias

Descuentos

Devolución con proveedor

Discontinuidad de código para realizar compras

Proceso de Inventario

En el centro de distribución se realizan inventarios anuales para revisar todas las anomalías del inventario total. Por otro lado, se realizan inventarios diarios de los productos reportados como sobrantes o faltantes en los reportes de despacho o lo notificado por las tiendas.

Ajustes de sobrantes y faltantes

Los ajustes de inventarios en el centro de distribución se realizan diariamente de acuerdo con las novedades presentadas con los despachos. Es decir, al momento de despachar la mercadería si el sistema le notifica que no están ciertos productos revisados porque no le cargo el sku al pistolear, no se dio cuenta que no lo pistoleo, suelen anotarlos en observaciones por cualquier anomalía que se presente.

Por otro lado, cuando hay un mal ingreso de mercadería con un sku cruzado se hace un ajuste por faltante del código que no es, y es un ajuste de sobrante del código que pertenece el producto para así regularizar el inventario. Este proceso se realiza cada vez que se encuentra la falla puede ser cada semana, cada dos semanas o en el mes.

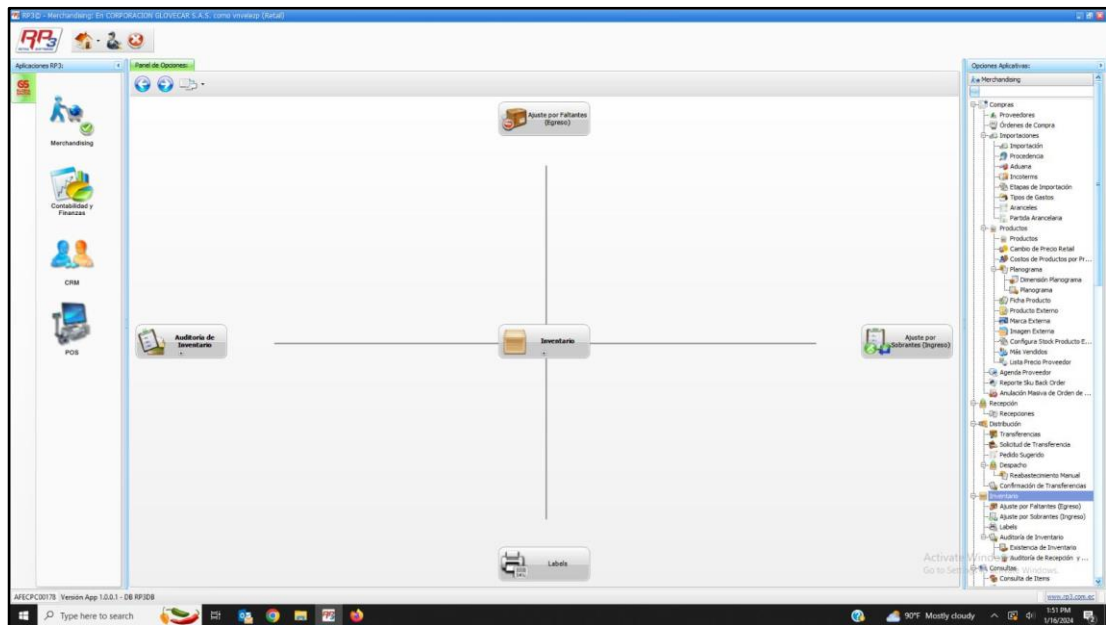
Estos procedimientos son realizados por la jefa de la bodega, pero aprobados por la gerencia retail que hace una pequeña auditoria al momento de revisar el historial de cada sku. Sin embargo, como todo es mediante el sistema no se puede verificar si físicamente si esta correcto el procedimiento, el cual puede causar errores.

Sistema de procesos RP3

El sistema utilizado en la compañía es el RP3 que es donde se registran todos los procesos. Se encuentra el inventario total, Kardex, ajustes de sobrantes y faltantes, gestión de pedidos, análisis. El sistema es algo amigable por lo que la mayoría de los procesos son mediante ese sistema. Sin embargo, hay ocasiones donde se registran errores por parte del usuario o por una mala integración del sistema.

Fig. 19.

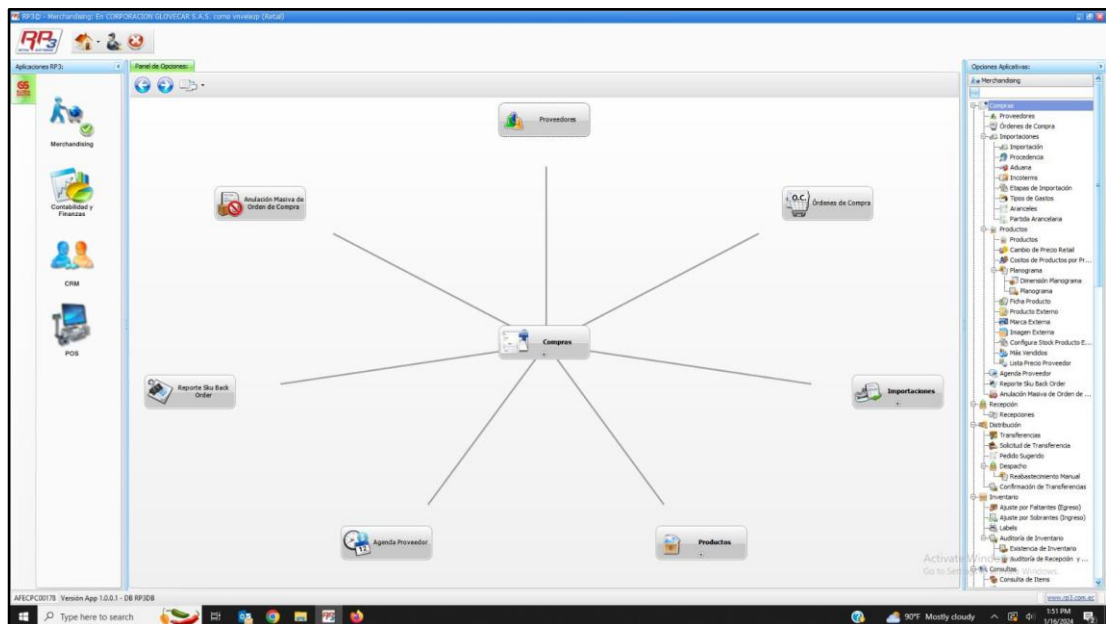
Sistema de Procesos Software RP3



Nota: Información proporcionada por el Centro de Distribución GLOVECAR S.A.

Fig. 20.

Sistema de Procesos Software RP3



Nota: Información proporcionada por el Centro de Distribución GLOVECAR S.A.

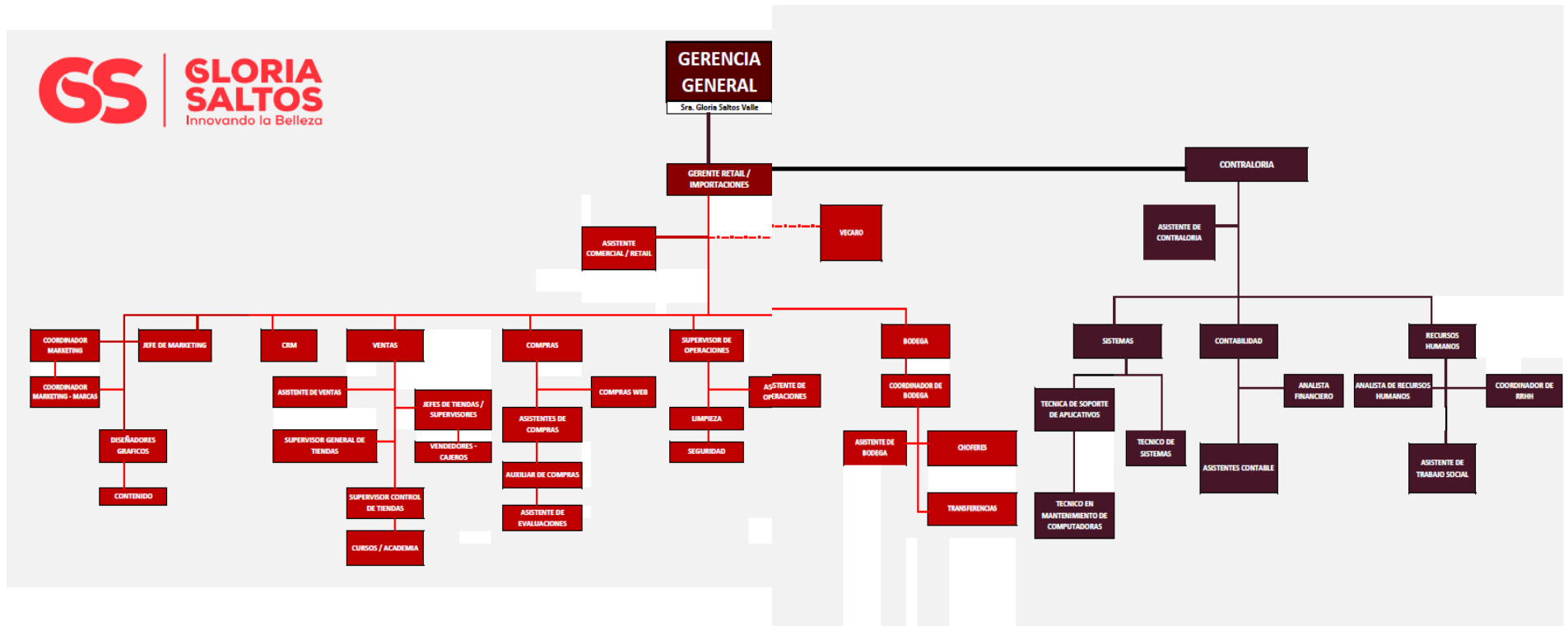
Organigrama en el Centro de Distribución GLOVECAR S.A.

En la estructura del centro de distribución se encuentra la jefa de bodega, coordinador de bodega, asistentes de bodega y los choferes. Además, involucra el área de evaluación y el área de transferencias.

A pesar de tener una estructura sólida, falta un supervisor de la bodega para poder evidenciar todas las falencias con respecto a la gestión de inventarios para aminorar las funciones de la jefa de la bodega y/ o a su vez mantener el control y orden de esta.

Fig. 21.

Organigrama



Nota: Información proporcionada por el Centro de Distribución GLOVECAR S.A.

Indicadores de la gestión de inventarios

De acuerdo con los estados financieros tanto el Balance Final y el Estado de Pérdidas y Ganancias, se aplicaron los siguientes indicadores de gestión de inventarios:

Rotación de Inventarios

Rotación de inventario= Costo de bienes vendidos (COGS) / Inventario promedio

Rotación de inventario= 10 241 863,68 / 2 887 183,77

Rotación de inventario= 3,54 \approx 4 veces

Análisis: De acuerdo con el resultado, se interpreta que cuatro veces es el número en las que se ha renovado las existencias durante el año, lo que refleja que su rotación es poca.

Días de inventario

Días de inventario = Valor de inventario diario promedio / (Valor de los bienes vendidos anualmente / 365)

Días de inventario= 2 971 628,52 / (10 241 863,68 / 365)

Días de inventario= 2 971 628,52 / 28 059,90

Días de inventario= 105,90 \approx 106

Valor de inventario diario promedio = (Inventario inicio año + Inventario final año) / 2

Valor de inventario diario promedio = (3 056 073,27+ 2 887 183,77) / 2

Valor de inventario diario promedio = 2 971 628,52

Análisis: El resultado refiere los días que permanece en bodega la mercadería, lo que refleja que son muchos días para que un producto salga, lo que implica que se hagan ajustes para reducir los días de permanencia de inventario.

Tasa de Pérdidas

Índice de pérdida de inventario = Valor de pérdida / Registro de valor de inventario x 100

Índice de pérdida de inventario = 2 727 357,63 / 2 887 183,77

Índice de pérdida de inventario = 9% \approx 9%

Valor de pérdida= Registro de valor de inventario – Valor de inventario físico

Valor de pérdida= 2 887 183,77– 119 826,14

Valor de pérdida= 2 727 357,63

Análisis: Es preocupante el resultado de la pérdida, y la tasa de pérdida de inventario, dado a que lo ideal es mantener entre un 1% o 3%, pero el 5% es alto, por lo que se den considerar los ajustes pertinentes.

Inventario promedio

Inventario promedio = Inventario inicial + Inventario final / 2

Inventario promedio= 3 056 073,27+ 2 887 183,77 / 2

Inventario promedio= 2 971 628,52

Análisis: Se evidencia que existe un promedio mediano, frente al nivel de productos y el inventario que anualmente se presenta.

Tasa de retorno

Tasa de retorno = (Total de productos devueltos/ total de productos vendidos)
X 100

Tasa de retorno = (321 219,68 / 10 241 863,68) x 100

Tasa de retorno = 3,14%

Análisis: Este resultado no es favorable, dado a que se debe considerar aceptable cuando más se acerque a cero.

Rotación de Inventarios

La rotación de inventario mide cuántas veces se vende o utiliza el inventario en un período determinado (generalmente un año). Conocer esta información le permite calcular cuánto tiempo llevará vender su inventario, cuándo se agotará y cuándo será necesario reponerlo. La cifra resultante de este cálculo indica el número de veces que el negocio tuvo que reponer su inventario de forma completa durante el periodo de tiempo medido.

En este caso, la rotación de inventarios ha presentado un aumento del año 2021 al año 2022 en relación a las unidades, no obstante, en el mismo período en cuanto a los costos presento un descenso, sin embargo, en el año 2023 en cuanto a las unidades se mantuvo en una tendencia similar al año 2021, pero en costo presentó un aumento; como lo muestra la siguiente tabla:

Tabla 6.

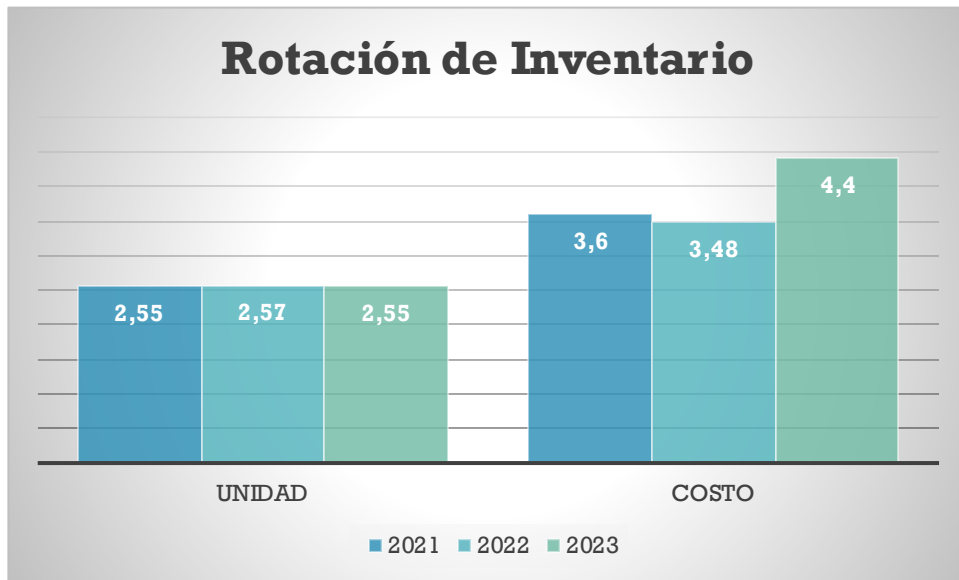
Rotación de Inventarios del Centro de Distribución de GLOVECAR S.A.S

Rotación de Inventario		
AÑO	UNIDAD	COSTO
2021	2,55	3,60
2022	2,57	3,48
2023	2,55	4,4

Elaboración propia

Fig. 22.

Tendencia de Rotación de Inventario



Elaboración propia

La información proporcionada por el tratamiento contable del Centro de Distribución de GLOVECAR S.A.S permitió obtener la siguiente tabla comparativa.

Análisis de los resultados de la Observación

En cuanto a la aplicación de la técnica de Observación, donde se realizó la visita de campo en el Centro de Distribución de GLOVECAR S.A, se evidenciaron ocho parámetros que a continuación se detallan:

1. **Organización del Almacén:** se evidenció que existen falencias en el orden de los productos, algunos no están organizados de acuerdo con la línea, por ejemplo, en la línea de productos de limpieza facial también existen productos para los pies y manos.
2. **Etiquetado e Identificación:** En este elemento se presenta que la mayor cantidad de productos están etiquetados, sin embargo, los productos no codificados están en cajas y van codificando de acuerdo con la demanda.

3. **Control de Caducidad:** Es lo que respecta al control de calidad se realiza una revisión periódicamente de acuerdo con el lote de las marcas, el registro lo lleva el área de evaluación.
4. **Registro de Entradas y Salidas:** Debido a los registros que sirven de mucho en el área de control de inventario y de contabilidad, se evidenció que efectivamente no hay un documento formal, solo se manejan a nivel de las facturas que los proveedores les envía y con ello realizan la constatación.
5. **Pedido y Reposición:** En cuestión de reposición, hay novedades en ello, dado que hay productos que tienen baja rotación y suelen volver a realizar pedidos lo que evidencia un sobre stock de los productos.
6. **Control de Robos y Pérdidas:** En tanto a si existen las medidas en el control de robos y pérdidas, siendo débil el sistema de inventario, eso es susceptible a que se presenten robos o pérdidas y no identificarlas, situación que si es preocupante.
7. **Rotación de Stock:** En cuanto a la rotación de stock, existe una debilidad en ese proceso, porque no tiene el control de stock de la mercadería, esto ha implicado que no se identifiquen los productos que más se venden o los productos que no se deben pedir en grandes cantidades.
8. **Gestión de Productos Controlados:** Esta parte, siendo de gran importancia por el mismo hecho de que la naturaleza de la empresa es el expendio de productos de belleza y limpieza, se deben tener un control sobre cada uno de los productos, dado a que existen productos que tienen poco tiempo para caducar y, por ende, se requiere de un control.

Análisis de las entrevistas al personal involucrado del Centro de Distribución de GLOVECAR S.A.S

Análisis de la entrevista aplicada al jefe del Centro de Distribución de GLOVECAR S.A.S

Conocimiento y Procedimientos:

En cuanto a la interrogante 1 (ver anexo 2) si está familiarizado con los procedimientos de control de inventario del Centro de Distribución de GLOVECAR S.A.S, respondió enfáticamente que, conocía los procedimientos debido a que tiene que llevar el control de todo y es la manera de poder tener una supervisión como tal.

En relación con la pregunta 2, (ver anexo 2) sobre la forma de identificar la fecha de vencimiento de un producto que ofrece el Centro de Distribución de GLOVECAR S.A.S, respondió que, en esa parte, cada pedido trae lote para poder hacer las revisiones para poder aceptar al proveedor.

En cuanto a la pregunta 3 (ver anexo 2) de la forma en la que se registra la entrada y salida de productos en el sistema de inventario, se realiza mediante el sistema que se maneja en la empresa que en este caso es Rp3 mediante los reportes manuales que envían las tiendas si los productos son mal despachados o de acuerdo con lo que emiten los reportes al momento de despachar la mercadería.

En relación con los procedimientos para retirar y separar productos vencidos del inventario, que refiere esta pregunta 4 (ver anexo 2); se debe revisar lote, notificar al área comercial para que con el proveedor decidan si se devuelve el producto o tendrá alguna promoción antes de vencer. En el caso que sea devolver, se debe recoger los productos de todas las tiendas para poder emitir las notas de crédito, la persona encargada es el área de evaluación.

En cuanto a la necesidad de realizar pedidos de reposición de productos (ver anexo 2), generalmente, el área encargada es comercial. Sin embargo, puede hacer sugerencias de acuerdo a los reportes de despacho o con lo que las tiendas suelen pedir en mayor cantidad la reposición de la mercadería.

Organización y Almacenamiento:

Sobre las medidas que se deben tomar para evitar confusiones al ubicar los productos en los estantes (ver anexo 2), realmente las personas encargadas es el personal de la bodega que cuando hay nuevos se suelen confundir de sectores, o al ingresar la mercadería cuando es nueva no asignan el sector correspondiente.

Se le consultó además sobre los procesos que permiten la búsqueda y el acceso de los productos (ver anexo 2), lo cual refirió que en los reportes de los despachos impresos para sacar la mercadería para proceder a enviarla a las tiendas está dividida por categorías y en cada sku sale el sector donde esta. Generalmente se trata de recorrer por sector para que sea más fácil el orden.

Seguridad y Pérdidas:

En cuanto a las medidas de seguridad implementadas para prevenir robos y pérdidas (ver anexo 2), respondió que se controla mediante cámaras y al momento de entrar o salir el personal se les hace una revisión. Sin embargo, no se puede evidenciar estos casos siempre, sino que cuando se arregla el centro de distribución o se despacha se van encontrando novedades.

Seguido a ello, se le preguntó sobre las medidas de seguridad en cuanto al custodio de la mercadería en el almacén (ver anexo 2), lo que respondió que realmente solo el tema de cámaras de seguridad y la alarma en el centro de distribución que se deja activada desde que ya no hay nadie.

Mejora continua:

En relación con la mejora continua, se abordó la pregunta si es necesario que exista un plan de mejora para fortalecer el control del inventario del Centro de Distribución de GLOVECAR S.A.S (ver anexo 2), lo que opinó que es necesario y eficiente dado a que de esa forma se pueden ir fortaleciendo ciertas falencias que se identifican en el control de la mercadería.

Finalmente, se le preguntó como espacio de recibir los criterios en cuanto al control de inventario sobre algún aspecto que no haya sido abordado en la

siguiente entrevista (ver anexo 2), lo que infirió que es complicado poder revisar todos los códigos como novedades que envían las 43 tiendas debido a que puede que sean sku con inventario alto que conlleve demasiado tiempo contarlo manualmente y retrasa otros procesos.

Análisis de la entrevista aplicada al Coordinador del Centro de Distribución de GLOVECAR S.A.S

Conocimiento y Procedimientos:

De la entrevista realizada al coordinador, se le consultó sobre si está familiarizado con los procedimientos de control de inventario del Centro de Distribución de GLOVECAR S.A.S (ver anexo 2), sabía los procesos completos del centro de distribución, sin embargo, quería que ciertos temas sean reforzados.

En cuanto a la forma en la que se identifican las fechas de vencimiento de un producto que ofrece el Centro de Distribución de GLOVECAR S.A.S (ver anexo 2), se evidenció que efectivamente existen productos que vencen a corto tiempo como hay otros que no, sin embargo, trabaja con los lotes enviados por el proveedor.

Debido a estar al tanto de cómo se registra la entrada y salida de productos en el sistema de inventario (ver anexo 2), sostuvo que el sistema Rp3 es el que tiene la empresa para la entrada y salida, se maneja mediante los reportes de las tiendas o novedades que se presenten.

En referencia a los procedimientos para retirar y separar productos vencidos del inventario (ver anexo 2), sostuvo que existen procesos como contactar el área comercial, revisar lote, notificar a las tiendas.

En cuanto a la necesidad de realizar pedidos de reposición de productos (ver anexo 2), no se involucra en el tema de reposición a menos que se lo soliciten.

Organización y Almacenamiento:

En relación con la organización y almacenamiento de los productos, en referencia a las medidas se toman para evitar confusiones al ubicar los

productos en los estantes (ver anexo 2), opinó que, en su caso, normalmente tratan de llevar un control con los sectores, sin embargo, al momento de llegar las importaciones es demasiada mercadería y hace falta gente capacitada.

De los procesos que permite la búsqueda y el acceso de los productos, en las veces que ha asistido a bodega para constatar los inventarios físicos con los contables (ver anexo 2), respondió que, los reportes para el despacho de productos a las tiendas permiten ver en qué sector se encuentra cada uno.

Seguridad y Pérdidas:

Referente a la seguridad y las pérdidas; se le preguntó sobre las medidas de seguridad implementadas para prevenir robos y pérdidas (ver anexo 2), lo que refirió una medida de seguridad es la revisión del personal al momento de la entrada al centro de distribución y así mismo a la salida también al momento de cargar los camiones se realiza una inspección aleatoria.

Así mismo, en relación con las medidas de seguridad en cuanto al custodio de la mercadería (ver anexo 2), Los camiones no cuentan con custodia al momento de realizar el despacho de mercadería desde el centro de distribución a las tiendas.

Mejora continua:

En cuanto a la mejora continua, se exploró la necesidad que exista un plan de mejora para fortalecer el control del inventario del Centro de Distribución de GLOVECAR S.A.S (ver anexo 2), lo que acotó que sería necesario e importante que exista esa herramienta fundamental para el control efectivo de la mercadería.

Por último, con relación a algún aspecto que tenga mayor relevancia en cuanto a control de inventario que no haya sido abordado en la siguiente entrevista (ver anexo 2), pudo responder que se debe fortalecer el control tanto físico como en el sistema. Y una facilidad en la gestión con respecto a codificación y despacho.

Análisis de la entrevista aplicada al Asistente del Centro de Distribución de GLOVECAR S.A.S

Conocimiento y Procedimientos:

En la entrevista realizada al Asistente, se pudo evidenciar los criterios de mayor énfasis para el presente trabajo de investigación, dado a que es el concerniente en identificar las debilidades del control de inventario que reposa en las bodegas del Centro de Distribución GLOVECAR S.A.S.

En cuanto a los procedimientos de control de inventario y la forma en la que se desarrollan dentro de la empresa (ver anexo 2), refirió que está familiarizado con la parte de recepción y codificación de la mercadería en el centro de distribución, pero no con todos los procedimientos ya que solo se encarga de este proceso y en otras ocasiones el otro pero no en su totalidad.

Así mismo, si dentro del departamento de bodega, identifican la fecha de vencimiento de los productos (ver anexo 2), recalcó que les dicen las instrucciones para poder revisar la caducidad.

En relación, al registro de entrada y salida de productos en el sistema de inventario, (ver anexo 2) infirió que, existe el registro pero que ellos notifican cuando encuentran alguna anomalía, pero ellas no lo registran.

En cuanto a los procedimientos para retirar y separar productos vencidos del inventario, como se infirió en el inciso de control de vencimiento (ver anexo 2), precisó que procedimientos establecidos dentro de un documento existen pero que ellos no lo manejan.

De lo que implica la necesidad de realizar pedidos de reposición de productos, eso depende mucho de identificar a tiempo los productos que están por vencer (ver anexo 2), es lo que acotó el entrevistado, considerando, además, la parte de criterios de control que se deben dar en esta área, porque como procedimiento de reposición no existe.

Organización y Almacenamiento:

En referencia a la organización y almacenamiento de los productos, y en referencia de las medidas que se toman para evitar confusiones al ubicar los productos en los estantes (ver anexo 2), el entrevistado respondió enfáticamente que no existen ningunas medidas, solo se ubican los productos en los de acuerdo con lo que les den cuando se recepta la mercadería.

Así mismo, en relación con los procesos que permite la búsqueda y el acceso de los productos (ver anexo 2), en ello, si respondió de manera positiva que, si se ubican de manera ordenada, sin embargo, no se establecen códigos específicos, pero si hay un orden de perchar cada producto.

Seguridad y Pérdidas:

Es importante abordar el tema de seguridad y pérdidas, de ello, se le consultó sobre las medidas de seguridad implementadas para prevenir robos y pérdidas (ver anexo 2), lo que respondió que no existe tales medidas, que la alta gerencia solo custodia la mercadería dentro de bodegas, pero en tema de seguridad lo hacen de manera general, es decir, solo en la empresa.

Mejora continua:

De la mejora continua que se debe establecer dentro de la organización en estudio, y en relación con la pregunta de la necesidad de que exista un plan de mejora para fortalecer el control del inventario del Centro de Distribución de GLOVECAR S.A.S (ver anexo 2), está totalmente de acuerdo de que haya un plan específico, convirtiéndose en una herramienta eficaz y oportuna para el desarrollo de un buen control interno de la mercadería.

Finalmente, en cuanto a acotar algún aspecto que tiene mayor relevancia en cuanto a control de inventario que no haya sido abordado en la siguiente entrevista, respondió que en el proceso de recepción y codificación se debe agilizar los procesos, así como implementar los documentos necesarios para que el tratamiento del inventario tanto físico como contable sea eficiente.

Herramientas de análisis

Análisis FODA

Tabla 7.

Análisis de FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
1. Línea de productos diverso.	1. Posicionamiento y prestigio en el mercado.
2. Precios módicos y accesibles.	2. Diferenciación en el servicio que brindan.
3. Promociones y descuentos.	3. Sector de la belleza de alta demanda.
4. Personal capacitado en las ventas.	4. Proveedores.
5. Demanda fuerte.	5. Productos con exentos de impuestos y aranceles.
DEBILIDADES	AMENAZAS
1. Falta de estrategias de marketing.	1. Productos con tiempo corto de expedición.
2. Falta de control de inventario.	2. Productos alternativos y genéricos.
3. Tratamiento contable básico.	3. Competencia agresiva.
4. Logística ineficiente.	4. Crisis económica.
5. Problema de seguridad.	5. Oferta amplia de productos de la competencia

Elaboración propia

Fortalezas: La diversidad en la línea de productos de la empresa es una ventaja importante, ya que permite llegar a un amplio espectro de clientes con diferentes necesidades. Los precios moderados y accesibles son un atractivo para los consumidores, especialmente en el ámbito de la belleza donde los costos pueden ser altos. Las promociones y descuentos adicionales fortalecen la capacidad de atraer y retener clientes. El personal capacitado en ventas mejora la experiencia del cliente y puede impulsar las ventas. Además, estar

en un mercado con una fuerte demanda proporciona una base sólida para el crecimiento del negocio.

Oportunidades: El posicionamiento en el mercado y el prestigio es una oportunidad para la empresa para establecerse como líder del mercado con relativa facilidad. La diferenciación en el servicio brindado ya sea a través de un servicio excepcional al cliente o la oferta de productos únicos, puede ayudar a destacarse. Dado que el sector de Beauty suppliers tiene una demanda constante y en crecimiento, existen oportunidades para la expansión y el desarrollo de nuevos productos o servicios. La relación con proveedores confiables garantiza la disponibilidad de productos de calidad. Además, la exención de impuestos y aranceles puede permitir un margen de beneficio más alto.

Debilidades: La falta de estrategias de marketing limita la visibilidad de la empresa y su capacidad para llegar a nuevos clientes. La gestión inadecuada del inventario puede llevar a pérdidas debido a productos caducados o agotados, lo que también afecta negativamente la satisfacción del cliente. El tratamiento contable básico dificulta la toma de decisiones financieras sólidas y la planificación a largo plazo. La logística ineficiente causa un problema en la cadena de suministro ya que esto afecta la entrega de los productos en las tiendas y no cuentan con la disponibilidad y se pierde clientes. Además, trabajar los problemas con la seguridad de la empresa dificulta el correcto funcionamiento de la empresa.

Amenazas: La existencia de productos con tiempos cortos de expedición plantea un desafío logístico importante, ya que es necesario gestionar el inventario de manera eficiente para evitar pérdidas. La competencia de productos alternativos y genéricos puede reducir los márgenes de beneficio y la participación en el mercado. Una competencia agresiva puede dificultar la retención de clientes existentes y la adquisición de nuevos. La crisis económica del país afecta directamente no solo a la empresa sino a los consumidores puede llevar a la falta de productos en momentos críticos. Además, la oferta amplia de productos por parte de la competencia exige una

estrategia sólida de diferenciación para mantener una cuota de mercado sólida.

Modelo CAPA

Corregir (C):

1. **Corregir la falta de estrategias de marketing:** Desarrollar un plan de marketing sólido que incluya estrategias para aumentar la visibilidad de la empresa y llegar a nuevos clientes. Esto puede incluir publicidad en línea, estrategias de redes sociales y campañas promocionales.
2. **Corregir la falta de control de inventario:** Implementar un sistema de gestión de inventario eficiente que permita un seguimiento en tiempo real de los productos y garantice la disponibilidad de los mismos cuando se necesiten.
3. **Corregir el tratamiento contable básico:** Contratar a un contador o equipo de contabilidad competente para establecer un sistema contable sólido y tomar decisiones financieras informadas.
4. **Corregir la falta de atención de calidad en brindar un producto:** Capacitar al personal en la atención al cliente y la importancia de la calidad en la entrega de productos y servicios.
5. **Corregir el manejo de productos con poco tiempo de duración:** Evaluar la selección de productos y considerar opciones de productos con una vida útil más larga o implementar una gestión de inventario más precisa.

Actuar (A):

1. **Actuar sobre las oportunidades:** Aprovechar la falta de competencia en el sector para expandir el negocio y destacarse en el mercado. Diferenciarse aún más en el servicio que se brinda y desarrollar nuevos productos o servicios.
2. **Actuar sobre la demanda fuerte:** Identificar y atender las necesidades específicas del mercado de la medicina para aprovechar al máximo la demanda existente.

3. **Actuar con los proveedores:** Fortalecer las relaciones con los proveedores confiables y buscar nuevas asociaciones estratégicas para garantizar un suministro constante de productos de calidad.
4. **Actuar sobre los productos con exentos de impuestos y aranceles:** Maximizar los beneficios de las exenciones fiscales y aranceles para mejorar los márgenes de beneficio.

Prevenir (P):

1. **Prevenir problemas futuros en el control de inventario:** Mantener un sistema de gestión de inventario efectivo y realizar auditorías periódicas para prevenir problemas futuros relacionados con la falta de control de inventario.
2. **Prevenir la competencia agresiva:** Desarrollar estrategias defensivas y de diferenciación para proteger la base de clientes y mantener la ventaja competitiva.
3. **Prevenir la falta de atención de calidad:** Implementar capacitación continua para el personal y establecer estándares de calidad para garantizar una atención al cliente consistente y de alta calidad.

Aprender (A):

1. **Aprender de la competencia:** Estudiar a los competidores y sus estrategias para adaptarse rápidamente a los cambios en el mercado y mejorar continuamente.
2. **Aprender de los errores pasados:** Analizar las debilidades y amenazas pasadas y cómo se abordaron para evitar cometer los mismos errores en el futuro.
3. **Aprender de las oportunidades aprovechadas:** Evaluar el éxito de las oportunidades aprovechadas y aplicar las lecciones aprendidas a futuras estrategias de crecimiento.

Capítulo III: Propuesta de Mejora

Almacenamiento en el Centro de Distribución

En relación con el análisis de la distribución que presenta la empresa GLOVECAR S.A, se realiza la propuesta del Sistema ABC.

En primera instancia se procedió a obtener la base de datos de los 15 790 productos, obteniendo sus unidades con su costo unitario, seguido a obtener el porcentaje de inversión acumulada, para identificar la Zona en la que se debe clasificar los productos, como se muestra en la siguiente tabla:

Análisis ABC

ABC Costo – Volumen

Tabla 8.

Costo Volumen ABC

RANGO	N. ELEMENTOS	% DE ARTÍCULOS	% INVERSIÓN	% INVERSIÓN ACUMULADA	ZONA
0%-80%	2242	14%	14,20%	79,89%	A
80%-95%	2462	16%	29,79%	14,99%	B
95%-100%	11086	70%	100%	0,00%	C
	15790				

Elaboración propia.

En este análisis se identifica que, 2232 productos se deben tener en cuenta debido a que son los que más costo representan anualmente con respecto al volumen.

ABC Unidades

Tabla 9.

Unidades ABC

RANGO	N. ELEMENTOS	% DE ARTÍCULOS	% INVERSIÓN	% INVERSIÓN ACUMULADA	ZONA
0%-80%	2242	14%	14,20%	79,89%	A
80%-95%	2462	16%	29,79%	14,99%	B
95%-100%	11086	70%	100%	0,00%	C
15790					

Elaboración propia.

En este análisis se identifica que 2242 productos son los más vendidos anualmente, en el cual se debe centrar la atención porque son productos que debe existir inventario suficiente y estar a fácil alcance de los colaboradores en el centro de distribución, por lo que tiene alta rotación.

ABC Costo

Tabla 10.

Costo ABC

RANGO	N. ELEMENTOS	% DE ARTÍCULOS	% INVERSIÓN	% INVERSIÓN ACUMULADA	ZONA
0%-80%	2242	14%	14,20%	79,89%	A
80%-95%	2462	16%	29,79%	14,99%	B
95%-100%	11086	70%	100%	0,00%	C
15790					

Elaboración propia.

En este análisis se identifica que no varía mucho con respecto al análisis de costo - volumen, se siguen manteniendo 2242 productos al cual se debe mantener el enfoque por el alto costo que representa.

Tal como se mostró la situación actual de la distribución (fig. 6 – 7) de los estantes en el centro de distribución se planteará las siguientes propuestas de redistribución de los estantes para una mejor gestión de inventarios.

Propuesta redistribución de estantes

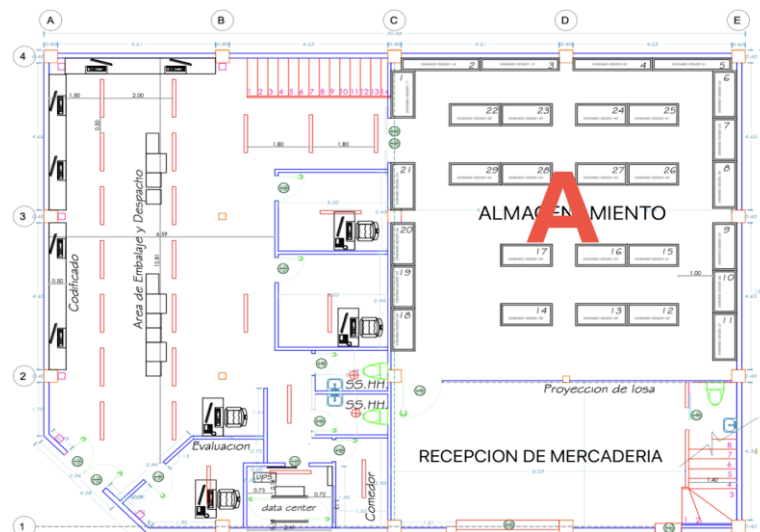
Propuesta ABC unidades sin importar las divisiones

De acuerdo con la aplicación del Sistema ABC en la (tabla 8 – 9 – 10), se evidenció los productos que deben estar más accesible, dado a que son productos que tienen mayor salida, por ende, son los que deben estar a un acceso oportuno de los vendedores o quienes despachan los pedidos.

A continuación, se muestra la redistribución de las Zonas donde se ubicarían los productos en el centro de almacenaje:

Fig. 23.

Propuesta de almacenamiento planta baja

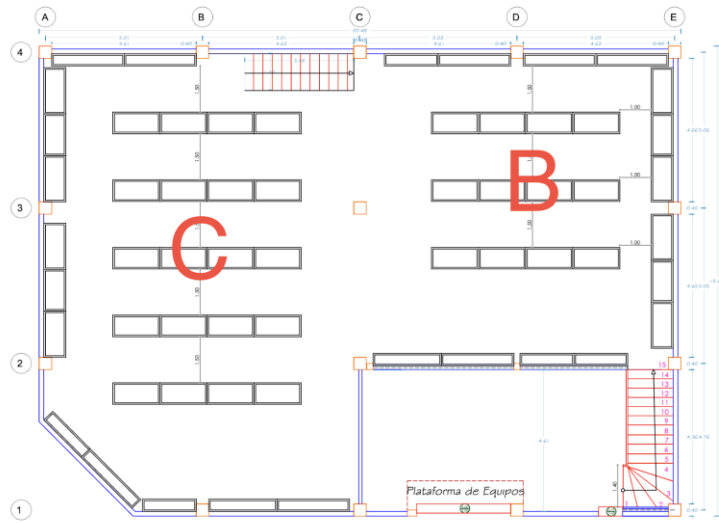


Elaboración propia.

En el área de almacenamiento de la planta baja lo óptimo es ubicar los productos categorizados como A por lo que está más cerca de la zona de despacho.

Fig. 24.

Propuesta de almacenamiento planta alta



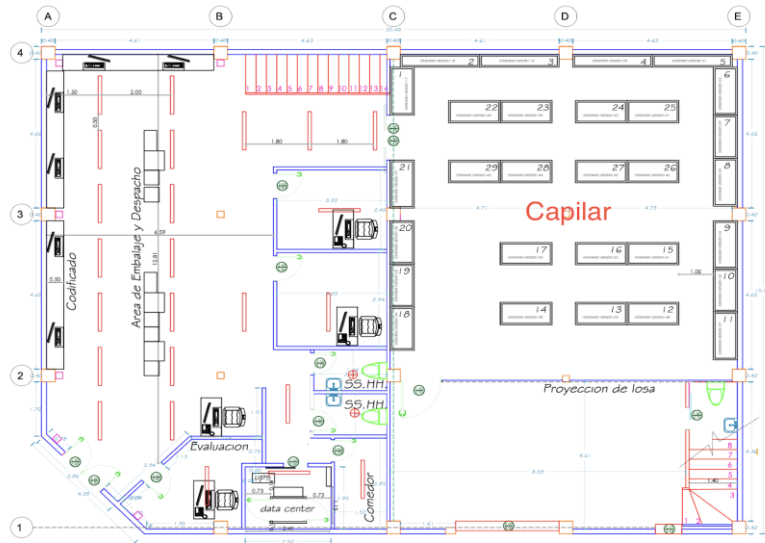
Elaboración propia.

Propuesta con base a divisiones

De acuerdo con la estructura utilizada en la compañía Glovecar S.A.S. se debería almacenar los productos por divisiones, puesto que el despacho será más rápido, fácil y los empleados podrán conocer la ubicación de manera más sencilla, disminuyendo los errores. Además, el control será más eficiente al tener productos similares juntos.

Fig. 25.

Propuesta de almacenamiento planta baja

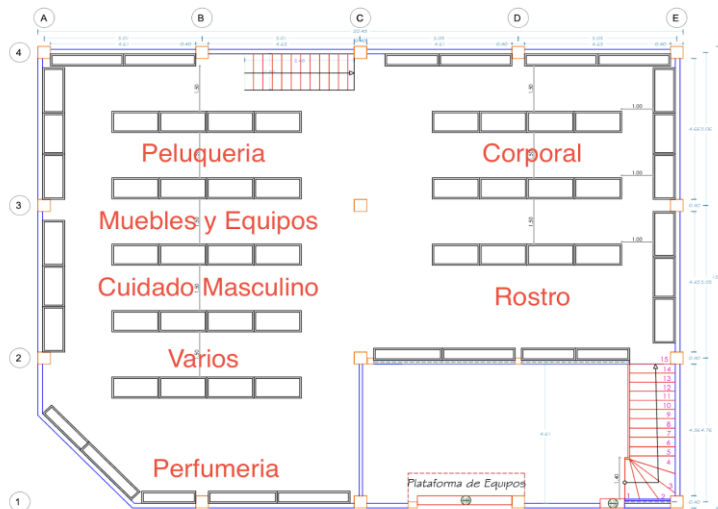


Elaboración propia

Según el análisis de las divisiones, la más importante es capilar, por lo que debería estar ubicada en la planta baja para la facilidad de despacho por la alta rotación que tiene.

Fig. 26.

Propuesta de almacenamiento planta alta



Elaboración propia

De acuerdo con las dos propuestas como son la Propuesta de Redistribución de estantes y la Propuesta con base a divisiones; se recomienda aplicar la segunda, dado a que permite identificar a los productos de acuerdo con la línea que pertenece y el acceso inmediato de los productos que mayor salida tienen.

Clasificación de Proveedores

Para poder cumplir con el cupo mensual de los pedidos se debe implementar una clasificación de proveedores para identificar los pagos primordiales por semana con relación a los vencimientos de crédito. Creando una estabilidad para el área de compras, puesto que no habría bloqueos por parte de proveedores.

La clasificación se debe realizar de acuerdo con las divisiones: capilar, rostro, perfumería, cuidado masculino, corporal, muebles y equipos, peluquería, infantil, varios para que al momento de cancelar las facturas se evalúen los proveedores de unidades más vendidas por división.

Control eficiente del Inventario

Para mejorar el control en el centro de distribución con respecto a los sobrantes y faltantes de inventario se debe crear cronogramas de inventario para evidenciar estas anomalías con el fin de regular el inventario sin afectar las ventas y rotura de stock en las tiendas.

A continuación, se presenta un Modelo de cronograma de inventario para que se aplique de manera trimestral:

Tabla 11.

Cronograma de Inventario

CRONOGRAMA DE INVENTARIO				
MES	TIPO	RESPONSABLE DE SUPERVISION	RESPONSABLE DE REVISION	FECHA
ENERO	TOTAL	Jefa de Bodega	Auditor	6/01/24 - 7/01/24
JUNIO	MARCA	Jefa de Bodega	Auditor	1/06/24 - 2/06/24
SEPTIEMBRE	POR DIVISION	Jefa de Bodega	Auditor	7/09/24 - 8/09/24

Elaboración propia.

Propuesta cronograma de capacitación

De acuerdo con la fig. 9 en la situación actual del Centro de Distribución no tiene establecido un plan de capacitación por lo que genera ineficiencia. A continuación, la propuesta del Plan de capacitación.

Tabla 12.

Plan de Capacitación

Plan de capacitación para el personal del Centro de Distribución de Glovecar S.A.S			
COLABORADOR			
AREA			
TEMA	SUBTEMAS	DIAS	RESPONSABLE
Introducción	Presentación de la empresa, Objetivos del centro de distribución	1	Jefe de Bodega
Sistema	Opciones y pantallas en el sistema Rp3	1	Coordinador de Bodega
Mercadería	Revisión de los reportes, picking, pistoleo	4	Jefe de Bodega
Despacho	Distribución a tiendas, clasificación de despachos, diferencias de empaques por Guayaquil o Provincias	7	Jefe de Bodega
Almacenamiento	Clasificación de Sectores, Liberación de Espacio	1	Jefe de Bodega
Etiquetado	Codificación correcta	2	Coordinador de Bodega
Caducidad	Detalle de marcas y lotes	1	Encargado Evaluación
		17	

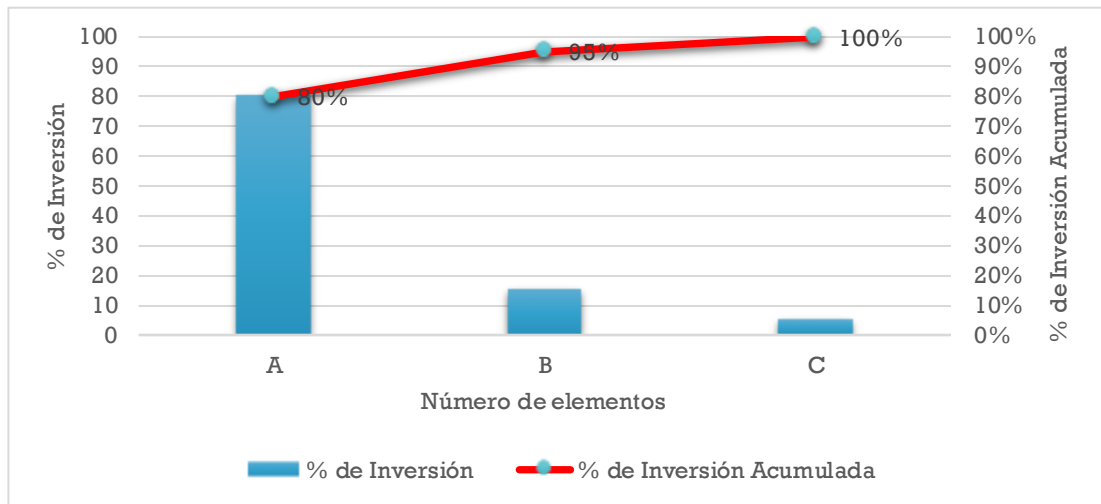
Elaboración propia

Análisis de Pareto de los productos

A continuación, se describe el Diagrama de Pareto, para la obtención de la curva se consideró el porcentaje de la inversión y el % de la inversión acumulada:

Fig. 27

Descripción del Diagrama de Pareto



Elaboración propia.

Con la información reflejada en el diagrama de Pareto, se evidenció que los productos que se clasificaron como A, B y C; son los que presentan mayor rotación en cuanto a las entradas y salidas; así como identificar que son los de que siempre se encuentran en stock. Además, este diagrama influye para la propuesta de políticas de inventario con respecto a gestión de pedidos.

Políticas de inventario

De acuerdo con el análisis del en cuanto a las falencias al momento de establecer las políticas de inventario, se proponen las siguientes políticas que ayudarán a fortalecer la gestión y el control de este.

- Se realizará conteos físicos por marca al finalizar la semana para evitar descuadres de inventario y de esta manera tener actualizado el sistema.

- Cuando se realice la toma física del inventario no se deberá mover los productos para que cuadre tanto en lo físico como en el sistema, esto se lo realizará después del despacho del producto a los trabajadores, para evitar confusiones en el inventario.
- Los productos que representan mayor costo se minimizaran la cantidad de productos en la bodega para bajar costos de inventario, para realizar la adquisición de productos de mayor rotación
- Realizando la toma física del inventario al finalizar cada semana para los de categoría A, cada 15 días para los de categoría B y finalmente y no menos importante igual cada 15 días para los de categoría C, ayudara para que si hay pequeñas diferencias se puedan corregir fácilmente y cuadre tanto el físico como el del sistema.

Matriz de Plan de Mejora

Se aplicó la matriz del plan de mejora aplicando el Modelo 5w2h: Principio del formulario

Tabla 13.

Matriz del Plan de Mejora

QUE	COMO	QUIEN	CUANDO		POR QUE	CUANTO	% DE CUMPLIMIENTO
			INICIO	FIN			
Analizar la Gestión de Inventarios de producto terminado mediante un análisis situacional para proponer un plan de mejora que fortalezca el tratamiento de la mercadería en el Centro de Distribución de GLOVECAR S.A	Análisis de la situación actual del Centro de Distribución de GLOVECAR S.A	Administrador	10/11/23	14/11/23	Se identifica como problema principal una deficiencia en la	\$300	100%
	Definir los procesos de Gestión de Inventarios de producto terminado del Centro de Distribución de GLOVECAR S.A.	Personal del Centro de Distribución	15/11/23	17/11/23	gestión de inventario de productos terminados en el centro de	\$250	100%
	Realizar estrategias adecuadas para fortalecer las debilidades en el área de Inventarios del Centro de Distribución de GLOVECAR SA.	Administrador	18/11/23	20/11/23	distribución de la compañía Glovecar S.A.S reflejándose en los indicadores de diferencias de	\$300	100%
	Establecer el modelo de gestión de Inventarios para el Centro de Distribución de GLOVECAR S.A.	Personal del Centro de Distribución	22/11/23	23/11/23	inventarios físicos versus el sistema, pérdida de ventas, insatisfacción	\$250	100%
	Lanzamiento del modelo de Gestión de Inventarios para el Centro de Distribución de GLOVECAR S.A	Administrador	1/3/24	30/3/24	por parte de los clientes e inventarios inexactos.	\$300	

Debido a los costos que incurren, de acuerdo con las acciones que se desarrollan se desglosan las actividades que derivan los gastos:

Acción: Análisis de la situación actual del Centro de Distribución de GLOVECAR S.A

Tabla 14.

Costos de la acción 1

Actividades:	Costos
Visita al lugar de análisis	\$ 150,00
Viáticos	\$ 150,00
TOTAL	\$ 300,00

Elaboración propia

Acción: Aplicación de las estrategias adecuadas para fortalecer las debilidades en el área de Inventarios del Centro de Distribución de GLOVECAR SA.

Tabla 15.

Costos de la acción 2

Actividades:	Costos
Reuniones con la alta gerencia	\$ 150,00
Viáticos	\$ 100,00
TOTAL	\$ 250,00

Elaboración propia

Acción: Identificación de los procesos de Gestión de Inventarios de producto terminado del Centro de Distribución de GLOVECAR S.A.

Tabla 16.

Costos de la acción 3

Actividades:	Costos
Visita a la unidad de análisis	\$ 200,00
Viáticos	\$ 100,00
TOTAL	\$ 300,00

Elaboración propia

Acción: Establecimiento del modelo de gestión de Inventarios para el Centro de Distribución de GLOVECAR S.A.

Tabla 17.

Costos de la acción 4

Actividades:	Costos
Socialización del modelo a la Alta Gerencia	\$ 180,00
Viáticos	\$ 70,00
TOTAL	\$ 250,00

Elaboración propia

Acción: Lanzamiento del modelo de Gestión de Inventarios para el Centro de Distribución de GLOVECAR S.A

Tabla 18.

Costos de la acción 5

Actividades:	Costos
Preparación del modelo	\$ 100,00
Implementación del modelo	\$ 100,00
Evaluación del modelo	\$ 50,00
Viáticos	\$ 50,00
TOTAL	\$ 300,00

Indicadores de la gestión de inventarios en el plan de mejora

Se pretende proyectar una mejora en los estados financieros para que ciertos indicadores sean adecuados, y de esa forma lograr la optimización en cuanto a la gestión de inventarios se refiere:

Rotación de Inventarios

Rotación de inventario= Costo de bienes vendidos (COGS) / Inventario promedio

Rotación de inventario= 9 603 999,15 / 1 145 400,22

Rotación de inventario= 8,3 \approx 8 veces

Análisis: De acuerdo al resultado, se interpretará que ocho veces es el número en las que se renovarían las existencias durante el año, lo que refleja que su rotación es aceptable.

Días de inventario

Días de inventario = Valor de inventario diario promedio / (Valor de los bienes vendidos anualmente / 365)

Días de inventario= 2 753 038,80 / (34 988 909,03 / 365)

Días de inventario= 2 753 038,80 / 95 860,02

Días de inventario= 29

Análisis: El resultado refiere los días que permanecerá en bodega la mercadería, siendo menos de un mes, lo que es aceptable, puesto que hay productos que tienen una rotación alta, por ende, es ventajoso que en menos de un mes permanezca en bodega un producto.

Tasa de Pérdidas

Índice de pérdida de inventario = Valor de pérdida / Registro de valor de inventario x 100

Índice de pérdida de inventario = 54 668,90/ 2 045 009,56

Índice de pérdida de inventario = 2,67% \approx 3%

Valor de pérdida= Registro de valor de inventario – Valor de inventario físico

Valor de pérdida= 2 045 009,56 – 1 990 340,66

Valor de pérdida= 54 668,90

Análisis: El porcentaje que responde a este indicador es aceptable.

Inventario promedio

Inventario promedio = Inventario inicial + Inventario final / 2

Inventario promedio= 2 890 778,21 + 3 780 450,97 / 2

Inventario promedio= 3 335 614,59

Análisis: Se evidencia que existe un promedio alto, lo que es aceptable.

Tasa de retorno

Tasa de retorno = (Total de productos devueltos/ total de productos vendidos)
X 100

Tasa de retorno = (56 120,03 / 16 308 904,49) x 100

Tasa de retorno = 0,3%

Análisis: Este resultado es favorable, dado a que representa que no llega ni al 1% de devolución de mercadería, lo que implica que exista satisfacción por parte del cliente.

Conclusiones

- Se revisó la literatura actual referente a Gestión de inventarios, métodos y técnicas de control de inventarios; teniendo la documentación bibliográfica para determinar las dimensiones e indicadores de las variables para observar el alcance del problema.
- Se analizó la situación actual de la Gestión de Inventarios del Centro de Distribución de GLOVECAR S.A, puesto que se visitó a la empresa, para conocer de cerca el problema, evidenciándose la necesidad de un plan de mejora para el control de inventario de los productos terminados para la venta.
- Se propuso un modelo de Gestión de Inventarios para mejorar el desempeño logístico del Centro de Distribución de GLOVECAR S.A, aplicando el Sistema ABC, y determinando un plan de acción con el método 5w2h.

Recomendaciones

- Con la identificación de las causas y consecuencias del problema, se recomienda que se aplique una revisión que conlleve no solo la toma física de inventarios, sino que a su vez esta se constate en el sistema contable.
- Se recomienda aplicar las estrategias de control interno de inventario como es la ubicación de estantes por productos de mayor salida, así como la mejora en los procesos de compras, requisición, devolución, control de productos caducados y otras áreas esenciales para el control efectivo.
- Al aplicar el modelo de Gestión de Inventarios para mejorar el desempeño logístico del Centro de Distribución de GLOVECAR S.A, es importante y necesario que exista una evaluación constante para corregir y hacer los cambios pertinentes y oportunos.

REFERENCIAS

- Aizaga, E., & Iza, N. (agosto de 2020). *Propuesta de control de inventarios para aumentar la rentabilidad en la empresa Lepuluchexpress S.A.* Obtenido de Universidad de Guayaquil, Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela de Contaduría Pública Autorizada:
- Bernal, C. (2019). *Metodología de la investigación, Tercera Edición* (Tercera ed.). (O. Fernández Palma, Ed.) Colombia. Obtenido de file:///C:/Users/JEFFERSON/Downloads/Bernal-Capitulo-7.pdf
- Calle, J. (2020). *Los componentes del control interno de una empresa.* Obtenido de Editorial Pirany: <https://www.piranirisk.com/es/blog/conozca-los-componentes-del-control-interno-de-una-empresa>
- Camacho Villota, Washington Alfredo; Paredes Tobar, Javier Antonio; Gil Espinoza, Darwin Jorge. (marzo de 2019). Sistema de control interno: importancia de su funcionamiento en las empresas. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 13(4), 13. Obtenido de <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/control.html>
- Castro , J. (10 de febrero de 2022). *blog.corponet*. Obtenido de <https://blog.corponet.com/que-tipos-de-inventarios-existen-y-como-se-clasifican>
- Chávez Muñoz, J. (2020). Artículo Científico. *Control y medición de los inventarios en el sector comercial de la provincia de Santa Elena.*, 16(3), 16. Obtenido de <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/5790/1/UPSE-TCA-2021-0013.pdf>
- Cruz Fernández, A. (2019). Gestion de inventarios UF0476. En A. C. Fernández, *Gestion de inventarios UF0476* (pág. 179). IC Editorial. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/upse/59186>
- Cruz Fernández, A. (2019). Gestion de inventarios UF0476. En A. C. Fernández, *Gestion de inventarios UF0476* (pág. 179). IC Editorial. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/upse/59186>

- Cruz Fernández, A. (2019). Gestión de inventarios UF0476. En A. C. Fernández, *Gestión de inventarios UF0476* (pág. 179). IC Editorial. Obtenido de <https://elibro.net/es/ereader/upse/59186>
- Duran, Y. (1 de enero de 2022). Administración del inventario: Elemento clave para la optimización de las utilidades en las empresas. *Vision General*(21), 25. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545892008.pdf>
- Flores, A. (2022). *Sanciones laborales y su impacto en la liquidez en las empresas agroexportadoras de la ciudad de Ica en el año 2021*. Obtenido de Facultad de Ciencias Económicas y Financieras: https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/11813/flores_aa-villena_jaa.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- González, R. (2019). *Marco Integrado de Control Interno*. Obtenido de Qualpro Consulting S.C. Consultores de Gestión Empresarial: <https://www.ofstlaxcala.gob.mx/doc/material/27.pdf>
- Guamán, E., & Loya, D. (2022). *La Auditoría en la detección de fraudes en el sector público privado del Ecuador: Metodología de Auditoría Integral Fase II (Contraloría General del Estado - Auditorías Externas)*. Obtenido de Departamento de ciencias Económicas, Administrativas y del Comercio, Carrera de Contabilidad y Auditoría: <http://repositorio.espe.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/21000/34162/T-ESPE-052648.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Hernández Aguilar, M. (17 de agosto de 2020). *Blog de quickbooks*. Obtenido de <https://quickbooks.intuit.com/mx/recursos/controla-tu-negocio/indicador-financiero/>
- Imbaquingo Carapaz, N., & García Zambrano, X. (30 de junio de 2019). El control interno en la gestión de inventarios para la empresa Japan Auto, 2017. pág. 15. Obtenido de <https://revistas.uteq.edu.ec/index.php/csy/article/view/282/278>

- Ley de Régimen Tributario Interno. (17 de noviembre de 2004). Obtenido de <https://www.ces.gob.ec/lotaip/2018/Agosto/Anexos-litera-a2/Ley-de-Regimen-Tributario-Interno,LRTI.pdf>
- López, A. (2020). *Control de Inventarios y su incidencia en la toma de decisiones en la Ferretería Bellavista*. Obtenido de Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Contabilidad y Auditoría, Carrera de Contabilidad y Auditoría: <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/16993/1/T2911i.pdf>
- N. 6. (2022). Corporacion Edi-Ábaco Cia.Ltda.
- Narváez, C., Calle, G., & Erazo, J. (6 de marzo de 2020). *Sistema de control interno como herramienta de optimización de los procesos financieros de la empresa Austroseguridad Cía. Ltda.* Obtenido de Artículo de investigación, Ciencia económicas y empresariales: <file:///C:/Users/efren/Downloads/Dialnet-SistemaDeControlInternoComoHerramientaDeOptimizaci-7351791.pdf>
- NIA 400. (2014). *NIA 400 Evaluaciones de Riesgo y Control Interno*.
- NIC 2. (1 de enero de 2019). *Norma Internacional de Contabilidad 2: Inventarios*. Obtenido de https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_public/con_nor_co/vigentes/nic/2_NIC.pdf
- Nina, M. (2019). *Actividades de control gerencial en la ejecución financiera de ingresos en la Municipalidad Distrital de Coya, en el período 2016*. Obtenido de Universidad Andina del Cusco, Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, Escuela Profesional de Contabilidad: <https://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12557/1473/RESUMEN.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Párraga, S., Pinargote, N., García, C., & Zamora, J. (2021). *Indicadores de gestión financiera en pequeñas y medianas empresas en Iberoamérica: una revisión sistemática*. Obtenido de Dilemas contemp. educ. política valores vol.8 no.spe2 Toluca de Lerdo mar. 2021 Epub 21-abr-2021:

https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2007-78902021000400026&script=sci_arttext

- Puente, A. (2020). *Gestión de Inventarios para la toma de decisiones gerenciales aplicado a la Compañía ICE&V Cía. Ltda, La Maná, provincia de Cotopaxi, año 2020*. Obtenido de Universidad Técnica de Cotopaxi, Facultad de Ciencias Administrativas, Carrera de Licenciatura en Contabilidad y Auditoría: <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/7678/1/UTC-PIM-000340.pdf>
- Salas Quiroz, B. (2021). Diseño de un manual de control interno en el área financiera del instituto de la niñez y la familia infa, provincia de Imbabura. 145(14), 145. Obtenido de <https://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/6798/1/Tesis-Salas-Quiroz-Blanca.pdf>
- Salazar López, B. (16 de julio de 2019). *ingenieriaindustrialonline*. Obtenido de <https://www.ingenieriaindustrialonline.com/gestion-de-inventarios/metodos-de-valoracion-de-inventarios/>
- Salazar Vega , N. (2019). Control Interno de Invertarios para mejorar las operaciones en el Almacén de Tapicería G.S de la ciudad de Manta. 62. Obtenido de <https://repositorio.ulead.edu.ec/bitstream/123456789/455/1/ULEAM-CT.AUD-0009.pdf>
- Solano, K., Tierra, J., Orozco, A., & Vicuña, J. (23 de abril de 2020). *Manual de procedimientos de control interno para departamentos contables en federaciones deportivas región sierra ecuatoriana, caso de estudio*. Obtenido de Revista Espacios, Vol. 41 (Nº 14) Año 2020. Pág. 13: <http://www.revistaespacios.com/a20v41n14/20411413.html>
- Soledispa, D. (2021). *Análisis de los procesos administrativos contables de la Asociaciój de Achioteros del Cantón 24 de Mayo,Manabí*. Obtenido de Universidad Estatal del Sur de Manabí, Facultad de Ciencias Económicas, Carrera de Contabilidad y Auditoría: <https://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/3712/1/Tesis-Dayanara-Reyes-Soledispa-2022.pdf>

Vera Lainez, D. (2020). Control de inventario y rentabilidad, empresa I Love Montañita S.A, del cantón Santa Elena de la provincia de Santa Elena , 2018. *Trabajo de titulación*. universidad estatal península de Santa Elena, la Libertad, Ecuador. Obtenido de file:///C:/Users/Jefferson/Downloads/UPSE-TCA-2020-0008.pdf

Villaroel, S. (12 de julio de 2022). *“El rol del contador y la toma de decisiones financieras en tiempos de pandemia. Un estudio en las industrias de calzado en la provincia de Tungurahua*. Obtenido de Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Ciencias de la Administración, Carrera de Contabilidad: <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/34878/1/T5294i.pdf>

Anexos

Anexo 1: Instrumentos de investigación “Guía de Observación”



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**Guía de Observación para
el Control de Inventario del Centro de Distribución de GLOVECAR S.A.S**

Área de Observación: Inventario de Productos Terminados

Fecha de Observación: [Fecha de la observación]

Observador: [Nombre del observador]

Elementos a Observar:

1. **Organización del Almacén:**
2. **Etiquetado e Identificación:**
3. **Control de Caducidad:**
4. **Registro de Entradas y Salidas:**
5. **Pedido y Reposición:**
6. **Control de Robos y Pérdidas:**
7. **Rotación de Stock:**
8. **Gestión de Productos Controlados:**

Anexo 2: Instrumentos de investigación “Entrevista”



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

Entrevista aplicada al Gerente y a los jefes departamentales del Centro de Distribución de GLOVECAR S.A.S

La siguiente entrevista es semiestructurada, como lo refiere Méndez (2019) que es una definición hecha por el investigador, que prepara previamente una serie de temas y preguntas orientadoras para hacerle al entrevistado; tiene como finalidad de indagar los criterios sobre el tratamiento del control de inventarios.

Conocimiento y Procedimientos:

1. ¿Cómo está familiarizado con los procedimientos de control de inventario del Centro de Distribución de GLOVECAR S.A.S?
2. ¿Cómo identifica la fecha de vencimiento de un producto que ofrece el Centro de Distribución de GLOVECAR S.A.S?
3. ¿Está al tanto de cómo se registra la entrada y salida de productos en el sistema de inventario?
4. ¿Cuáles son los procedimientos para retirar y separar productos vencidos del inventario?
5. ¿Cómo se determina la necesidad de realizar pedidos de reposición de productos?

Organización y Almacenamiento:

6. ¿Qué medidas se toman para evitar confusiones al ubicar los productos en los estantes?

7. ¿Cuáles son los procesos que permite la búsqueda y el acceso de los productos?

Seguridad y Pérdidas:

8. ¿Cuáles son las medidas de seguridad implementadas para prevenir robos y pérdidas?
9. ¿Cuáles son las medidas de seguridad en cuanto al custodio de la mercadería en el almacén?

Mejora continua:

10. ¿Considera usted necesario que exista un plan de mejora para fortalecer el control del inventario del Centro de Distribución de GLOVECAR S.A.S? ¿Por qué?
11. ¿Existe algún aspecto que tiene mayor relevancia en cuanto a control de inventario que no haya sido abordado en la siguiente entrevista?

Anexo 3: Base de datos de los productos de GLOVERCAR S.A.S.

Se adjunta un extracto de la base de datos de los productos de inventario en la compañía.

SKU CODIGO	UNIDADES VENTA 12 MESES	% UNIDADES VENTA	%UNIDADES VENTA ACUMULADA
54325	39233	1,16%	1,16%
31171	16283	0,48%	1,64%
31106	11535	0,34%	1,99%
54310	11391	0,34%	2,32%
124051	10656	0,32%	2,64%
43029	10134	0,30%	2,94%
40100	9943	0,29%	3,23%
46278	9941	0,29%	3,53%
111389	9477	0,28%	3,81%
138015	8004	0,24%	4,05%
117427	7888	0,23%	4,28%
31093	7338	0,22%	4,50%
140530	7283	0,22%	4,71%
134008	6742	0,20%	4,91%
120276	6701	0,20%	5,11%
121781	6582	0,19%	5,31%
121371	6365	0,19%	5,50%
108836	6164	0,18%	5,68%
120865	5970	0,18%	5,85%
15004	5754	0,17%	6,02%
31096	5499	0,16%	6,19%
10275	5383	0,16%	6,35%
131506	5348	0,16%	6,51%
12374	5291	0,16%	6,66%
128562	5256	0,16%	6,82%
40053	5115	0,15%	6,97%
30029	4754	0,14%	7,11%
120864	4747	0,14%	7,25%
131489	4710	0,14%	7,39%
40820	4689	0,14%	7,53%
12687	4602	0,14%	7,67%
103600	4594	0,14%	7,80%
130075	4539	0,13%	7,94%
118217	4492	0,13%	8,07%
42985	4459	0,13%	8,20%
121782	4431	0,13%	8,33%
120009	4396	0,13%	8,46%
43405	4384	0,13%	8,59%
112305	4381	0,13%	8,72%
125548	4284	0,13%	8,85%

Anexo 4: Carta Aval de la Empresa "Centro de Distribución GLOIVECAR S.A.S.



0112GC2024

Guayaquil, 19 de enero del 2024

Universidad Católica Santiago de Guayaquil
Ciudad

De nuestras consideraciones:

Por medio de la presente la empresa Corporación Glovecar S.A.S. deja constancia que la información detallada en el trabajo de titulación de los estudiantes, Srta. Valeria Velez Piñeiros y el Sr. Edmundo Sotomayor Brito con el tema "Plan de Mejora de la gestión de inventario de producto terminado en el centro de distribución Glovecar S.A.S" ha sido corroborada y validada por la vicepresidencia, por lo tanto, el plan de mejora nos da una respuesta favorable para su implementación.

Atentamente,


GLORIA SALTOS
Verónica Benites
VICEPRESIDENTE
Corp. Glovecar S.A.S.
Ing. Verónica Benites
Vicepresidente Corporativo
Corporación Glovecar S.A.S.

www.gloriasaltos.com

Telf: (04) 253 0151

 Matriz, Luque 322 y Chimborazo

Innovando la Belleza



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



SENESCYT

Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Sotomayor Brito, Edmundo Rubén** con C.C: # 0924279052, autor del trabajo de titulación: **Plan de Mejora en la Gestión de Inventarios de Producto Terminado en el Centro de Distribución de GLOVECAR S.A.S**, previo a la obtención del título de **Licenciatura en Administración de Empresas** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, **14** de febrero del 2024

Sotomayor Brito Edmundo Rubén

C.C: # 0923279052



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



SENESCYT

Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Vélez Piñeiros, Valeria Nicole** con C.C: # 0929150324, autora del trabajo de titulación: **Plan de Mejora en la Gestión de Inventarios de Producto Terminado en el Centro de Distribución de GLOVECAR S.A.S**, previo a la obtención del título de **Licenciatura en Administración de Empresas** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, **14** de febrero del 2024

Valeria Velez

Vélez Piñeiros Valeria Nicole

C.C: # 0929150324



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TEMA Y SUBTEMA:	Plan de Mejora en la Gestión de Inventarios de Producto Terminado en el Centro de Distribución de GLOVECAR S.A.S.		
AUTORES	Sotomayor Brito, Edmundo Rubén y Vélez Piñeiros, Valeria Nicole		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Ing. Ind. José Pérez Villamar, Mgs.		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Economía y Empresa		
CARRERA:	Administración de Empresas		
TÍTULO OBTENIDO:	Licenciatura en Administración de Empresas		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	14 de febrero del 2024	No. DE PÁGINAS:	86
ÁREAS TEMÁTICAS:	Administración de empresas, marketing y economía		
PALABRAS CLAVES:	gestión de inventario, mercadería, producto terminado, plan de mejora		
RESUMEN			
<p>El presente trabajo de investigación titulado "Plan de Mejora en la Gestión de Inventarios de Producto Terminado en el Centro de Distribución de GLOVECAR S.A." tiene como objetivo Analizar la Gestión de Inventarios de producto terminado mediante un análisis situacional para proponer un plan de mejora que fortalezca el tratamiento de la mercadería en el Centro de Distribución de GLOVECAR S.A. Se aplicó una metodología de investigación cuali-cuantitativa, de tipo mixto, descriptiva, explicativa, con el método histórico-lógico; analítico-sintético e inductivo-deductivo, y el método empírico fue la observación científica para conocer la realidad. Se aplicó las entrevistas a los jefes departamentales y a la alta gerencia, y la ficha de observación al lugar de análisis. Además, se aplicó el análisis de gestión de inventarios como es el registro de compras, recepción, productos que están por caducar, devolución y otros aspectos que son esenciales para tener un control eficiente, adicional a ello se realizó el diagrama de Ishikawa para identificar las causas del problema y las posibles soluciones. Los resultados de los instrumentos de investigación evidencian la necesidad de que exista un control interno donde se deben de considerar como es la distribución efectiva de los estantes, el análisis del sistema ABC, seguido al análisis Pareto para identificar las debilidades y aplicar las acciones de control para fortalecerlas.</p>			
ABSTRACT			
<p>The present research work entitled "Improvement Plan in the Management of Finished Product Inventories in the Distribution Center of GLOVECAR S.A." Its objective is to Analyze the Inventory Management of finished products through a situational analysis to propose an improvement plan that strengthens the treatment of merchandise in the Distribution Center of GLOVECAR S.A. A qualitative-quantitative, mixed-type, descriptive, explanatory research methodology was applied, with the historical-logical method; analytical-synthetic and inductive-deductive, and the empirical method was scientific observation to know reality. Interviews were applied to departmental heads and senior management, and the observation sheet was applied to the place of analysis. In addition, the inventory management analysis was applied such as the registration of purchases, receipt, products that are about to expire, returns and other aspects that are essential to have efficient control. In addition to this, the Ishikawa diagram was made to identify the causes of the problem and possible solutions. The results of the research instruments show the need for there to be an internal control where the effective distribution of the shelves, the analysis of the ABC system, followed by the Pareto analysis to identify weaknesses and apply control actions must be considered. to strengthen them.</p>			
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593 0962892978 - 0984892708	E-mail: valeriavelez408@gmail.com edmundosotomayor10@gmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):	Nombre: David Coello Cazar		
	Teléfono: +593-4-3804600		
	E-mail: david.coello@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			