



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ
MANUEL FÉLIX LÓPEZ**

DIRECCIÓN DE CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**INFORME DE TRABAJO DE TITULACIÓN
PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO
COMERCIAL CON MENCIÓN ESPECIAL EN
ADMINISTRACIÓN AGROINDUSTRIAL Y AGROPECUARIA**

MODALIDAD: PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

TEMA:

**DIAGNÓSTICO DE LA LOGÍSTICA Y GESTIÓN DE INVENTARIOS EN
EL COMISARIATO CLEYMER DEL CANTÓN BOLÍVAR**

AUTORAS:

ERIKA ALEXANDRA MONTESDEOCA VERA

JAZMINA MAGDALENA SANTANA LOOR

TUTORA:

LIC. DEBORAH VALERIE MONTESDEOCA ARTEAGA, MG.

CALCETA, DICIEMBRE 2019

DERECHOS DE AUTORÍA

ERIKA ALEXANDRA MONTESDEOCA VERA y JAZMINA MAGDALENA SANTANA LOOR, declaramos bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de nuestra autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional, y que hemos consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración cedemos los derechos de propiedad intelectual a la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual y su reglamento.

ERIKA A. MONTESDEOCA VERA

JAZMINA M. SANTANA LOOR

CERTIFICACIÓN DE TUTORA

LIC. DEBORAH V. MONTESDEOCA ARTEAGA, Mg. certifica haber tutelado el proyecto **DIAGNÓSTICO DE LA LOGÍSTICA Y GESTIÓN DE INVENTARIOS EN EL COMISARIATO CLEYMER DEL CANTÓN BOLÍVAR**, que ha sido desarrollada por **ERIKA ALEXANDRA MONTESDEOCA VERA** y **JAZMINA MAGDALENA SANTANA LOOR**, previa la obtención del título de **INGENIERA COMERCIAL CON MENCIÓN ESPECIAL EN ADMINISTRACIÓN AGROINDUSTRIAL Y AGROPECUARIA**, de acuerdo al **REGLAMENTO PARA LA ELABORACIÓN DE TRABAJO DE TITULACIÓN DE LA UNIDAD DE TITULACIÓN ESPECIAL** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

LCDA. DEBORAH VALERIE MONTESDEOCA ARTEAGA, Mg.

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

Los suscritos integrantes del tribunal correspondiente, declaramos que hemos **APROBADO** el trabajo de titulación **DIAGNÓSTICO DE LA LOGÍSTICA Y GESTIÓN DE INVENTARIOS EN EL COMISARIATO CLEYMER DEL CANTÓN BOLÍVAR**, que ha sido propuesta, desarrollada por **ERIKA ALEXANDRA MONTESDEOCA VERA** y **JAZMINA MAGDALENA SANTANA LOOR**, previa la obtención del título de **INGENIERA COMERCIAL CON MENCIÓN ESPECIAL EN ADMINISTRACIÓN AGROINDUSTRIAL Y AGROPECUARIA**, de acuerdo al **REGLAMENTO PARA LA ELABORACIÓN DE TRABAJO DE TITULACIÓN** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

ING BENIGNO J. ALCÍVAR MARTÍNEZ MBA	ING. SUSY T. TOALA MENDOZA Mg.
MIEMBRO	SECRETARIA

DR. VÍCTOR M. PAZMIÑO MENA
PRESIDENTE

AGRADECIMIENTO

A la Escuela Superior Politécnica de Manabí, Manuel Félix López que me dio la oportunidad de una educación superior de calidad y en la cual he forjado mis conocimientos profesionales día a día; así mismo a mis docentes ya que gracias a ellos he adquirido mis conocimientos para poder alcanzar mis objetivos.

A Dios por darme la vida y la fuerza de seguir adelante.

A mis padres por ser el pilar fundamental porque me brindaron su apoyo, sus consejos sobre todo su amor y comprensión incondicional para poder cumplir mi meta.

A mis hermanas que con sus palabras de aliento no me dejaban decaer para seguir adelante y cumpla mis ideales.

A mi amiga Detsy Patricia Zambrano Macías siempre fue incondicional con sus palabras de aliento y motivación siempre estuvo ahí de una u otra manera para apoyarme para que no decayera cumpliera mi sueño.

A nuestra tutora de tesis Lic. Valerie Montesdeoca Arteaga, por habernos brindado la oportunidad de recurrir a su capacidad y su conocimiento, así como también habernos tenido paciencia para guiarnos en el desarrollo de la tesis.

A mis amigos y compañeras de clases por su apoyo y amistad por lo momentos gratos que compartimos en esta etapa que fueron fundamental para el desarrollo de esta investigación.

Al propietario del Comisariato Cleymer por habernos brindado la oportunidad de realizar esta investigación y permitir cumplir con éxito nuestro objetivo.

Jazmina M. Santana Loor

DEDICATORIA

La presente tesis se la dedico a Dios por permitirme con su amor y cuidados poder concluir mi Carrera Universitaria

Dedico de manera especial a mis padres, mis hermanas, sobrinos abuelitos y familiares que fueron pilar fundamental para la construcción de mi vida profesional.

Jazmina M. Santana Loor

AGRADECIMIENTO

A la escuela superior politécnica agropecuaria de Manabí Manuel Félix López que nos dio la oportunidad de una educación superior de calidad y en la cual hemos forjado nuestros conocimientos profesionales día a día,

A nuestros profesores por brindarnos sus conocimientos y su dedicación en el transcurso de toda la vida de aprendizaje profesional,

A nuestra tutora de tesis, Lic. Deborah Valerie Montesdeoca Arteaga, por habernos brindado la oportunidad de recurrir a su capacidad y su conocimiento, así como también por habernos tenido toda la paciencia para guiarnos durante el desarrollo de la tesis,

A las distan personas que me han apoyado en el desarrollo de este trabajo, y principalmente a mi madrina Dra. Mariana Mila Montesdeoca Cedeño que ha sido mi apoyo incondicional en todo momento,

Al Comisariato Cleymer por brindarnos la oportunidad de realizar esta investigación y permitir cumplir con éxito nuestro objetivo.

Erika A. Montesdeoca Vera

DEDICATORIA

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por haberme permitido llegar hasta este momento tan importante en mi vida,

A mi madre por ser mi soporte y mi guía a lo largo de todo mi camino como estudiante, persona y futura profesional; nunca bajo los brazos para que yo tampoco lo hiciera aun cuando todo se complicaba, ha sido y siempre será mi fuente de motivación. De igual manera quiere dedicar este logro a mi hija, padre y hermanos son una parte fundamental en mi vida.

Erika A. Montesdeoca Vera

CONTENIDO GENERAL

CARÁTULA.....	i
DERECHOS DE AUTORÍA.....	ii
CERTIFICACIÓN DE TUTORA	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
DEDICATORIA	viii
CONTENIDO GENERAL.....	ix
CONTENIDO DE CUADROS	xiii
CONTENIDO DE GRÁFICOS.....	xiv
RESUMEN	xv
ABSTRACT	xvi
CAPÍTULO I. ANTECEDENTES.....	1
1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	1
1.2. JUSTIFICACIÓN	2
1.3. OBJETIVOS	4
1.3.1. OBJETIVO GENERAL	4
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	4
1.4. IDEA A DEFENDER	4
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	5
2.1. DIAGNÓSTICO	6
2.2. LOGÍSTICA	6
2.2.1. MODELOS DE LOGÍSTICA	7
2.3. PRODUCTOS PERECEDEROS Y NO PERECEDEROS.....	11
2.3.1. PRODUCTOS PERECEDEROS.....	11
2.3.2. PRODUCTO NO PERECEDERO	12
2.4. GESTIÓN DE INVENTARIO	12
2.4.1. IMPORTANCIA DEL CONTROL DE INVENTARIOS	13

2.4.2.	FACTORES QUE INFLUYEN EN LA GESTIÓN DE INVENTARIOS	13
2.4.3.	MODELOS DE GESTIÓN DE INVENTARIOS	14
2.4.4.	TIPOS DE INVENTARIOS	17
2.4.5.	MÉTODOS DE VALORACIÓN DE INVENTARIOS	18
2.4.6.	FACTORES CRÍTICOS DE LOS INVENTARIOS	20
2.5.	CONTABILIDAD.....	21
2.6.	CÓDIGO DE BARRA.....	22
2.7.	ALMACENAMIENTO	22
2.7.1.	FUNCIONES DEL ALMACÉN.....	23
2.7.2.	OBJETIVOS DEL SISTEMA DE ALMACENAMIENTO	23
2.8.	COMISARIATO	24
2.8.1.	COMISARIATO CLEYMER.....	24
2.9.	CLIENTES.....	25
2.10.	PROVEEDORES.....	25
2.11.	ACREEDORES	26
2.12.	PROMOCIONES	27
2.13.	OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS	27
2.13.1.	OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS EN LAS DIFERENTES ÁREAS DE UNA EMPRESA	28
2.13.2.	OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS EN EL SISTEMA DE SERVICIOS DE ALIMENTACIÓN	28
CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO.....		30
3.1.	UBICACIÓN	30
3.2.	DURACIÓN	30
3.3.	VARIABLES EN ESTUDIO.....	30
3.3.1.	VARIABLE INDEPENDIENTE.....	30
3.3.2.	VARIABLE DEPENDIENTE	30
3.4.	TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	31
3.4.1.	INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA	31
3.4.2.	INVESTIGACIÓN DE CAMPO	31
3.5.	MÉTODOS	32
3.5.1.	MÉTODO INDUCTIVO	32
3.5.2.	MÉTODO DEDUCTIVO.....	32

3.5.3.	MÉTODO ANALÍTICO	32
3.5.4.	MÉTODO DESCRIPTIVO	33
3.5.5.	MÉTODO ESTADÍSTICO	33
3.6.	TÉCNICAS	34
3.6.1.	ENTREVISTA.....	34
3.6.2.	GRUPO FOCAL	34
3.6.3.	ENCUESTA.....	34
3.7.	INSTRUMENTOS	35
3.7.1.	GUÍA DE ENTREVISTA	35
3.7.2.	TRABAJO GRUPAL.....	35
3.7.3.	CUESTIONARIO.....	35
3.7.4.	ANÁLISIS PEST.....	35
3.7.5.	MATRIZ 5 FUERZAS DE PORTER.....	36
3.8.	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	36
3.9.	PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	37
3.9.1.	FASE 1	37
3.9.2.	FASE 2	38
3.9.3.	FASE 3	38
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN		40
4.1.	FASE N° 1.....	40
4.2.	FASE N° 2.....	64
4.3.	FASE N°3.....	68
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....		104
5.1.	CONCLUSIONES	104
5.2.	RECOMENDACIONES.....	105
BIBLIOGRAFÍA.....		106
ANEXOS		113
ANEXO 1.- Entrevista Dirigida Al Gerente Del Comisariato Cleymer Del Cantón Bolívar.		114
ANEXO 2.- Entrevista Dirigida Al Jefe De Bodega Del Comisariato Cleymer Del Cantón Bolívar.		116
ANEXO 3.- Encuesta dirigida a los clientes del Comisariato Cleymer del Cantón Bolívar.....		117
ANEXO 4.- Infraestructura Física y logo del Comisariato.		121

ANEXO 5.- Evidencia Fotográfica con el Jefe de bodega.....	121
ANEXO 6.- Evidencia Fotográfica con el Bodeguero.	122
ANEXO 7.- Evidencia Fotográfica en el área de bodega.	122
ANEXO 8.- Evidencia Fotográfica realizando encuesta a clientes.	123

CONTENIDO DE CUADROS

Cuadro 2.1. Variables competitivas	10
Cuadro 2.2. Funciones del Almacén	23
Cuadro 4.1. Encuesta aplicada a los clientes por género.....	47
Cuadro 4.2. Edad de los encuestados	47
Cuadro 4.3. Encuesta aplicada a los clientes por lugar de residencia.	48
Cuadro 4.4. Frecuencia de visita al Comisariato.	49
Cuadro 4.5. Facilidad para encontrar los productos.	50
Cuadro 4.6. Ubicación de los productos.	51
Cuadro 4.7. Servicio del comisariato.....	52
Cuadro 4.8. Satisfacción por la atención.....	53
Cuadro 4.9. Recomendación del comisariato por parte del cliente.	54
Cuadro 4.10. Medios que conocen las ofertas.	55
Cuadro 4.11. Productos que prefiere adquirir.	56
Cuadro 4.12. Precio de los productos.	57
Cuadro 4.13. Matriz de las cinco fuerzas de Porter.....	62
Cuadro 4.14. Matriz PCI (Perfil de Capacidad Interna).....	66
Cuadro 4.15. Clasificación de los productos CIU.	77
Cuadro 4.16. Interpretación de los resultados.	80
Cuadro 4.17. Clasificación de las variables.	85
Cuadro 4.18. Porcentaje a cada criterio.....	88
Cuadro 4.19. Evaluación de criterio precio.	88
Cuadro 4.20. Evaluación de criterio pedido.	88
Cuadro 4.21. Entrega del pedido.....	89
Cuadro 4.22. Servicio postventa.....	89
Cuadro 4.23. Calificación de proveedores.	90
Cuadro 4.24. Resultados de la evaluación.	91
Cuadro 4.25. Selección de ofertas.	91
Cuadro 4.26. Verificación e inspección de las mercaderías.	96
Cuadro 4.27. Verificación e inspección de las mercaderías.	103

CONTENIDO DE GRÁFICOS

Gráfico 2.1. Hilo conductor del marco teórico.....	5
Gráfico 3.1. Ubicación del Comisariato Cleymer.....	30
Gráfico 4.1. Encuesta aplicada a los clientes.....	47
Gráfico 4.2. Edad de los encuestados.....	48
Gráfico 4.3. Encuesta aplicada a los clientes por lugar de residencia.....	49
Gráfico 4.4. Frecuencia de visita al Comisariato.....	50
Gráfico 4.5. Facilidad para encontrar los productos.....	51
Gráfico 4.6. Ubicación de los productos.....	52
Gráfico 4.7. Servicio del comisariato.....	53
Gráfico 4.8. Satisfacción por la atención.....	54
Gráfico 4.9. Recomendación del comisariato por parte del cliente.....	54
Gráfico 4.10. Medios que conocen las ofertas.....	55
Gráfico 4.11. Productos que prefiere adquirir.....	56
Gráfico 4.12. Precio de los productos.....	57
Gráfico 4.13. Análisis Macroentorno.....	58
Gráfico 4.14. Análisis Microentorno.....	60
Gráfico 4.15. Análisis actual del Comisariato.....	69
Gráfico 4.16. Emisión de la orden de compra.....	71
Gráfico 4.17. Recepción e inspección.....	72
Gráfico 4.18. Planta 1, 2 y 3.....	75
Gráfico 4.19. Clasificación ABC.....	79
Gráfico 4.20. Interpretación de los resultados.....	81
Gráfico 4.21. Etapas para la selección de proveedores.....	86
Gráfico 4.22. Calificación de proveedores.....	90
Gráfico 4.23. Panilla de proveedores.....	92
Gráfico 4.24. Planilla orden de compra.....	93
Gráfico 4.25. Simbología para proceder a realizar diagramas.....	94
Gráfico 4.26. Proceso de recepción e inspección.....	95
Gráfico 4.27. Planilla de control de inventario.....	97

RESUMEN

El objetivo de la investigación es llevar a cabo La importancia del control de inventario siendo este un tema con mucha complicación, ya que las principales causas siempre son la falta de registro. Si la parte de venta no tiene el insumo suficiente para satisfacer las necesidades del consumidor obtendríamos un cliente insatisfecho, pocas ventas que llevaron a la baja obtención de utilidades. En cualquier empresa el control de inventario es importante, por lo que está la investigación tiene el propósito de proporcionar herramientas que faciliten el trabajo de las personas que trabajan en el área. Para esto nos permitimos realizar varias metodologías y así alcanzar los resultados esperados. Realización de encuestas a los clientes de las instalaciones para medir su nivel satisfacción, logrando así mejorar aún más el servicio. Se realizaron entrevista o grupo focal para los empleados de esta área con el fin de comprender y resolver problemas futuros que podrían dañar el negocio, obteniendo nuevas ideas que aumenten la productividad de los empleados. Se puede señalar que el inventario es capital en forma de mercancía, es por eso que la empresa debe tener un control continuo y actualizado del inventario de pedidos y ventas.

PALABRAS CLAVES

Metodologías, control, productividad, ventas.

ABSTRACT

The objective of the research is to carry out the importance of inventory control being a very complicated issue, since the main causes are always the lack of registration. If the sale part does not have enough input to satisfy the needs of the consumer, we would obtain a dissatisfied customer, few sales that led to low profits. In any company, inventory control is important, which is why this research has the purpose of providing tools that facilitate the work of people working in the area. For this we allow ourselves to carry out several methodologies and thus achieve the expected results. Conducting surveys to the customers of the premises to measure their level of satisfaction thus achieving to improve the service even more. An interview or focus group was carried out for the employees of this area in order to understand and solve future problems that could damage the business, obtaining new ideas that increase the productivity of the employees. It can be pointed out that the inventory is capital in the form of merchandise, that is why the company must have a continuous and updated control of the inventory of orders and sales.

KEYWORDS

Methodologies, control, productivity, sales.

CAPÍTULO I. ANTECEDENTES

1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Al brindar un producto con eficiencia, permanecer en el dinámico mundo comercial, para estar a la vanguardia de lo que se llama la competitividad, toda empresa debe poseer un conjunto de características, entre ellas estilo propio, que le permitan que sus procesos logísticos se hagan de manera eficiente y confiable; algunas de estas actividades son las que hacen posible el control, planificación, diseño, suministro, distribución, mantenimiento, apoyo y gestión de los sistemas de inventario; ya que este es de vital importancia para la reducción de los costos; cualquiera que sea su naturaleza. Además, obtener un alto nivel de capacidad al momento de dar respuesta a las necesidades de sus clientes.

La gestión de inventarios es una de las funciones más complejas de una organización debido a las múltiples incertidumbres que encierra su entorno, de haber certeza sobre el futuro podría establecerse inequívocamente la cantidad de inventarios que debería mantenerse para cubrir las futuras necesidades, incluso no sería necesario mantener ninguna cantidad, no obstante, se presentan diversas variaciones que rodean todo el quehacer organizacional, razón por la cual esto no es posible.

La clasificación de artículos busca diferenciar los bienes que conforman el inventario de acuerdo a ciertos criterios, para que de acuerdo con su importancia se apliquen políticas de administración de inventarios diferentes para cada grupo, de tal manera que, tanto los esfuerzos como los costos de administración sean proporcionales a la importancia relativa de los mismos.

El método mayormente empleado para clasificar los artículos es el ABC, el cual categoriza a los artículos en tres grupos A, B y C de acuerdo a un único criterio relacionado con el valor invertido en los bienes. (Peña, O. y Silva, R. 2016)

En el Ecuador existen empresas dedicadas a la producción y comercialización de productos, que desconocen o no cuentan con una herramienta logística, debido a un desorganizado manejo de sus actividades, lo cual trae consigo falencias derivadas de

una mala gestión, lo que puede generar endeudamiento con sus distribuidores, así mismo existen empresas que cuentan con métodos estratégicos que les ha permitido mantenerse en el mercado y hacerle frente a la competencia con el fin de satisfacer las necesidades de sus clientes.

La economía crece a gran escala en la provincia de Manabí con la presencia de negocios que aún siguen en el mercado, estas tienen el objetivo de generar productos para cumplir con las exigencias de los consumidores, más se ven afectadas por diversos problemas tales como la falta de implementación de inventarios que les permita tener conocimiento exacto de todos los productos que mantienen en bodega, provocando la expiración de los mismos, y por ende endeudamiento con sus proveedores.

En el cantón Bolívar, se encuentra la empresa COMISARIATO CLEYMER, dedicada a la comercialización de productos de primera necesidad de diferentes marcas, tales bienes para efectos de esta investigación, se tomarán como base los de mayor a menor egreso. La organización comercial aún no cuenta con conocimientos de administración de bodega y control de inventario por lo que muchas veces hacen los procesos de forma empírica, generando que queden lotes de productos estancados en almacén trayendo consigo pérdidas económicas; por ser productos perecederos se vencen o descomponen, ocupando espacios que pueden ser destinados para otra actividad. Por tal razón se cree necesario el diagnóstico logístico y gestión de inventarios en COMISARIATO CLEYMER.

Con base en esta problemática se ha planteado la siguiente interrogante:

¿Cómo el diagnóstico logístico y gestión de inventarios contribuirá a la mejora del almacenamiento de los productos en Comisariato Cleymer?

1.2. JUSTIFICACIÓN

De acuerdo con Rodríguez (2015) en el Ecuador existe una gama de supermercados que normalmente establecen sistemas de gestión de recursos, finanzas e inversiones, contrataciones, marketing, con la finalidad de mantener un control sobre cada una de ellas, para lo cual, establecen inventarios que según lo expuesto por Agudelo y Restrepo (2010) con la adecuada administración pueda brindar fines de beneficio social que

satisfaga las principales necesidades de los consumidores, a través de la venta de víveres; y asegurar ventajas en el mercado global competitivo.

La importancia de un control adecuado de los inventarios en los comisariatos, supermercados se evidencia en un resultado positivo en el crecimiento económico, ya que se generan plazas de trabajo para mejorar el control de entradas/salidas de la mercancía por lo que el personal no tendrá problemas para manejar los productos (Pinargote y Sánchez. 2012) mientras que para Bravo (2015) el factor clave está en que una organización correcta ya que reducirá el tiempo de registros de mercadería en los inventarios, asegurando los procesos administrativos con el fin de promover la calidad de los servicios.

Además, en el ámbito legal, se contempla que los comisariatos deben cumplir con un sinnúmero de normativas que aseguren la calidad, la gestión tanto del servicio como la satisfacción del cliente, que se resumen en las Normas ISO 9001, (Monsalve y Hernández, 2015), lo cual se logra cumpliendo procesos estrictos de control de revisión/supervisión de las actividades económicas, tributarias/contables y de operatividad (Formoso et al., 2010) lo que se conjuga con una metodología de constante vigilancia para lograr la eficiencia de la cadena productiva (Correia et al., 2012).

La presente indagación permitirá realizar un estudio de diagnóstico logístico y gestión de inventarios encaminados a conocer las causas de los riesgos del almacenamiento de los diferentes productos en Comisariato Cleymer del Cantón Bolívar.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Diagnosticar la logística y gestión de inventarios para el almacenamiento de los productos en el Comisariato Cleymer del Cantón Bolívar.

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Identificar la logística de gestión de inventarios de los productos del Comisariato Cleymer.
- ✓ Determinar los factores críticos de los inventarios.
- ✓ Analizar y proponer un modelo de logística y gestión de inventarios para la optimización de recursos.

1.4. IDEA A DEFENDER

El diagnóstico logístico y gestión de inventarios contribuirá a la mejora de almacenamiento de los productos en Comisariato Cleymer.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

El presente capítulo comprende los elementos teóricos, conceptuales y fundamentales recopilados de diferentes autores de libros, revistas científicas y páginas web para referenciar la investigación relacionada con el diagnóstico logístico y gestión de inventario en el Comisariato Cleymer del cantón Bolívar.

A continuación, se muestra de forma gráfica el hilo conductor.

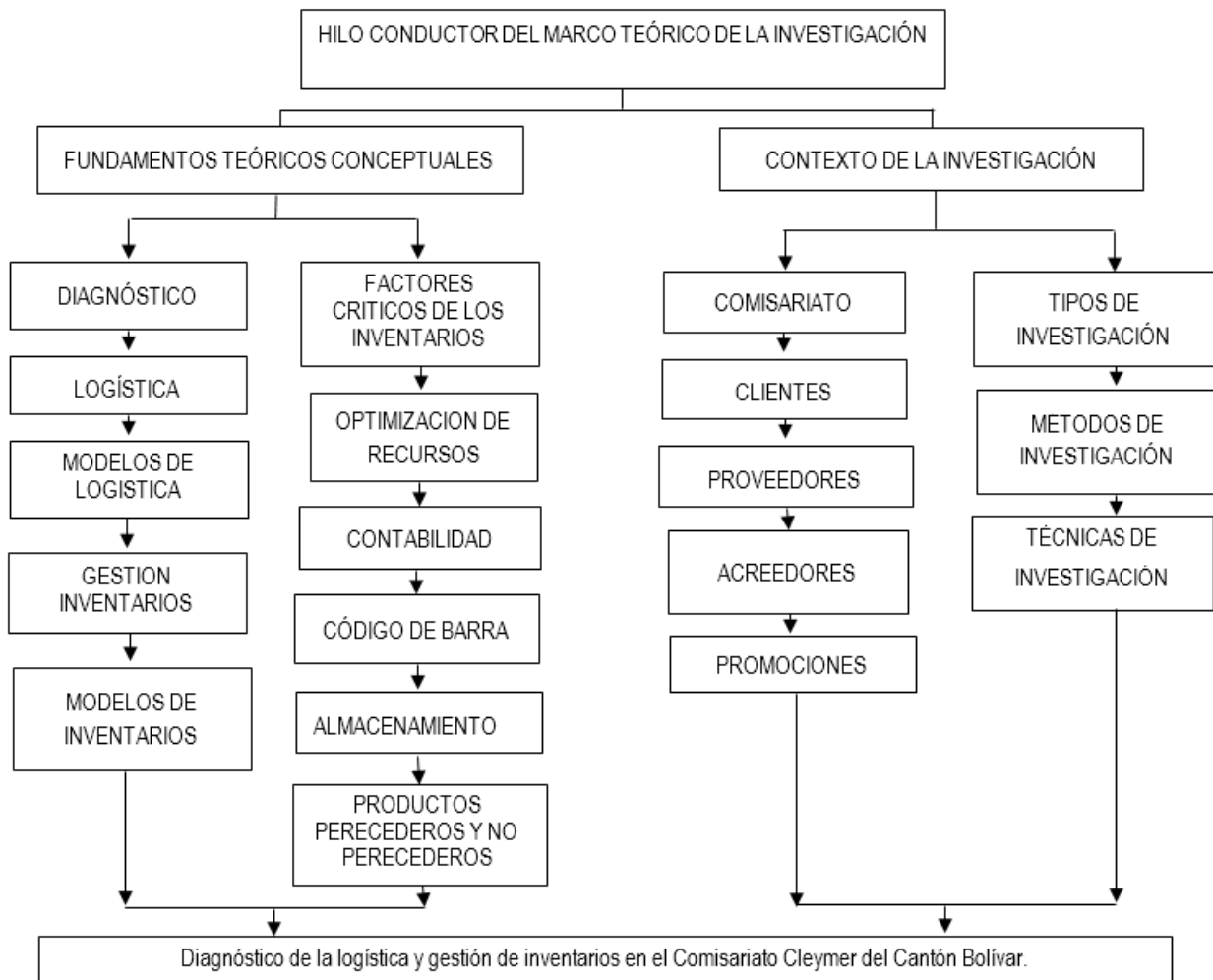


Gráfico 2.1. Hilo conductor del marco teórico.

Elaboración: Las autoras

2.1. DIAGNÓSTICO

El diagnóstico empresarial constituye una herramienta sencilla y de gran utilidad a los fines de conocer la situación actual de una organización y los problemas que impiden su crecimiento, sobrevivencia o desarrollo. Según el diccionario de la Real Academia Española, la palabra diagnóstico proviene del griego "*Diagnosis*", que significa "conocimiento". En el mundo de las empresas, cuando se habla de diagnóstico se hace referencia a aquellas actividades tendientes a conocer el estado actual de una empresa y los obstáculos que impiden obtener los resultados deseados (Romagnoli, 2011).

Mientras que para Medrano (2014) el diagnóstico es esencial para conocer la situación sobre la que se desea actuar. En este caso, el permanente diagnóstico de los procesos de comunicación la organización se hace indispensable para poder intervenir en ella.

Cabe señalar que permite conocer la situación actual apoyada en herramientas que orienta a la toma de decisiones ante los resultados obtenidos y de esta manera avanzar y destruir los obstáculos que se presentan en el proceso.

2.2. LOGÍSTICA

Existen múltiples definiciones del término logística; por una parte, a su origen en el terreno militar y, por otra, su aplicación en el campo empresarial, para gestionar y organizar los flujos de mercancías.

La logística en el contexto empresarial debe garantizar el diseño y la dirección de los flujos: de materiales y de información y financieros, desde sus fuentes de origen hasta sus destinos finales. Estos flujos se deben realizar de forma racional y coordinada con el objetivo de proporcionar al cliente productos y servicios en la cantidad requerida con la calidad exigida, en el plazo y lugar demandados, con elevada competitividad y garantizado la preservación del medio ambiente (Escudero, 2014).

La logística nace como un campo novedoso en comparación con el resto de áreas más tradicionales de la empresa, tratándose de un proceso relacionado con la administración del flujo de bienes y servicios, cuya principal finalidad consiste en ofrecer una respuesta eficaz y eficiente a una demanda cambiante y cada vez más exigente (Gonzales, 2012).

Por lo tanto, logística es la determinación de una serie de mecanismos que permiten a la organización encaminar y llevar a cabo actividades, eventos, producción, desarrollo de programas entre otros; siempre basados en la planificación y el control para el alcance de los resultados en la garantía del diseño de los flujos de cuyas actividades se están realizando.

2.2.1. MODELOS DE LOGÍSTICA

❖ LOGÍSTICA INTEGRAL

Según Escudero (2014) ante la inadecuada organización de las empresas, con excesiva departamentalización, en el sentido de crear unidades autónomas que gestionen el negocio, ocupándose solo del cumplimiento de sus objetivos particulares e ignorando el resultado global que sus decisiones tienen para la empresa en su conjunto. Como reacción a esta problemática surge el concepto de Logística Integral, cuya filosofía fundamental se basa en que el flujo de materiales debe ser considerado en su integridad y no de forma segmentada, constituyendo a su vez una de las principales tareas de la dirección con el fin de cubrir los objetivos fundamentales:

- ✓ Mejora del nivel de servicio al cliente
- ✓ Disminución drástica de las inversiones en stock
- ✓ Flexibilización de la fuente de suministros para adaptar estos a las necesidades del mercado, en gama de producto y tiempo de respuesta.
- ✓ Mejora performance global de la empresa, fijando objetivos medibles y operativos.

Tradicionalmente en las empresas han existido siempre tres ciclos básicos de gestión:

1. El ciclo de aprovisionamiento
2. El ciclo de fabricación (transformación de materiales en productos terminados)
3. El ciclo de almacenamiento y distribución.

❖ **MODELO DE DISTRIBUCIÓN**

La logística de distribución es la encargada de hacer llegar los productos o servicios finales a manos del consumidor. Cano, et al., (2015) A través de la logística de distribución, se consigue que el cliente final obtenga ese producto o servicio que desea en el lugar, la forma, el tiempo y la cantidad deseada.

Las funciones de la logística de distribución son:

- ✓ Poner a disposición del consumidor, y de manera eficaz, el producto o servicio que haya demandado, en el momento y cantidad precisos.
- ✓ Procesamiento de pedidos. Tratar las órdenes de compra en el orden y tiempo adecuado para ofrecer un servicio de entrega lo más óptimo posible y evitando errores.
- ✓ Gestión de almacén, es necesario llevar un control de las entradas y salidas de los diferentes productos del inventario que se gestiona en el almacén. De lo contrario se lleva un caos tremendo lo que ralentizará los tiempos de entrega y, posiblemente, lleve a muchas confusiones a la hora de preparar el pedido.
- ✓ Embalaje de los productos, se deben proteger y preparar los productos de la manera adecuada.
- ✓ Transporte del producto, aquí se tiene una serie de rutas establecidas a través de diferentes medios de transporte para que la entrega sea lo más ágil posible.

❖ **MODELO DE APROVISIONAMIENTO**

De acuerdo a Cano (2015) La logística de aprovisionamiento de una empresa tiene como objetivo controlar los suministros con el fin de satisfacer las necesidades de los procesos operativos.

La logística de aprovisionamiento forma parte de la primera fase por la que pasan los productos. Ésta se entiende como el proceso de adquisición y almacenamiento de productos tales como: materias primas, materiales, piezas, etc. Sin embargo, estas

características de la logística de aprovisionamiento son propias de las empresas productivas.

Funciones de la logística de aprovisionamiento:

- ✓ Decidir las cantidades a suministrar y la frecuencia de aprovisionamiento; las empresas deberán decidir de qué manera suministrar, sobre todo si lo hacen de una manera centralizada o no.
- ✓ Determinar el impacto sobre el inventario; de la cadena de suministro, diseñando e implantando los modelos de inventario que se crean adecuados y estudiar su impacto.
- ✓ Previsión de la demanda
- ✓ Mejorar la calidad de servicio
- ✓ Hacer una buena selección de proveedores, que garantice un producto de calidad y su entrega en los tiempos previstos.
- ✓ Acotar y garantizar las fechas de entrega.
- ✓ Selección de las unidades de embalaje y carga utilizados.

❖ **MODELO DE LOGÍSTICA INVERSA**

La logística inversa se centra en gestionar el retorno de los productos al final de la cadena de abastecimiento, haciéndolo de una manera efectiva y económica. Es decir, se trata de hablar del flujo de materiales, bienes y mercancías en un sentido inverso al tradicional.

El principal objetivo de la logística inversa en las empresas es el de recuperar y reciclar todos los envases, desechos y residuos peligrosos; así como lograr el retorno de los excesos de inventario, devoluciones de clientes, productos obsoletos e inventarios estacionales. (Cano, 2015).

❖ **MODELO DE ESTRATEGIAS LOGÍSTICA, BASADA EN EL CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO**

Según Posada (2017) las estrategias por seguir para un determinado producto no pueden ser las mismas cuando este producto nace, que cuando está en la etapa de crecimiento, maduración o declive.

En el siguiente cuadro pueden verse las variables competitivas a tener en cuenta en cada una de las etapas:

Cuadro 2.1. Variables competitivas

ESTRATEGIAS	INNOVACIÓN	SERVICIO AL CLIENTE	SERVICIO/COSTO	LIDERAZGO EN COSTE
VARIABLES COMPETITIVAS	❖ Disponibilidad de producto	❖ Rapidez y fiabilidad de entregas	❖ Puntualidad y fiabilidad de entregas	❖ Coste mínimo
	❖ Flexibilidad en volúmenes y tipos	❖ Calidad uniforme de producto	❖ Compromiso entre servicio al cliente y coste	❖ Nivel de servicio aceptable
	❖ Innovación en gestión de pedidos pequeños	❖ Flexibilidad a cambios del cliente	❖ Calidad total de suministro	❖ Calidad uniforme

Fuente: Posada, 2017

❖ **MODELO PARA DETERMINAR LA MEJOR CADENA DE SUMINISTROS PARA UN PRODUCTO EN FUNCIÓN DE SU GRADO DE PREDICTIBILIDAD.**

Este modelo se basa en clasificar los productos por el grado de predictibilidad de su demanda. Aplicando, Pareto (2017) se puede decir que normalmente el 20% de productos son los que satisfacen, el 80% de la demanda acostumbra a ser más previsible y, por tanto, se podrá conseguir minimizar sus costes aplicando los principios de producción ajustada (Lean).

El 80% restante de productos son de más difícil predicción, y el éxito se podrá conseguir mediante una gestión que minimice el tiempo de respuesta (Ágil). En estos el punto clave será reducir el tiempo total (inventarios, procesos y transporte), ya que los volúmenes serán pequeños, muchos de estos productos no estarán estandarizados y la previsión de la demanda será poco precisa.

❖ RELACIÓN ENTRE MODELOS

Los productos con una demanda fácil de predecir son los que normalmente están en la fase de madurez y son definidos como productos “funcionales”. Aquellos cuya demanda es muy difícil de predecir son los que normalmente están en la fase de crecimiento, como los de moda (bolígrafos y las plumas de Inoxcrom o la ropa de Mango), y se les describe como “innovadores”. (Posada, 2017).

La naturaleza de los productos determina la selección de la cadena de suministro, a pesar de que muchas empresas tienen una única red de distribución por donde pasan todas las líneas de productos y deberían replantearse redes independientes para ser competitivos:

- Para los productos funcionales: redes eficientes orientadas a conseguir unos costes logísticos muy competitivos (Lean).
- Para los productos innovadores: redes de respuestas rápida; las prioridades son la flexibilidad y la capacidad de respuestas inmediata (Ágil).

Las nuevas tecnologías como el internet facilitan enormemente el acceso a nuevos mercados y la creación de nuevos canales de comercialización; constituyen una gran herramienta al servicio de la desintermediación, un motor de mejora y de eliminación de costes de transacción y un instrumento para el desarrollo de servicios personalizados.

2.3. PRODUCTOS PERECEDEROS Y NO PERECEDEROS

2.3.1. PRODUCTOS PERECEDEROS

Según, Proceso Bienestar Estudiantil de la Universidad Industrial de Santander (2008) El alimento que, en razón de su composición, características físico-químicas y biológicas, pueda experimentar alteración de diversa naturaleza en un tiempo determinado y que, por lo tanto, exige condiciones especiales de proceso, conservación, almacenamiento, transporte y expendio, Ejemplo: Productos lácteos. Carnes, aves, pescado, carnes frías (embutidos), frutas y verduras, alimentos preparados.

❖ **ALMACENAMIENTO REFRIGERADO**

La refrigeración a temperaturas por debajo de 4° C inhibe el crecimiento de la mayoría de las bacterias patógenas, pero no las mata, por lo tanto, los cuartos refrigerados mantendrán temperaturas entre 2,5°C a 6°C.

2.3.2. PRODUCTO NO PERECEDERO

Aquel alimento que puede almacenarse con seguridad durante largos periodos de más de 6 meses, Ejemplo: frijol, azúcar, harina, pastas, arroz, enlatados.

❖ **ALMACENAMIENTO SECO**

El responsable de esta área debe tener en cuenta lo siguiente:

- Mantener la bodega de almacenamiento limpia, seca y ordenada.
- Los empaques no deben estar húmedos, mohosos o rotos.
- Inspeccionar los alimentos almacenados y utilizar la regla PEPS (Primero en Entrar, Primero en Salir) para que los alimentos más antiguos se consuman primero.

Por lo tanto, los productos son aquellos que deben ser manipulados de forma correcta por protección a la salud, en la empresa o distribuidora que se dediquen a la actividad de satisfacer necesidades ofreciéndolos en condiciones óptimas para el consumo.

2.4. GESTIÓN DE INVENTARIO

El inventario, como se ha revisado anteriormente es la verificación y control de los materiales o bienes patrimoniales de la empresa, que se realiza para regularizar la cuenta de existencias contables con las que se cuenta en los registros, para calcular si ha tenido pérdidas o beneficios (Meana, 2017).

En la actualidad, uno de los problemas más complejos que afectan las empresas industriales y comerciales locales es la administración y control de los inventarios, es además para muchos especialistas, la piedra angular de la gestión logística. Es muy frecuente escuchar el problema del desbalanceo de inventarios: “¿Por qué será que

siempre se tiene mucho de lo que casi no se vende y hay faltantes de lo que sí rota?” (Cáceres, 2018).

Es de señalar que la gestión de inventarios hace referencia al manejo y control de los bienes o materiales que se posee, por lo tanto, a través de esta gestión se puede establecer con mayor objetividad y conocimiento de lo que se tiene.

2.4.1. IMPORTANCIA DEL CONTROL DE INVENTARIOS

Los inventarios juegan un rol muy importante en cualquier entidad económica, aportando la fuerza de operación de una entidad, así como su misma naturaleza hace que su valuación sea considerada para la determinación del costo de venta, para la correcta toma de decisiones y la obtención de utilidades en un período, así como la correcta presentación de la situación financiera durante un período contable de operación o a una fecha determinada. (Osorio, 2007).

Para Laveriano (2010) tener un adecuado registro de inventarios no es simplemente hacerlo porque las empresas grandes lo hacen, porque el contador lo pide o porque los necesitamos para armar un balance general. El objetivo principal es contar con información suficiente y útil para: minimizar costos de producción, aumentar la liquidez, mantener un nivel de inventario óptimo y comenzar a utilizar la tecnología con la consecuente disminución de gastos operativos, así como también conocer al final del período contable un estado confiable de la situación económica de la empresa.

2.4.2. FACTORES QUE INFLUYEN EN LA GESTIÓN DE INVENTARIOS

Es importante resaltar que existen factores que influyen en el sistema de inventarios a aplicar. Por consiguiente, se explicarán los principales, en primer lugar, está la demanda, el punto de reposición, los costos incurridos, las limitaciones y la relación con los proveedores. A continuación, la sustentación de cada uno (Cáceres, 2018).

1. El punto de reposición se refiere a la cantidad que debe llegar el inventario para colocar la nueva orden tomando en cuenta el tiempo que tardará para añadirse en el stock.

2. Los costos son los factores económicos más significativos para la aplicación de cualquier sistema de gestión de inventarios. La reducción de los mismos es el propósito fundamental.
3. Las limitaciones para la propuesta de un modelo de gestión de inventarios óptimo es el tamaño de lote, el tiempo entre órdenes y los costos.
4. En cuanto a la relación con los proveedores, esta es determinante para lograr el lead time previamente acordado, y de esta manera cumplir con el tiempo ofrecido al usuario final de la cadena de suministro.

2.4.3. MODELOS DE GESTIÓN DE INVENTARIOS

Los modelos de gestión de inventarios optimizan la gestión de la cadena de suministro total, a partir de la reducción de errores en la compra, almacenamiento, distribución, etc. al tomar información real que contribuirá determinar parámetros más exactos, tales como el punto de reposición, el stock de seguridad, la cantidad de pedido de la orden y el tiempo preciso de realizar el pedido. (Cáceres, 2018).

Mientras para Rodríguez (2011) el modelo general de inventarios parece ser sencillo, pero en realidad existen variedad de modelos que van desde el empleo del simple cálculo hasta refinadas aplicaciones de programación dinámica y matemática, la razón de esto es por la demanda: Sí la demanda del artículo es determinística o probabilística.

Por tal razón los modelos de gestión de inventarios contribuyen a contar con información correcta sobre el almacenamiento, más sobre todo a tomar decisiones pertinentes bajo cualquiera de los modelos que existen. A continuación, se presentan los modelos.

❖ MODELO DE INVENTARIO DETERMINÍSTICO EOQ

Este modelo de inventario o de compra, es el más sencillo, puede ser aplicado a cualquier establecimiento de comercio. Este modelo de inventarios tiene los siguientes supuestos: (Gómez, *et .al.*, 2004).

1. Demanda constante

2. Los tiempos de reposición son instantáneos, implica: tiempo de llenado muy corto, el pedido llega completo, no hay entregas parciales
3. No se admite faltantes
4. Cantidad a pedir es constante
5. Relación directa costo-volumen no hay descuentos por volumen

❖ **MODELOS DE REAPROVISIONAMIENTO CONTINUO**

También conocido como sistema de punto de re-orden, el cual se basa en el control continuo del inventario para el posterior lanzamiento de la orden de pedido cuando los inventarios decrecen hasta una cierta magnitud o punto de re-orden. Es un modelo clásico que tiene la desventaja de causar altos niveles de inventario y muchos faltantes. (Cáceres, 2018).

❖ **MODELO DE LOTE ECONÓMICO (EOQ)**

Este modelo tiene un costo bajo en tiempo y cálculo. Se puede determinar el tiempo entre pedidos (TBO, en inglés time between orders) establecidos. El modelo es aplicado a artículos con demanda constante. Por otro lado, agregar un stock de seguridad al modelo EOQ, o incluso a otro modelo que fije una cantidad de pedido, no mejora el problema de desabastecimiento, sólo incrementa el inventario. A continuación, las fórmulas correspondientes. (Cáceres, 2018).

$$EOQ = \sqrt{\frac{2DS}{H}}$$

Donde:

EOQ = lote económico de compra.

D = demanda anual del producto.

S = costo de pedir un lote.

H = costo de mantener una cantidad en inventario.

Para Leandro, (2000) es un modelo de cantidad fija de reorden, que fue desarrollada por F. Harris en 1915 considerando solo como costos relevantes los costos de mantenimiento del inventario y de los costos de pedido. Busca minimizar la suma de ambos costos.

$$Q = \sqrt{\frac{2AD}{vr}}$$

Donde:

A = costo por pedido.

D = cantidad anual requerida.

V = valor de una unidad de inventario.

R = tasa costo de mantener una unidad de inventario.

❖ **MODELOS PROBABILÍSTICOS REVISIÓN PERIÓDICO**

También conocido como sistema de reordena intervalos fijos o sistema de re orden periódica, puesto que se lanza una orden de pedido cada cierto tiempo previamente establecido, de tal manera que el saldo de inventario sumado a la orden recibida alcance el nivel meta de inventario. En primer lugar, se debe establecer el stock de seguridad acorde al nivel de servicio brindado. La cantidad a pedir será la que restablece el nivel máximo de inventario asignado (Cáceres, 2018).

$$IS = Z\sigma_{P+L}$$

$$\sigma_{P+L} = \sigma_t \sqrt{P+L}$$

$$T = d (P + l) + IS$$

Donde:

IS: Inventario de seguridad (unidades)

Z: Ciclo del nivel de servicio σ t: Desviación estándar de la demanda (unidades por mes)

P: Tiempo entre revisiones (meses)

L: Tiempo de entrega (meses) 19 d: Demanda promedio (unidades por mes)

T: Nivel meta de inventario (unidades)

A diferencia del sistema de revisión continua, en este modelo no se pide un tamaño de lote fijo, sino que se pide la cantidad que falta para llegar al nivel máximo de existencias.

❖ **MODELOS DE PLANEACIÓN DE REQUERIMIENTO DE MATERIALES (MRP)**

Cuando los artículos de inventario son dependientes entre ellos. Se tiene que las demandas de los artículos individuales dependen de la demanda del producto final en el que se usan como subcomponentes.

Es una técnica de administración de inventarios que proporcionan no solo las cantidades de pedidos y puntos de nuevos pedidos, sino también un calendario de cuando se necesitan cada artículo y en qué cantidades durante un proceso de producción. (Rodríguez, 2011).

2.4.4. TIPOS DE INVENTARIOS

❖ **INVENTARIO INICIAL**

Es el que se realiza al dar comienzo a las operaciones. Representa el valor de las existencias de mercancías en la fecha que comenzó el período contable. Por lo general se elabora al inicio del período contable que suele ser el 1 de enero.

❖ **INVENTARIO FINAL**

Es aquel que realiza el comerciante al cierre del ejercicio económico, generalmente al finalizar un período, y sirve para determinar una nueva situación patrimonial, después de efectuadas todas las operaciones mercantiles de dicho período se obtendrá las ganancias o pérdidas brutas en ventas de ese período. Esta operación se realiza normalmente el 31 de diciembre.

❖ **INVENTARIO FÍSICO**

Es el inventario real. Es contar, pesar o medir y anotar todas y cada una de las diferentes clases de bienes, mercancías, que se hallen en existencia en la fecha del inventario. La realización de este inventario tiene como finalidad, convencer a los auditores de que los

registros del inventario representan fielmente el valor del activo principal, también nos da a conocer el número de existencias en almacén. Es obligatoria al menos una vez al año.

❖ **INVENTARIO DE PRODUCTOS TERMINADOS**

Son todos aquellos bienes adquiridos por las empresas manufactureras o industriales, los cuales son transformados para ser vendidos como productos elaborados. Son productos totalmente acabados disponibles para la venta.

❖ **INVENTARIO EN TRÁNSITO**

Se utilizan con el fin de sostener las operaciones para abastecer los conductos que ligan a la compañía con sus proveedores y sus clientes, respectivamente. Mientras el inventario se encuentra en camino, no puede tener una función útil para las plantas o los clientes, existe exclusivamente por el tiempo de transporte.

❖ **INVENTARIO DE MATERIALES Y SUMINISTRO**

Son aquellos materiales con los que se elaboran los productos realizados en una empresa pero que no pueden ser cuantificados de una manera exacta. En las cuales pueden ser; pintura, clavos, botones, hilos, etc.

❖ **INVENTARIO EN CONSIGNACIÓN**

Es aquella mercadería que se entrega para ser vendida, no obstante, el título de propiedad lo conserva aún el vendedor. (Loja, 2015)

Los inventarios permiten identificar y cuantificar las mercaderías de una manera exacta, por consiguiente, la utilización de los mismos es imprescindible para el correcto funcionamiento de una empresa.

2.4.5. MÉTODOS DE VALORACIÓN DE INVENTARIOS

Existen distintos métodos para la valoración de las existencias de nuestro almacén y cada uno tendrá unos costes o precios diferentes. Los más utilizados son:

❖ **FIFO**

La primera existencia que entra es la primera en salida (first in, first out), con esto queremos decir que las primeras existencias que se compran son las primeras que se venden, lo cual se aplica para aquellos productos que son perecibles que tienen fecha de caducidad.

❖ **LIFO**

La última existencia en entrar es la primera en salir (lost in, frist out), los últimos productos adquiridos son los primeros que se vende. Este método es útil para la mercadería que no tiene fecha de caducidad, productos que no tengan una fuerte demanda. Por lo general este método lo aplican los almacenes de ropa o aquellos que tienen relación con la moda.

❖ **PMP (PRECIO MEDIO PONDERADO)**

Consiste en hallar el coste promedio de los artículos que tenemos inventariados y que son parecidos, pero con distinto precio, ya que pueden ser comprados con otros precios en periodos de tiempo diferentes, y con distintas condiciones de descuentos (Meana, 2017).

❖ **ABC**

Este es el método de conteo cíclico más sofisticado, consiste en dividir el inventario en clasificación ABC; esta se basa en la regla 80-20 o Ley de Pareto, en la cual los artículos se clasifican de dos maneras: su valor en dinero o su valor de frecuencia de uso. En muchos casos se utiliza una combinación de las dos. Esto permite distinguir tres categorías de productos y cada una de ellas debe definirse en función de la parte de la cifra de negocios que representa. Para efectos de la gestión de inventarios, esto permite determinar que los artículos no se tratan de igual manera. Sobre la base de la clasificación, los artículos A se cuentan con mayor frecuencia que los artículos B, y los artículos B con mayor frecuencia que los C. (Olivos y Penagos, 2013).

Es de señalar que inventarios son registros de bienes tangibles que se tienen para la venta en el curso ordinario del negocio o para ser consumidos en la producción de bienes

o servicios para posteriormente comercializarlos. Los inventarios comprenden además de las materias prima, productos en proceso y productos terminados, asimismo puede ser mercancías para la venta.

2.4.6. FACTORES CRÍTICOS DE LOS INVENTARIOS

La gestión de sistemas de inventarios constituye una de las funciones más complejas de las organizaciones, ya que implica mantener existencias para protegerse contra incertidumbres al menor costo. Esta complejidad se hace más aguda en economías emergentes, donde factores internos propios de las organizaciones y externos de tipo económicos, políticos y sociales del entorno afectan esta gestión y las decisiones que se toman con base en la aplicación de modelos cuantitativos y políticas de administración desarrolladas para tal fin. De allí, surge la necesidad de analizar la gestión de inventarios desde el contexto en que se desenvuelven las empresas (Peña, O; Silva, R. 2016).

❖ FACTORES INTERNOS

Según, Peña y Silva (2016) en toda organización, existen elementos claves donde interactúan procesos, áreas y personas; que dan como resultado factores que inciden en las decisiones relativas a la gestión de sistemas de inventarios. Por ejemplo:

- ✓ **Los Empleados:** la calidad de los empleados afecta la capacidad de la empresa, de lograr innovación, satisfacción en los clientes productividad y eficacia.
- ✓ **Capital:** es un factor importante que las empresas deben considerar, está conformado por maquinaria, capacitación, sus tierras y sus fábricas, pueden limitar o mejorar su capacidad de competir con otras empresas. (Escobar, 2014).

❖ FACTORES EXTERNOS

Estos componentes constituyen, en su mayoría, un conjunto de parámetros económicos y regulaciones legislativas que rigen las actividades productivas y comerciales del contexto (Peña, O; Silva, R. 2016).

Por ejemplo:

- ✓ **Los clientes:** son el corazón del negocio, sin clientes la organización no puede sobrevivir; es necesario conocer las necesidades de los consumidores.
- ✓ **Tecnología:** se refiere a la suma total de conocimiento que se tiene de las formas de hacer las cosas. Uno de los beneficios de la tecnología es mayor productividad. (Escobar, 2014).

Los factores críticos de inventarios en toda empresa son los que motivan a las organizaciones para llevar a cabo sus actividades de venta y producción, también estos conllevan a mantener cantidades necesarias factibles al momento de reducción de costos sin llegar a reducir sus ingresos.

2.5. CONTABILIDAD

Para Jacobí (2016) la contabilidad es un sistema que suministra información fundamental para la toma de decisiones empresariales, es un conjunto de documentos que reflejan la información relevante, expresada en unidades monetarias, sobre la situación y la evolución económica y financiera de una empresa o unidad económica, lo que facilita que los dirigentes de dicha empresa puedan tomar decisiones. Se podría decir que la contabilidad para la empresa es como una brújula para un explorador, sin ella no sabría hacia dónde dirigirse. Sin contabilidad no hay información y sin información no sabremos en donde nos encontramos. La información, hoy día, supone el pilar indiscutible de un buen negocio.

Contabilidad es la ciencia y técnica que enseña a recopilar, clasificar y registrar, de una forma sistemática y estructural, las operaciones mercantiles realizadas por una empresa con el fin de producir informes que, analizados e interpretados, permitan planear, controlar y tomar decisiones sobre la actividad de la empresa. (Ureña, 2010).

Por lo tanto, la contabilidad es una herramienta necesaria dentro de la organización que permite reflejar los ingresos y egresos de manera clara para una adecuada toma de decisiones.

2.6. CÓDIGO DE BARRA

El código en el Ecuador fue reconocido en el año 2008 cuando se identifica la necesidad de un proveedor confiable de códigos de barras de alta calidad para las pymes en el país.

Un código de barras no es más que una forma de representar la información, de hecho, se podría comprar con cualquier tipo de alfabeto escrito. Almacena información, datos a los que se pueda acceder de forma rápida y con gran precisión de forma fácil y rápida de codificar la información. Normalmente está formado por números, aunque también se pueden usar para codificar letras y otros símbolos.

Un código de barras, al igual que el alfabeto latino, no deja de ser más que diferentes formas de representar la información mediante la escritura de símbolos. Para que pueda ser mejor entendido, un código de barras podría ser el código Morse o la escritura en braille, igual que en el braille se usan puntitos y en el Morse puntos y rayas, en el código de barras se usan rayas verticales. (Cachaldora, 2017).

Para Hoyo y Arteaga (sf) un código de barras numérico puede ser de 6, 8, 12 o 13 caracteres. Los códigos de barras son asignados localmente, pero son únicos a nivel mundial, se usa en más de 100 países para mercancías en venta.

En consecuencia, el código de barra es el que permite de manera inmediata acceder al producto forma fácil con la codificación del mismo. Es por esto que es empleado para el registro de productos de manera automatizada mediante la tecnología.

2.7. ALMACENAMIENTO

Para Mongua y Sandoval (2009) Implica la identificación, ubicación o disposición, así como la custodia de todos los artículos del almacén, cumpliendo con los requisitos exigibles al material, para mantenerlo en condiciones adecuadas hasta el momento en que sea retirado para el uso.

En el almacenamiento se requiere un lugar para guardar los productos si es que mantiene un inventario. Aquí se toma en cuenta tamaño, cantidad y ubicación de las instalaciones para almacenarlos. (Fisher y Espejo, 2011).

Por lo tanto el almacenamiento es una parte de la logística que incluye las actividades relacionadas con el almacén; es decir para guardar y custodiar existencias que no están en proceso de fabricación, ni de transporte. El almacenaje permite acercar las mercaderías a los puntos de consumo.

2.7.1. FUNCIONES DEL ALMACÉN

Cuadro 2.2. Funciones del Almacén

FUNCIÓN	DEFINICIÓN
Recepción de mercancías	Se responsabiliza de las mercancías que recibe de transportistas externos o provenientes de una fábrica cercana
Identificación de las mercancías	Se registran las cantidades recibidas de cada artículo; a veces es necesario marcar los artículos mediante una clave, el código de barras, etcétera
Clasificación de mercancías	Como su nombre lo indica, se organizan los artículos en las áreas apropiadas
Envío de mercancías al almacén	Se identifica el lugar donde se encuentran los productos.
Conservación de mercancías	Protege los artículos hasta que se necesiten.
Retiro o selección de mercancías	Los artículos deben elegirse en forma eficaz del lugar donde se encuentran adecuadamente almacenados para el siguiente paso.
Orden del embarque	Los artículos que integran el embarque se agrupan y revisan para comprobar que estén completos o determinar la causa de los faltantes.
Despacho del embarque	El pedido se empaca de forma apropiada, se lleva el vehículo de transporte correspondiente y se preparan los documentos necesarios.

Elaborado por: Fisher y Espejo, 2011

2.7.2. OBJETIVOS DEL SISTEMA DE ALMACENAMIENTO

Según, Mongua y Sandoval (2009) sus objetivos más relevantes son:

- ✓ Control de exactitud de la información sobre las existencias.
- ✓ Mantenimiento de la seguridad de los bienes que allí se resguardan.
- ✓ Asegurar que los productos no se dañen o deterioren antes de su despacho.

- ✓ Asegurar la reposición oportuna de los inventarios.
- ✓ Mantener la ubicación correcta de los bienes en el almacén.

2.8. COMISARIATO

Generalmente se le conoce al almacén o tienda, de carácter cooperativo o sostenido por algunas empresas, donde determinadas personas pueden adquirir productos a un precio más económico que en el comercio. (Toala, 2017).

Además, los comisariatos son las tiendas que permiten a los clientes la adquisición de un bien y un servicio, cuya adquisición se hace atractiva por la serie de promociones y descuentos que ofertan.

2.8.1. COMISARIATO CLEYMER

Supermercados Cleymer es una empresa autoservicio que se dedica a servir a los clientes de la zona norte de la provincia de Manabí, ofrece una amplia variedad de productos a los consumidores en línea de víveres, legumbres, carnes, bazar, vestimenta, juguetería, artículos del hogar, entre otros.

Inició su atención al público desde el año 1990, como una tienda de barrio, ubicada en la Av. Sixto Duran Ballén y Juan Montalvo, localizado en el barrio San Bartolo de la ciudad de Calceta, perteneciente al cantón Bolívar de la provincia de Manabí.

El Sr. Cleyton Zambrano, conoció y se enamoró de una de las más distinguidas y bellas damas de la ciudad de Calceta, la Srta. Mercedes Montesdeoca quien también se dedicaba a la actividad comercial con su propio negocio localizado en un local de la casa de sus padres.

Atendieron de esta forma, hasta el mes de mayo del 2006, cuando sus dueños el Sr. Cleyton y su esposa la Sra. Mercedes, decidieron unificar sus negocios, el primero dedicado a la venta de víveres y abarrotes en general, el otro en venta de ropa y artículos para el hogar, el área donde inicio funcionando el comisariato fue de 96 m² en un nuevo terreno que habían adquirido para esta fecha los esposos Zambrano Montesdeoca

ubicado al frente de la tienda de abarrotes, con dirección, esquina de la calle Juan Montalvo y Av. Sixto Duran Ballén.

El negocio siguió prosperando y creciendo en clientes y ventas, pues los esposos Zambrano Montesdeoca logran comprar un terreno adjunto a su construcción de 400 m², la misma que después de un tiempo fue edificada y la inauguración se realizó en el mes de diciembre del 2013, con lo que creció la familia Cleymer y el número de colaboradores ascendió a 20 personas.

2.9. CLIENTES

Son las personas que adquieren un producto o servicio luego de su pago, forman parte de un micro entorno de la compañía (Tóala, 2017). Por consiguiente, los clientes son la esencia de los negocios, de las empresas privadas y públicas ya que estos son quienes permiten obtener posicionamiento en el mercado y así como cubrir las necesidades, bajo esta estipulación podría decirse que los clientes son la razón de las organizaciones.

2.10. PROVEEDORES

De acuerdo a Tóala (2017) los proveedores juegan un papel muy importante en la empresa porque de ellos también depende el abastecimiento y costos de los productos para la fidelización de los clientes, la escasez o retraso de los productos genera una inconformidad en los clientes y perjudican las ventas a largo y corto plazo.

Se puede indicar que los proveedores de bienes son aquellos que aportan con objetos tangibles, cosas que se pueden ver, tocar y oler para cumplir las necesidades de los clientes. Así mismo un proveedor de servicios es aquel que no ofrece material, sino más bien presta servicio a otras personas, todo proveedor otorga los plazos y condiciones de recepción de los productos o servicios para evitar inconformidad de parte del cliente.

Toda persona o empresa que surte o abastece con existencias (artículos), a otras empresas es un proveedor. Productos que serán transformados para venderlos luego directamente ya que se compran para su venta. Estas existencias adquiridas están dirigidas a la actividad o negocio principal de la empresa que compra esos elementos.

Los proveedores son una cuenta de pasivo y se encuentran en la parte derecha del balance de situación (Bohórquez, 2013).

Se podría decir que un proveedor puede ser considerado en algunos de los casos como esa parte del accionar de una empresa que surte o brinda con sus bienes q los artículos tangibles y no tangibles para las disposiciones de los clientes de acuerdo a sus necesidades.

2.11. ACREEDORES

Son las personas o negocios a quienes se les debe por un concepto distinto de la compra de mercancías o servicio. (Cuenta Pública Consolidada, 2004).

El acreedor es una persona que está legítimamente facultada para exigir el pago de una obligación contraída con anterioridad. Esto supone que, aunque una de las partes no tenga medios para cumplir con su obligación esta no caduca y el acreedor aún puede exigir el pago. En el caso de una quiebra, aquel que tiene derecho de cobro con prioridad se conoce como acreedor. (Pérez y Gardey, 2010).

En todo caso, se reconoce como acreedor a personas naturales o jurídicas que están autorizados para exigir el pago de una obligación contraída con anterioridad con alguna organización, estos acreedores suelen ser entidades financieras como Banco.

2.12. PROMOCIONES

La promoción debe desarrollarse en el marco de una política de Marketing, no debe ser algo improvisado, ni un recurso de última hora al que se recurre cuando todo va mal, ya que si es así posiblemente los resultados obtenidos no coincidirán con lo esperado. Tiene su razón de ser en el corto plazo (Álvarez, 2016).

La promoción es un Plan Integral de Marketing de corta duración, destinado a lograr objetivos específicamente delimitados por la empresa. Tales objetivos de las promociones son delimitados y concretos, algunos a corto plazo, relativamente simples de medir y evaluar, como una estrategia para el incremento de las ventas o la realización de una actividad específica por parte de los consumidores (Alfaro, E. 2010).

La definición es clara en lo que concierne a la promoción, es una de las estrategias del marketing para captar clientes, brinda un bien o servicio con descuentos especiales a corto plazo, además resulta una alternativa para la salida de productos que están retenidos y que ocupan espacio en bodega.

2.13. OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS

Según, Guerra (2015) La palabra “optimizar” se refiere a la forma de mejorar alguna acción o trabajo realizada, esto indica que la optimización de recursos es buscar la forma de mejorar el recurso de una empresa para que esta tenga mejores resultados, mayor eficiencia o mejor eficacia.

La optimización de recursos es una de las mejores formas de realizar una actividad con la utilización del mínimo de recursos. Tendrá como objetivo, tratar y adecuar los recursos disponibles, de forma que se asegure una correcta utilización del recurso al igual que mejorar su eficacia (Ramos, 2015).

Cuando se habla de optimizar los recursos se hace énfasis en la disminución de los costos administrativos o en los costos indirectos de fabricación de un producto con el fin de reducir gastos y que la empresa obviamente se vea con mejores resultados, es una

forma de asegurar la rentabilidad, ya que el ahorro en la producción garantiza un margen de ganancia.

2.13.1. OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS EN LAS DIFERENTES ÁREAS DE UNA EMPRESA

De acuerdo a Guerra (2015) en las empresas se maneja la optimización de recursos en todas las áreas, porque esto ayuda a mantener una mayor eficacia de los objetivos; las áreas en la que se maneja principalmente son:

- ✓ Administrativa
- ✓ Financiera

❖ OPTIMIZACIÓN EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA

En el área administrativa ayuda a la gestión y planificación de mejoras en el proceso de trabajo y aumentar el rendimiento de los empleados de la empresa.

❖ OPTIMIZACIÓN EN EL ÁREA FINANCIERA

Busca la forma de tener el mayor rendimiento con la cantidad mínima de recursos, esto por medio de la eliminación de costos que puedan clasificarse como innecesarios, volviendo más rentable la productividad de la empresa. (Guerra, 2015).

2.13.2. OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS EN EL SISTEMA DE SERVICIOS DE ALIMENTACIÓN

Las empresas que son del área de servicios de alimentación deben tener una mejora continua de sus recursos y administración para obtener una calidad adecuada de sus servicios ya que esta está en constante interacción con las personas (Guerra, 2015). La optimización en los servicios de alimentación se compone principalmente de:

- ✓ Optimización del servicio.
- ✓ Optimización de producción.

- ✓ Optimización administrativa y de finanzas.

❖ **OPTIMIZACIÓN DEL SERVICIO**

Las empresas deben lograr un equilibrio entre lo que denominan paquete básico del servicio y el factor de sentirse bien. Esto significa que el servicio al cliente es el resultado de la mezcla de ambos. Sin embargo, se debe ofrecer un alto nivel de calidad del servicio, pues si es deficiente, el usuario puede tolerarlo solo por cierto tiempo. (García, 2016).

Este punto maneja el mejoramiento en la parte de servicios enfocada a las empresas que manejan los servicios directamente con el cliente, tales como restaurantes, comedores industriales, colectivos y hospitalarios (Guerra, 2015).

Para estos tipos de empresas el servicio es quizá el punto más importante, la manera de optimizar esta parte de la empresa es por medio de:

- ✓ Evaluación del personal.
- ✓ Evaluación del sistema de servicio.
- ✓ Evaluación del equipo y utensilios para el servicio.
- ✓ Ya que el contacto humano es constante en esta área, de la calidad del trabajo del personal dependerá la calidad del servicio de la empresa.

CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO

3.1. UBICACIÓN

La presente investigación tiene como objetivo un diagnóstico logístico y gestión de inventarios en el Comisariato Cleymer para la mejora del almacenamiento de productos, ubicada en el cantón Bolívar, Avenida Sixto Durán Ballén y Juan Montalvo.

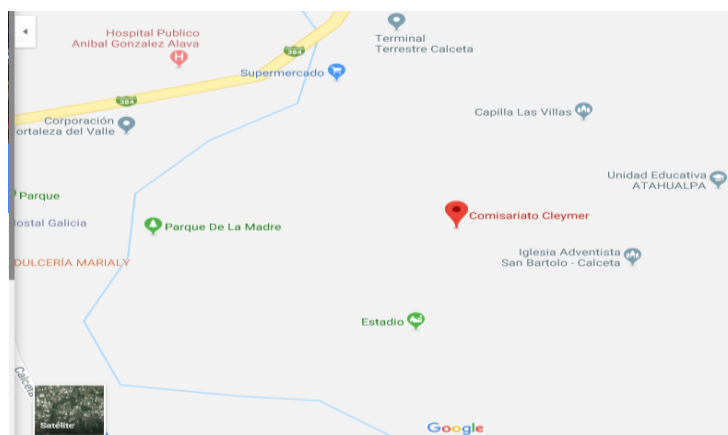


Gráfico 3.1. Ubicación del Comisariato Cleymer
Fuente: Google Maps.

3.2. DURACIÓN

El proyecto de investigación tuvo una duración de 12 meses tiempo en el cual se cumplió con los objetivos propuestos.

3.3. VARIABLES EN ESTUDIO

3.3.1. VARIABLE INDEPENDIENTE

- ✓ Diagnóstico de la Logística y Gestión de Inventarios.
- ✓ Para el almacenamiento de los productos

3.3.2. VARIABLE DEPENDIENTE

En el Comisariato Cleymer del Cantón Bolívar.

3.4. TIPOS DE INVESTIGACIÓN

3.4.1. INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA

Permite recopilar información acorde al tema de estudio y así poder fundamentar la conceptualización del marco teórico, proveniente de artículos de revistas científicas, libros, documentos electrónicos actualizados; información que facilite profundizar las instrucciones de los investigadores y así obtener resultados satisfactorios para el proyecto. Como lo señala Torres (2012) que constituye una introducción a todos los otros tipos de investigación, además que constituye una necesaria etapa de todas ellas, puesto que proporciona el conocimiento de las investigaciones ya existentes: teorías, hipótesis, experimentos, resultados, entre otros. Así mismo los tipos de investigación ayudan a obtener información valiosa, entre estos se encuentran la investigación de campo y bibliográfica, la primera es aquella que permite recopilar información directamente de la realidad y la segunda proporciona información sea en libros, revistas científicas, entre otros.

3.4.2. INVESTIGACIÓN DE CAMPO

La investigación de campo para recabar información fidedigna sobre la situación actual del Comisariato Cleymer, además ayudó a conocer y evaluar la acogida que tuvo por parte de sus clientes. Cabe mencionar que esta investigación se basa en la observación de argumentos auténticos, gracias a lo cual se pudo comprender la realidad del comisariato, el mismo que está siendo afectado logísticamente y por lo que se proveerán medidas que ayuden al mejoramiento de su situación administrativa. En esta indagación se implementó procedimientos e instrumentos para la recolección de datos tales como la entrevista y la encuesta. Según Arias (2012) Define a la investigación de campo como aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variables algunas, es decir, el investigador obtiene la información, pero no altera las condiciones existentes. De allí su carácter de investigación no experimental.

3.5. MÉTODOS

3.5.1. MÉTODO INDUCTIVO

Este método da las pautas específicas para llegar a las conclusiones generales de la investigación, por lo tanto se implementó con el propósito de analizar la información; además sirvió como instrumento de trabajo ya que permitió observar las diferentes causas que está afectando al comisariato en cuanto a datos que indican las diferentes opciones necesarias para un diagnóstico de logística y gestión de inventario, lo que contribuyó a cumplir con la justificación de la idea a defender y las variables establecidas. Para Rocha (2014) el método inductivo o inductivismo es aquel método científico que obtiene conclusiones generales a partir de premisas particulares. Se trata del método científico más usual, en el que pueden distinguirse cuatro pasos esenciales: la observación de los hechos para su registro; la clasificación y el estudio de estos hechos; la derivación inductiva que parte de los hechos y permite llegar a una generalización; y la contrastación.

3.5.2. MÉTODO DEDUCTIVO

El método deductivo parte de la premisa a defender se hizo posible la construcción del marco teórico, lo cual permitió la elaboración de los instrumentos de recolección de datos; mediante la aplicación de este método se hizo posible encontrar las condiciones de la problemática y analizar los elementos intervinientes de forma particular. Como lo indica Rocha (2014). Es un proceso del pensamiento en el que se llega a afirmaciones específicas aplicando las reglas de la lógica. El Método Deductivo son abstracciones que tratan de establecer lo significativo de los fenómenos según el raciocinio del investigador.

3.5.3. MÉTODO ANALÍTICO

Con el análisis de la información fue posible la aplicación a las ciencias administrativas, para poder comprobar las causas-efectos se debió analizar el problema planteado descomponiendo en sus partes todos los elementos intervinientes para lograr una mejor claridad del objeto en estudio a través de la clasificación y ordenamiento de cada uno de los contenidos teóricos y su posterior aplicación en la práctica. Según Lopera (2012) el

método analítico es aquel método de investigación que consiste en la desmembración de un todo, observando y conociendo un hecho en particular a través del cual se puede explicar, hacer analogías, comprender mejor su comportamiento y establecer nuevas teorías.

3.5.4. MÉTODO DESCRIPTIVO

Este método permite describir la situación actual por la que atraviesa el Comisariato Cleymer, en base en este resultado se pudo realizar el estudio con el fin de conocer los procesos administrativos reales de la misma como su accionar. Asimismo, se establecieron las características, cualidades para conocer al detalle el problema en estudio, en un periodo determinado, es decir, describir de manera clara cómo es, cómo se está presentando a manera en que la inexistencia de un diagnóstico logístico y gestión de inventarios influye en el posicionamiento en el mercado. Para Abreu (2014). El método descriptivo busca un conocimiento inicial de la realidad que se produce de la observación directa del investigador y del conocimiento que se obtiene mediante la lectura o estudio de información aportada por otros autores. Se refiere a un método cuyo objetivo es exponer con el mayor rigor metodológico, información significativa sobre la realidad en estudio con los criterios establecidos por la academia.

3.5.5. MÉTODO ESTADÍSTICO

Permite la elaboración de los gráficos estadísticos para una mejor comprensión de la realidad y optimización de los recursos para una correcta toma de decisiones. Este método facilita el análisis de los resultados obtenidos en las encuestas, al mismo tiempo se determinó los datos numéricos y un análisis real cuantitativo y cualitativo, el cual ayudó al proceso de la investigación. Según Reynaga (2012). El método estadístico consiste en una secuencia de procedimientos para el manejo de los datos cualitativos y cuantitativos de la investigación. Dicho manejo de datos tiene como propósito la comprobación, en una parte de la realidad, de una o varias consecuencias verificables deducidas de la hipótesis general de la investigación.

3.6. TÉCNICAS

Las técnicas que se aplicaron fueron las siguientes:

3.6.1. ENTREVISTA

Se realizó una entrevista al gerente del Comisariato Cleymer, Sr. Cleyton Zambrano Intriago, así también al Sr. Ernesto Zambrano Intriago, jefe de bodega, el mismo que estuvo constituido por una serie de preguntas abiertas las cuales fueron respondidas por los entrevistados con la finalidad de obtener información acerca de los inventarios de dicho establecimiento.

Según Calderón (2015). La entrevista es una técnica de gran utilidad en la investigación cualitativa para recabar datos; se define como una conversación que se propone con un fin determinado distinto al simple hecho de conversar.

3.6.2. GRUPO FOCAL

Para su ejecución se contó con la colaboración de los tres trabajadores de bodega del comisariato, con la finalidad de obtener información sobre la logística y gestión de inventarios que les da a los productos del Comisariato Cleymer.

Se trata de una técnica que privilegia el habla, y cuyo interés consiste en captar la forma de pensar, sentir y vivir de los individuos que conforman el grupo. Los grupos focales se llevan a cabo en el marco de protocolos de investigación e incluyen una temática específica, preguntas de investigación planteadas, objetivos claros, justificación y lineamiento. (Hamui y Varela, 2012).

3.6.3. ENCUESTA

Para la elaboración de la encuesta se utilizó una serie de preguntas comprensibles, para aplicarla a los clientes para medir el grado de satisfacción en la atención recibida por el comisariato y para conocer la facilidad de accesos de los productos.

Una encuesta es un instrumento que recaba información dentro de los diseños de una investigación descriptiva en el que el investigador busca recopilar datos por medio de un cuestionario previamente diseñado (Calderón, 2015).

3.7. INSTRUMENTOS

Para la aplicación de los métodos y técnicas de investigación, se utilizó instrumentos que fueron claves para la obtención de información, entre esta se definen las siguientes:

3.7.1. GUÍA DE ENTREVISTA

Esta herramienta sirvió de apoyo para desarrollar la entrevista que se aplicó a los directivos del Comisariato Cleymer; la aplicación de este instrumento consistió en conocer más acerca de las características de la empresa, con el propósito de analizar la logística en los procedimientos que llevan para el manejo de inventarios.

3.7.2. TRABAJO GRUPAL

Este instrumento se utilizó de para la ejecución del grupo focal el cual se aplicó a los colaboradores de bodega del comisariato; con la finalidad de obtener información sobre el área de bodega y cuál es el procedimiento que toman para el tratamiento de los productos.

3.7.3. CUESTIONARIO

Este instrumento permitió la elaboración de la encuesta que se aplicó a 268 clientes del Comisariato Cleymer con la finalidad de obtener información de hechos específicos, que contribuyeron al trabajo de investigación.

3.7.4. ANÁLISIS PEST

Mediante este instrumento se evaluó los factores macro y micro entornos que se encuentra directamente involucrado con la empresa, la cual facilita la investigación ayudando a la entidad a definir su entono.

Según Martínez & Milla (2013) indica que es una herramienta muy usada para determinar los factores externos que no puede ser controlados por la empresa, pero tienden a afectar el desarrollo de las acciones a futuro.

3.7.5. MATRIZ 5 FUERZAS DE PORTER

Es una herramienta útil que permite conocer el grado de competencia de las organizaciones dentro del sector en que operan posibilitando así la formulación de estrategias para aprovechar las oportunidades y defenderse de las amenazas que se presenten.

Según Michaux & Cadiat (sf). El modelo de las 5 fuerzas de Porter es una herramienta fundamental a la hora de comprender la estructura competitiva de una industria. Esta herramienta de análisis simple y eficaz permite identificar la competencia en el amplio sentido de la palabra de una empresa, así como entender en qué medida esta es susceptible de reducir su capacidad de generar beneficio.

3.8. POBLACIÓN Y MUESTRA

Para la investigación se determinó la muestra de la población de la parroquia urbana de Calceta del cantón Bolívar que es de 17.632 habitantes, según datos la INEC 2010; siendo esta parroquia la cede donde se encuentra ubicado el Comisariato Cleymer, la cual se tomó para conocer mediante un cuestionario la situación actual y el posicionamiento que mantiene en el mercado la empresa.

$$n = \frac{z^2 (p)(q)(N)}{e^2 (N - 1) + z^2 (p)(q)} \quad [3.8]$$

Así tenemos:

n = tamaño muestra 268

N = número de habitantes (17.632)

z = nivel de confianza elegido (1.65)

p = proporción positivo = 50% (0.5)

q = proporción negativo = 50% (0.5)

e = error máximo permitido = 5% (0.05)

$$n = \frac{1,65^2 (0,5)(0,5)(17.632)}{0,05^2 (17.632 - 1) + 1,65^2 (0,5)(0,5)}$$

$$n = \frac{2,7225 (0,5)(0,5)(17.632)}{0,0025 (17.631) + 2,7225 (0,25)}$$

$$n = \frac{2,7225 (0,25) (17.632)}{44.0775 + 0,680625}$$

$$n = \frac{(0,680625) (17.632)}{44.758125}$$

$$n = \frac{12.000,78}{44.758125}$$

$$n = 268 \text{ Encuesta}$$

3.9. PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

A continuación, se detallan las fases de acuerdo a los tres objetivos específicos de la indagación implantados y sustentados en el marco teórico para una mejor comprensión y realización del proyecto.

3.9.1. FASE 1

Identificar la logística de gestión de inventarios de los productos en el Comisariato Cleymer.

- ✓ Entrevista al gerente y al jefe de bodega
- ✓ Grupo focal a los colaboradores de bodega y encuesta a los clientes del Comisariato Cleymer.
- ✓ Elaboración de un análisis macro y micro del entorno mediante la herramienta PEST.

- ✓ Elaboración de la matriz las 5 fuerzas de Porter
- ✓ Aplicación de la herramienta ABC de los productos.

Para el desarrollo de ésta fase se realizó entrevista al señor Cleyton Zambrano gerente del comisariato y al señor Ernesto Zambrano jefe de bodega, posteriormente se efectuó un grupo focal a los colaboradores del comisariato y 268 encuestas a clientes; de esta manera realizar el análisis macro y micro entorno, aplicando las herramientas para su análisis, posteriormente se construyó Las 5 Fuerza de Porter con la finalidad de conocer la aceptación del comisariato y se finalizó con la identificación de la gestión de inventarios a través de la clasificación ABC.

3.9.2. FASE 2

Determinar los factores críticos de los inventarios.

- ✓ Selección de una herramienta para el análisis de los factores críticos internos.
- ✓ Valoración de la importancia de cada uno de los factores.
- ✓ Identificación de la problemática de la gestión de inventario.

En cumplimiento de la segunda fase se acudió a la elección de una herramienta para el análisis de los factores críticos internos, luego se procedió a la valoración de la importancia de cada uno de ellos y así se identificó la problemática de la gestión de inventario.

3.9.3. FASE 3

Análisis y propuesta un modelo de logística y gestión de inventarios para la optimización de recursos Comisariato Cleymer.

- ✓ Análisis de la logística actual del comisariato
- ✓ Propuesta de mejora del modelo de logística y gestión con base en los factores críticos determinados.

Para la ejecución de la última fase se analizó la logística actual del Comisariato Cleymer para luego proponer un modelo de mejora.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. FASE N° 1

Identificar la logística de gestión de inventarios de los productos en el Comisariato Cleymer.

❖ ENTREVISTA AL GERENTE Y AL JEFE DE BODEGA.

Para conocer la situación del Comisariato Cleymer fue necesario llevar a cabo la entrevista a dos de sus directivos principales a fin de conocer la realidad de los inventarios de la organización y los procesos de logística que aplica el comisariato.

Se procedió a realizar el levantamiento de los datos con la finalidad de definir el problema fundamental, se utilizaron las preguntas de mayor relevancia dentro de la investigación, de esta manera se pudo interpretar correctamente la información proporcionada.

Realizando la entrevista primero al Gerente Cleytor Zambrano (**Ver Anexo 1 y 2**)

A) ¿CÓMO SE DEFINE EL COMISARIATO CLEYMER DENTRO DEL CANTÓN BOLÍVAR?

Se define como una empresa que va en crecimiento dentro del cantón, brindando calidad y buen trato a sus clientes, posee ciertas debilidades que esperamos que con el tiempo mejore, el comisariato se reconoce por brindar siempre oportunidades laborales a la juventud bolivarenses proporcionando un trabajo mancomunado.

B) ¿CUENTA EL COMISARIATO CON VARIEDAD DE PROVEEDORES?

Si, ellos acuden cada semana a las instalaciones del comisariato a promocionar productos que en ciertas ocasiones si son interesantes adquirirlas y sobre todo cubrir las necesidades de nuestros clientes. Cabe mencionar que también depende de la temporada del año.

C) ¿CUÁLES CONSIDERA USTED QUE SON LAS CAUSAS QUE GENERAN PROBLEMAS CON LOS INVENTARIOS?

El control de inventarios se maneja de forma empírica, es decir no se conoce la cantidad exacta del producto a través del inventario, debido a la administración que son gestionadas por la experiencia y buen juicio de las personas que trabajan en el área, sin darse cuenta de los inconvenientes que esto representa como: la dificultad de controlar los inventarios o la incapacidad de pronosticar ventas futuras, sin darse cuenta que si esas mercaderías no se venden no solo significa la pérdida del beneficio extra, sino además el costo de oportunidad que representa el dinero invertido en dichos productos.

D) ¿QUÉ CATEGORÍAS DE PRODUCTOS TIENEN MAYOR ROTACIÓN?

Los de primera necesidad, porque en si el comisariato está dirigido a todas clases de clientes con diferentes gustos y necesidad, pero sobre todo a esas amas de casas.

E) ¿ES ADECUADO EL ESPACIO FÍSICO INTERNO DE BODEGA PARA LA UBICACIÓN DE PRODUCTOS?

No, la mercadería se almacena bajo un criterio desordenado debido a las perchas que están en esa área que no soportan el peso de ciertos productos y por esa razón se colocan en el piso o en algún lugar que esté disponible en ese momento. Sin embargo, sabemos también que son procesos que se pueden cambiar.

Y después se realizó la entrevista al jefe de bodega sr. Ernesto Zambrano Intriago.

A) ¿CÓMO REALIZAN EL CONTROL DE LOS PRODUCTOS EN LA BODEGA DEL COMISARIATO?

Como jefe de bodega me personalmente de recibir los pedidos de los proveedores, posteriormente de forma visual se revisa que los productos estén completos y en buen estado para luego ser trasladados por los bodegueros a sus respectivos lugares en las perchas o espacios desocupados

B) ¿UTILIZAN ALGÚN MÉTODO PARA SABER CUÁNTO Y CUÁNDO ORDENAR?

Solo se ordena lo que haga falta, se ve según las ventas que se hayan realizado y considerando la temporada del año.

C) ¿CON QUÉ FRECUENCIA SE REALIZAN LOS INVENTARIOS DE MERCADERÍAS?

Se acordó realizar los inventarios cada tres meses con el fin de que no haya faltante de mercadería, a pesar de aquello siempre suelen presentarse problemas porque no se lleva con exactitud cuáles son los productos de mayor demanda en tiempo y cantidad, lo cual se origina por una administración deficiente que ha visto anteriormente cabe mencionar que como jefe de bodega recién tengo tres meses elaborando en este comisariato.

D) ¿QUÉ HACEN CON LOS PRODUCTOS QUE HAYAN SUFRIDO DAÑOS O EXPIRADOS?

Al trabajar con productos perecederos es muy frecuente que se presente problemas con mercaderías dañadas, pero he aquí la importancia de negociación con los diferentes proveedores. Los productos pueden ser cambiados a pesar de no hacerlo en su totalidad y aquellos que no se pueden cambiar se guardan en un sitio apartado o simplemente desecharlos. Pero esto es motivo a considerar del porque se presenta problemas a la hora de conocer la disponibilidad exacta de los productos.

E) ¿CON QUÉ EQUIPO TRANSPORTA LAS MERCADERÍAS A BODEGA?

En una carreta industrial, también los lleva los ayudantes en su hombro, considerando el peso de la mercadería y ubicados en un lugar desocupado y su inspección que se realiza es un conteo general.

- **ANÁLISIS DE LA ENTREVISTAS**

El objetivo principal de las entrevistas es la recolección de datos que permitan conocer la situación actual del comisariato, y de esta forma crear una propuesta que permita mejorar la calidad de servicio y productos que ofrece a la colectividad.

Al aplicar esta herramienta se evidenció varios de los problemas del comisariato, como el desabastecimiento de productos que se da porque esta no mantiene un control adecuado a nivel general, tanto de bodegas como en fechas de caducidad de sus mercaderías, simplemente no conocen la cantidad exacta de inventario que poseen y son gestionadas en base a la experiencia y buen juicio de quien labora en ella.

Es necesario hacer hincapié en cuanto a la logística en general son realizados sin un criterio previamente establecido como por ejemplo la recepción y almacenaje de producto que es llevada en el lugar que se encuentre desocupado en el momento que el proveedor acude al establecimiento, y la inspección que se realiza es la comparación entre la factura con la cantidad de pedido sin considerar aspectos importantes como verificar el tiempo de vida del producto o las condiciones de este.

Además, cabe recalcar que tanto el gerente como el jefe de bodega, manifiestan toda la predisposición para aceptar cambios que permitan mejorar su trabajo.

❖ **GRUPO FOCAL A LOS COLABORADORES DE BODEGA Y ENCUESTA A LOS CLIENTES DEL COMISARIATO CLEYMER**

Con la finalidad de conocer la logística interna del comisariato y el proceso que se sigue desde que reciben los productos hasta el perchado se procedió a ejecutar el siguiente grupo focal a los colaboradores de bodega de la empresa.

• **INTRODUCCIÓN AL GRUPO FOCAL**

Buenos días y bienvenidos a nuestra sesión.

Gracias por permitir un poco de su tiempo en la participación de esta discusión relacionada con el: Diagnóstico de la Logística y Gestión de Inventario en el Comisariato Cleymer del Cantón Bolívar, quienes se dirigen a ustedes: Erika Montesdeoca y Jazmina Santana de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López. La presente investigación sirve para la obtención de nuestro título de Ing. Comercial en Administración de Empresa. El propósito del estudio es la obtención de información que es muy importante para futuras decisiones que se deben tomar y de esta forma brindar un buen servicio a la comunidad bolivarense y lugares aledaños.

En esta actividad no hay respuestas correctas o incorrectas, sino diferentes puntos de vista. Siéntanse con libertad de pronunciar su opinión, aun cuando esta difiera con la que expresen sus compañeros. Se les pide de favor hablen alto. Estaremos escribiendo sus contestaciones, si varios colaboradores hablan al mismo tiempo, se perderá alguna opinión, llamaremos a cada uno por el primer nombre; el informe final no los incluirá para asegurar la confidencialidad. Tengan en cuenta que estamos tan interesados en los

comentarios negativos como en los positivos. En ciertos casos los comentarios negativos son aún más útiles que los positivos.

El diálogo durará una hora aproximadamente, y no ocuparemos ningún receso formal; manifiéstenos por favor, que viene a su mente cuando escucha el término control de inventario.

Lugar: Comisariato Cleymer

Actividad: Grupo Focal (entrevista grupal)

Tema: Diagnóstico de la logística y control de inventario

Nombre del moderador: Erika Montesdeoca

Asistente o moderador: Jazmina Santana

Participantes: 3 Personal del área de bodega del Comisariato Cleymer

1. ¿CONOCEN USTEDES LO QUE ES UN CONTROL DE INVENTARIO?

Los empleados del área, en su mayoría, indicaron que tienen nociones básicas de lo que sería un control de inventario, pero no saben puntualmente lo que contiene ni qué mejoras le podría dar a la empresa.

2. ¿TIENEN CONOCIMIENTO DE LO QUE ES LOGÍSTICA INTERNA?

Todos contestaron que ellos lo hacen empíricamente es decir que cada procedimiento lo realizan como les va indicando el jefe de bodega, que no quiere decir que lo estén haciendo mal, pero que se puede mejorar.

3. ¿TIENEN ALGÚN CONTROL SOBRE LA MERCADERÍA QUE INGRESA EN EL COMISARIATO?

De forma unánime indicaron que el control que se lleva en la mercadería es solo de vista es decir no llevan registros, cada tres meses junto al jefe de bodega proceden a realizar inspección en bodega y ver si hace falta algún producto para realizar el respectivo pedido.

4. ¿QUÉ CONTROL UTILIZA PARA DETERMINAR LOS ARTÍCULOS FALTANTES Y SOBANTES EN EL COMISARIATO?

Los empleados indicaron que ellos se van percatando, revisando lo que se tiene en bodega o lo que ya está en percha y si existen productos expirados o con pocos días ya de expirar le comunican inmediatamente al jefe de bodega para que se proceda a llamar al proveedor, o en ciertos casos el proveedor ya sabe los días que le toca visitar el comisariato.

5. ¿EXISTE UNA MEDIDA DE SUPERVISIÓN PARA LA VERIFICACIÓN Y RECEPCIÓN DE MERCADERÍA EN EL COMISARIATO?

El recibimiento de la mercadería la realiza el jefe de bodega luego su trabajo consiste en trasladarla a la bodega con el debido cuidado, dependiendo de la clase de mercadería.

6. ¿CONOCE USTED QUE EXISTA EXCESO DE STOCK DE MERCADERÍA EN LAS LÍNEAS DE MENOS PEDIDO PARA LOS CLIENTES?

Los empleados contestaron que no suele pasar, ya que a pesar que no se lleva un control digital sino visual, hacen un trabajo en equipo y cuando existe mucha o poco mercadería de cierto producto le informan al jefe de bodega para que tome las respectivas acciones. Sin embargo, creen con un sistema digital sería mucho más fácil y oportuno saberlo.

7. ¿CONSIDERA USTED QUE EXISTA UN ADECUADO APROVISIONAMIENTO EN EL COMISARIATO EN LAS LÍNEAS DE MAYOR ROTACIÓN?

La mayoría contestó que suelen tener ciertos problemas por lo que no se tiene un control exacto de los productos que ingresan y salen, pero que siempre tratan que no haya faltantes y que solo en los productos de bastante rotación tienen un porcentaje alto dentro de bodega, sin embargo, como no se lleva el control el trabajo es más difícil porque tienen

que estar revisando constantemente para supervisar que todo esté bien, sobre todo cuando son temporadas altas.

8. ¿CREE USTED QUE EL GERENTE ES EFICIENTE AL REALIZAR LAS COTIZACIONES DE LAS DIFERENTES LÍNEAS DE PRODUCTO?

Manifestaron que a pesar de presentarse ciertos inconvenientes en gran parte si es eficiente.

9. ¿PIENSA USTED QUE LOS PROVEEDORES ABASTECEN LOS PRODUCTOS EN EL TIEMPO DETERMINADO?

Los empleados del área de bodega declaran que ese es uno de los mayores problemas a los que tiene que enfrentarse dentro de su área, ya que los proveedores son impuntuales o llegan en el horario que no se los puede atender, también es importante mencionar que esto ocurre porque no se tiene un control de la mercadería y algunos pedidos se hacen con poco tiempo, o se tardan en revisar si realmente necesitan nueva mercancía.

10. ¿QUIÉN MANIPULA LOS PRODUCTOS AL MOMENTO DE DESCARGA Y ACOMODAMIENTO DE LA MERCADERÍA?

Manifestaron que ellos son los encargados de llevar las respectivas máquinas para el traslado de la mercadería a bodega, para después ser distribuida a las diferentes perchas. Su mayor trabajo se centra en recibir, verificar, perchar y estar atento a que no existan faltantes.

• TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS

Con la finalidad de lograr la obtención de más información para la realización de la presente investigación se realizaron encuestas a varios clientes del comisariato, las cuales se analizan a continuación:

* **DATOS GENERALES**

Cuadro 4.1. Encuesta aplicada a los clientes por género.

	Números de Clientes	Porcentaje
Femenino	160	60%
Masculino	108	40%
TOTAL	268	100%

Elaborado por: Las Autoras.

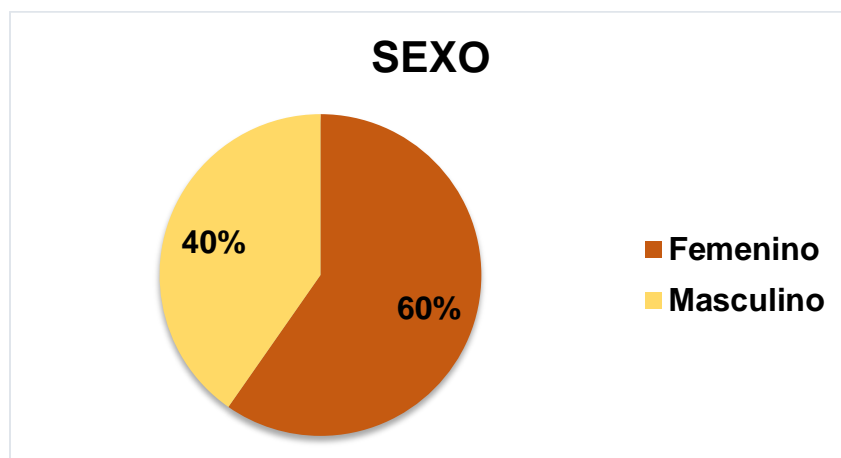


Gráfico 4.1. Encuesta aplicada a los clientes.
Elaborado por: Las Autoras.

Las encuestas aplicadas en el Comisariato Cleymer, recogen los datos generales como sexo y, la cantidad de hombres y mujeres que frecuentan el comisariato, de las 268 personas encuestadas un 60% fueron mujeres y un 40% hombres.

Cuadro 4.2. Edad de los encuestados

	Números de Clientes	Porcentaje
Menor a 20	30	11%
De 20 a 30	72	28%
De 30 a 40	71	26%
De 40 a 50	28	10%
De 50 a 60	41	15%
De 60 o mas	26	10%
TOTAL	268	100%

Elaborado por: Las Autoras.

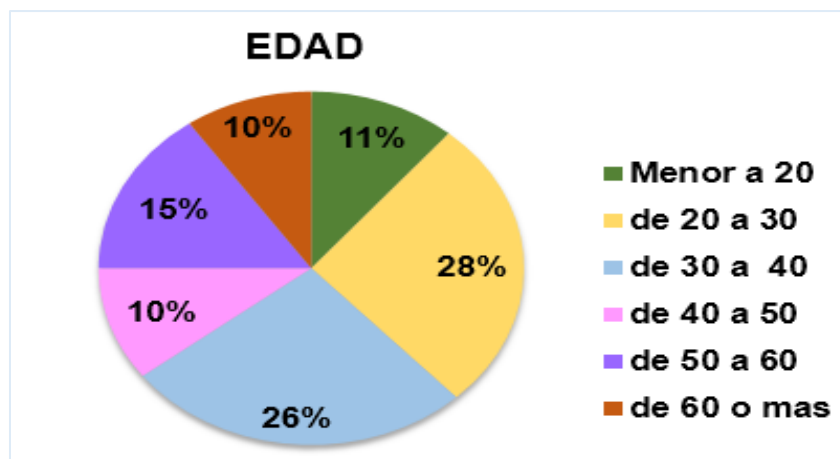


Gráfico 4.2. Edad de los encuestados.
Elaborado por: Las Autoras.

Si bien es cierto, la edad es un dato importante, porque al momento de comprar los productos hay que observar quiénes son los clientes frecuentes y a qué segmento se debe estar siempre abasteciendo, es así que un 11% tienen menos de 20 años, el 27% comprende a los de 20 a 30 años, de 30 a 40 años corresponde un 26%, de 40 a 50 años un 10%; de 50 a 60 un 15% y 10% que son los de 60 años en adelante.

Cuadro 4.3. Encuesta aplicada a los clientes por lugar de residencia.

	Números de Clientes	Porcentaje
Calceta	260	97%
Quiroga	3	1%
Membrillo	0	0%
Canuto	3	1%
Junín	2	1%
Chone	0	0%
Tosagua	0	0%
Otros	0	0%
TOTAL	268	100%

Elaborado por: Las Autoras.

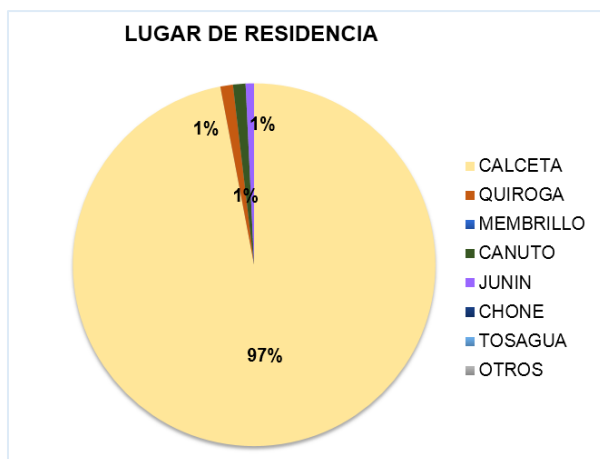


Gráfico 4.3. Encuesta aplicada a los clientes por lugar de residencia.
Elaborado por: Las Autoras.

Comisariato Cleymer se encuentra en la cabecera cantonal de Bolívar, en el barrio San Bartolo, zona urbana de Calceta, sin embargo, es preciso conocer con que clientes de las zonas de influencia cuenta el comisariato, los resultados de 268 personas encuestadas, Calceta con un 97% de clientes, Quiroga, Junín, y Canuto, con un 1% respectivamente, siendo su potencial Calceta.

1. ¿CON QUÉ FRECUENCIA VISITA USTED EL COMISARIATO CLEYMER?

Cuadro 4.4. Frecuencia de visita al Comisariato.

	Números de Clientes	Porcentaje
Diario	150	50%
Semanal	80	38%
Quincenal	8	8%
Mensual	30	4%
TOTAL	268	100%

Elaborado por: Las Autoras.

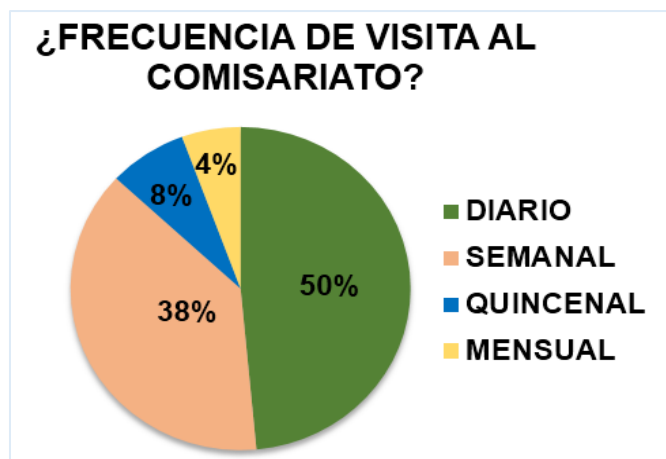


Gráfico 4.4. Frecuencia de visita al Comisariato.
Elaborado por: Las Autoras.

Las personas que visitan este comisariato para abastecerse de artículos varios, el 50% va diariamente, el 38 % una vez a la semana, un porcentaje del 8% quincenalmente y el 4% acude cada mes a sus instalaciones, siendo un dato muy necesario a la hora del control de inventario pues sabemos con qué continuidad los clientes vuelven a realizar sus compras.

2. ¿ENCUENTRA USTED CON FACILIDAD LOS PRODUCTOS QUE NECESITA EN ESTE COMISARIATO?

Cuadro 4.5. Facilidad para encontrar los productos.

	Números de Clientes	Porcentaje
Siempre	189	70%
Algunas veces	77	29%
Rara vez	2	1%
Nunca	0	0%
TOTAL	268	100%

Elaborado por: Las Autoras.

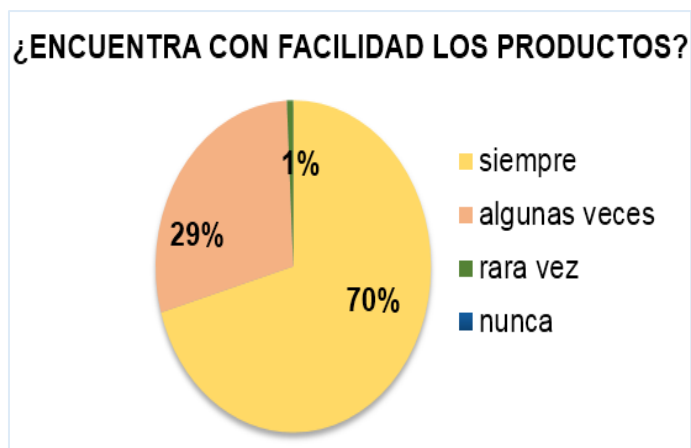


Gráfico 4.5. Facilidad para encontrar los productos.

Elaborado por: Las Autoras.

El 70% que representa la mayoría de los encuestados fueron precisos en responder que siempre encuentran los productos sin ningún problema, mientras que solo un 29% algunas veces no encuentra porque no hay o son reubicados en otro lugar, y el 1% rara vez. Es por esto que se posee la gran necesidad de crear una logística y eficiente control de los productos de tal manera que facilite a las personas hacer más rápidas sus compras.

3. ¿CÓMO UBICA LOS PRODUCTOS QUE REQUIERE?

Cuadro 4.6. Ubicación de los productos.

	Números de Clientes	Porcentaje
En las perchas	224	83%
Les pide a los empleados	42	16%
Otros	2	1%
TOTAL	268	100%

Elaborado por: Las Autoras.

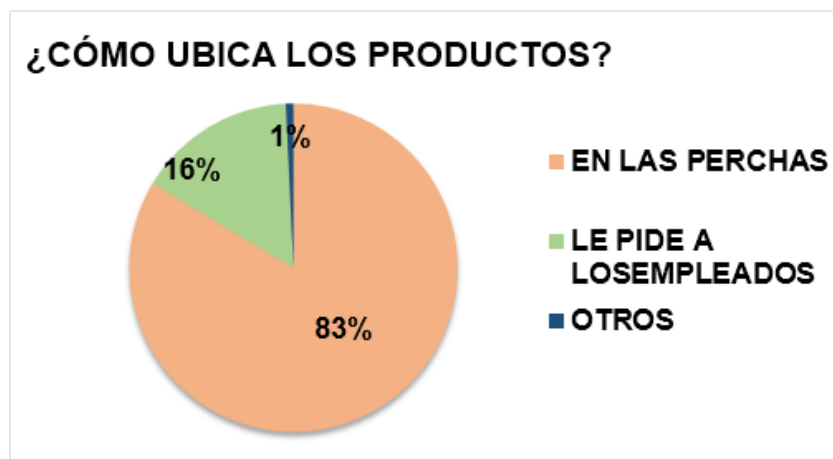


Gráfico 4.6. Ubicación de los productos.
Elaborado por: Las Autoras.

El 83% de productos se ubica en las perchas respectivas, sin embargo, un 16% requiere la ayuda de algún empleado para que le facilite la ubicación del producto que desea y un 1 % busca otros medios hasta encontrar el producto. A pesar de ser un porcentaje reducido no deja de representar una amenaza para la empresa; por ello se debe consensuar cuáles son los productos que causan este problema ya sea por falta de una buena logística de los productos o de un control de inventario.

4. ¿CÓMO CONSIDERA USTED EL SERVICIO DEL COMISARIATO?

Cuadro 4.7. Servicio del comisariato.

	Números de Clientes	Porcentaje
Excelente	10	4%
Muy bueno	151	56%
Bueno	106	40%
Regular	1	0%
TOTAL	268	100%

Elaborado por: Las Autoras.

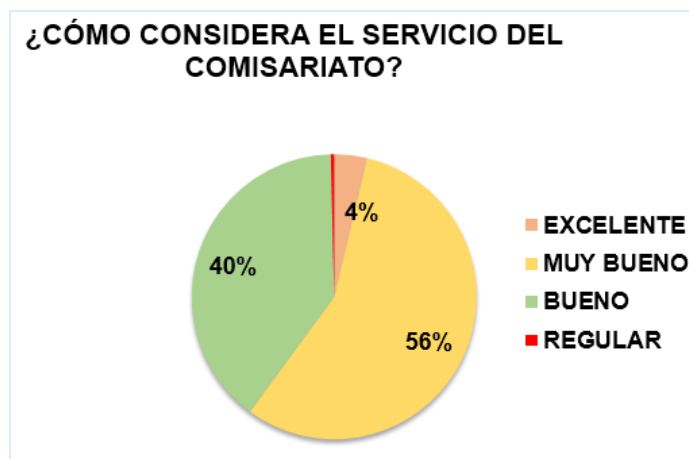


Gráfico 4.7. Servicio del comisariato.
Elaborado por: Las Autoras.

El 56% de los encuestados aseguraron una muy buena atención, mientras que el 40% considera que el servicio es bueno y el 4% manifiestan que es excelente, he aquí la importancia del control de inventario e implementación de una excelente logística de los productos que combinen con una extraordinaria atención del personal hacia el cliente que esté sienta que el comisariato se preocupa por llenar todas sus necesidades.

5. ¿ESTÁ SATISFECHO CON LA ATENCIÓN DE LOS EMPLEADOS DEL COMISARIATO?

Cuadro 4.8. Satisfacción por la atención

	Números de Clientes	Porcentaje
Muy satisfecho	53	20
Satisfecho	214	80
Poco satisfecho	1	0
Insatisfecho	0	0
TOTAL	268	100

Elaborado por: Las Autoras.

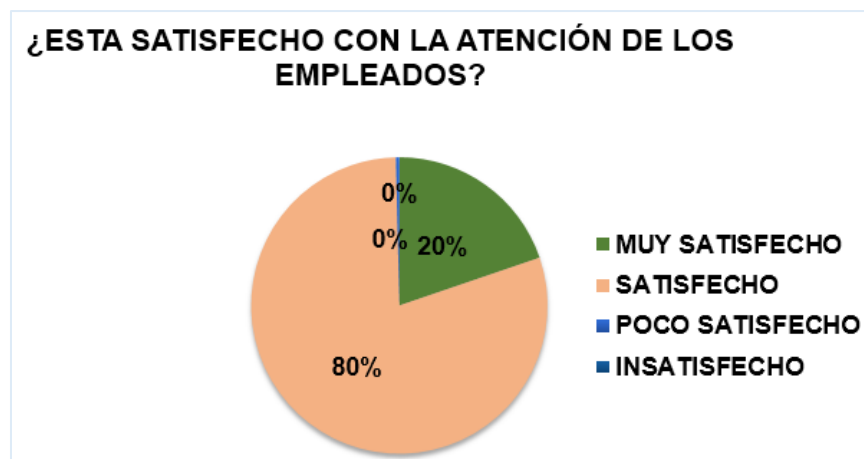


Gráfico 4.8. Satisfacción por la atención.
Elaborado por: Las Autoras.

La atención al cliente es parte primordial del éxito de un negocio por lo tanto Comisariato Cleymer según la encuesta aplicada dentro de sus instalaciones, el 80 % de las personas indican que se encuentran satisfechos con la atención que recibe del personal y un 20 % dice que es excelente el trato de sus colaboradores al público en general. Para esto se podría dar capacitaciones a los empleados y de esta forma mejorar el servicio.

6. ¿RECOMIENDA USTED ESTE COMISARIATO A OTRAS PERSONAS?

Cuadro 4.9. Recomendación del comisariato por parte del cliente.

	Números de Clientes	Porcentaje
SI	267	100
NO	1	0
TOTAL	268	100

Elaborado por: Las Autoras.



Gráfico 4.9. Recomendación del comisariato por parte del cliente.
Elaborado por: Las Autoras.

El 100% de los encuestados afirmaron que ellos pueden recomendar a Comisariato Cleymer con posibles nuevos clientes, dicho datos nos indica que el comisariato a pesar de la falta de un control de inventario y de una mejora de logística, los clientes se sienten satisfecho, es por esto que la presente investigación busca complementar el trabajo.

7. ¿A TRAVÉS DE QUÉ MEDIOS CONOCE USTED LAS OFERTAS DE COMISARIATO CLEYMER?

Cuadro 4.10. Medios que conocen las ofertas.

	Números de Clientes	Porcentaje
Folletos	0	0%
Redes sociales	13	5%
Radio	135	50%
Tv	51	19%
Hojas volantes	0	0%
Otros	69	26%
TOTAL	268	100%

Elaborado por: Las Autoras.

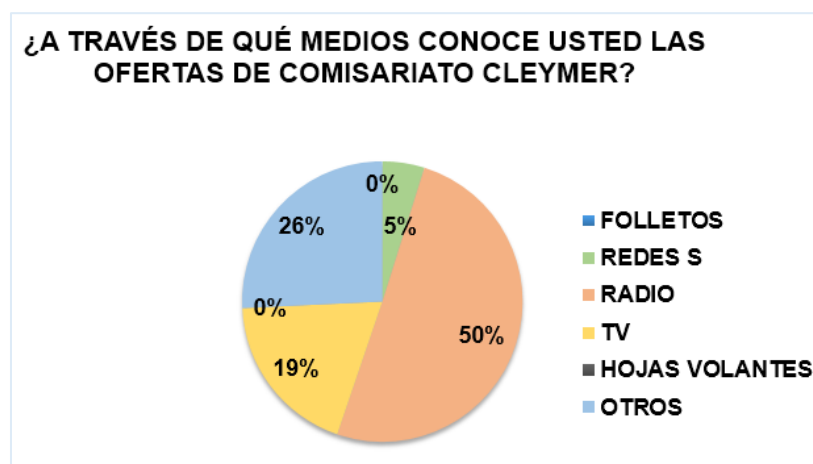


Gráfico 4.10. Medios que conocen las ofertas.

Elaborado por: Las Autoras.

Se cuenta con buenos medios de difusión, el 50% lo hace por medio de las diferentes radios de la localidad, y el 26% por otros medios de comunicación, aunque el 19% por la televisión local, y un 5% por las diferentes redes sociales, es importante tratar de promocionar más por las redes sociales, debido a la tecnología se puede llegar a los clientes de forma instantánea y eficaz.

8. ¿QUÉ PRODUCTOS PREFIERE USTED ADQUIRIR EN COMISARIATO CLEYMER?

Cuadro 4.11. Productos que prefiere adquirir.

	Números de Clientes	Porcentaje
Carnes	8	3%
Embutidos	3	1%
Artículos De Aseo	40	15%
Viveres	120	44%
Comida Pre Cocida	2	1%
Artículos De Ferretería	23	9%
Bebidas	22	8%
Otros	50	19%
TOTAL	268	100%

Elaborado por: Las Autoras.

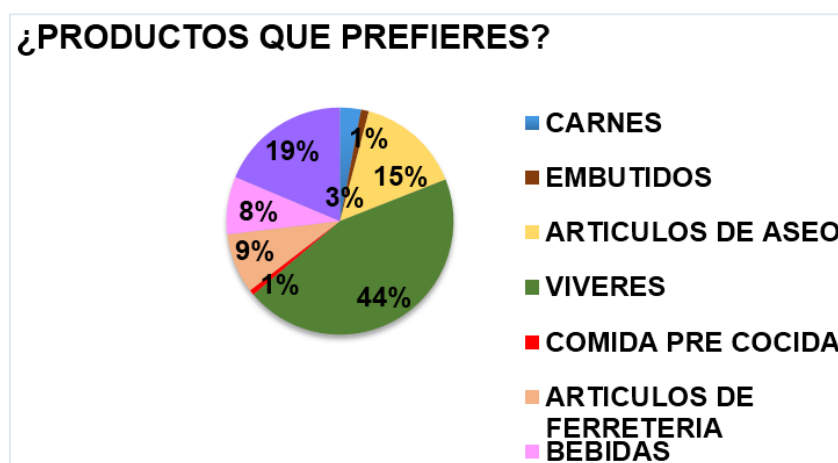


Gráfico 4.11. Productos que prefiere adquirir.

Elaborado por: Las Autoras.

Un 44% prefiere adquirir víveres, un 19% de personas concurre a comprar otros productos, mientras un 15% de sus clientes opta por artículo de aseo, el 9 % elige comprar artículos de ferretería, el 8% de los encuestados va por bebidas, el 3% por carnes el 1% por embutidos y comida.

Con este análisis nos damos cuenta que sus consumidores potenciales son amas de casa, y al no ser un porcentaje más óptimo puede representar pérdida de consumidores habituales originándose por falta de abastecimiento o por subida de precios exagerados.

9. ¿ENCUENTRA RÁPIDAMENTE EL PRECIO DE LOS PRODUCTOS?

Cuadro 4.12. Precio de los productos.

	Números de Clientes	Porcentaje
Si	183	68%
No	2	1%
A veces	83	31%
Nunca	0	0%
TOTAL	268	100%

Elaborado por: Las Autoras.

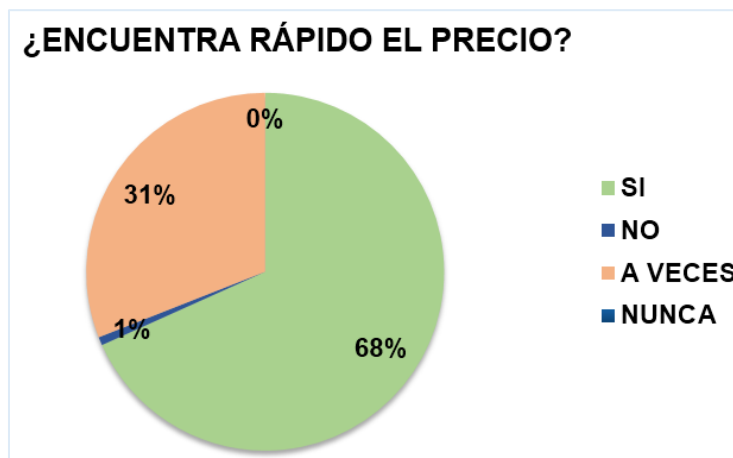


Gráfico 4.12. Precio de los productos.

Elaborado por: Las Autoras.

De acuerdo a los datos provistos por los encuestados un 68% responde que sí encuentran los precios de los productos porque estos suelen reflejar en las perchas donde están ubicados; mientras que el 31 % indica que a veces y el 1 % señala que no halla los precios de los artículos que desea adquirir, por lo que es necesario acercarse a preguntar a un empleado del comisariato o cuando realizan el pago del productos, vemos que a pesar de que la mayoría encuentran el precio con rapidez, sin embargo no se puede descartar al otro porcentaje más bajo en el cual se debe tomar acciones dentro del plan de logística para que la persona encuentre el producto y el costo de manera ágil, segura y evitando cualquier inconveniente.

❖ ELABORACIÓN DE UN ANÁLISIS MACRO Y MICRO DEL ENTORNO MEDIANTE LA HERRAMIENTA PEST.

“Es una herramienta muy usada para determinar los factores externos que no pueden ser controlados por la empresa, pero tienden a afectar el desarrollo de las acciones a futuro”. (Martínez & Milla, 2013)

Para este objetivo se hará uso del análisis PEST, con los siguientes factores: político, económico, tecnológico y social, además del análisis de cada una de las cinco fuerzas de Porter.

• ANÁLISIS MACROENTORNO



Gráfico 4.13. Análisis Macroentorno
Elaborado por: Las Autoras.

FACTORES POLÍTICOS

Como cualquier otro cantón de la provincia de Manabí, está protegido y regido por leyes establecidas en la Constitución del país, por ende, deben todos sus habitantes actuar con

base en obligaciones y derechos que les asisten, en lo personal y también en todas aquellas actividades comerciales que realicen como parte de la economía del país, pues según Borja, (2013) son leyes y reglamentos que rigen y controlan la operatividad de una actividad económica para su fiel cumplimiento.

En la actualidad estas leyes se están reformando por lo que el Comisariato Cleymer debe aplicarlas de una forma muy rigurosa para las actividades comerciales; tal es así que estos cambios políticos pueden afectar los intereses económicos terminando con una falta de estabilidad para la empresa. Cabe recalcar que la existencia de normativas representa una oportunidad por cuanto en la localidad hay un crecimiento constante de emprendimientos que permite establecer transacciones que generen ingresos a ambas partes y al mismo tiempo avances económicos en el cantón.

En la ley de protección al consumidor se detalla todos los derechos que posee una persona natural o jurídica que adquiera, consuma o utilice un determinado bien o servicio, por lo tanto, el comisariato debe cumplir con los reglamentos de revisión y control de sanidad, lo cual permite ofrecer productos de calidad como lo dispone la Ley orgánica del consumidor que son normas que se relaciona entre proveedor y clientes, promoviendo y garantizando la seguridad alimenticia, como también en Legislación Ambiental de todos los recursos que se manejan dentro.

FACTORES ECONÓMICOS

Se empieza por el poder adquisitivo que posee la empresa dado que la situación y evolución del mercado laboral fue muy compleja el año anterior, según proyecciones del fondo monetario (FMI), en el 2018 la caída será del 0,4%, en el 2019, del 0,7% y en 2020, de 0,1%. El efecto acumulado sería del 1,2%, implicaría que los ecuatorianos disminuirían su poder adquisitivo y calidad de vida en ese porcentaje.

Como consecuencia del ciclo expansivo de una economía, se producen subidas exageradas de los precios en productos y servicios, que favorecen a los vendedores ya que de este depende la producción y la demanda. Al realizar una ampliación de la infraestructura del comisariato, se busca tener una distribución más óptima de los espacios para poder mejorar la calidad del servicio, no obstante, la inversión sería

elevada por lo que existiría incremento de personal, y al momento que se realice se debe tener la información adecuada del tema.

FACTORES SOCIALES

Son los factores relativos a los aspectos y modelos culturales, creencias, actitudes, etc. Así como a las características demográficas: volumen de población, inmigración, natalidad, mortalidad de una sociedad. (Borja, 2013).

Al existir grandes cantidades de tiendas y de comisariatos, el mercado local se ha vuelto muy competitivo, por lo que los consumidores serán más exigentes en lo que respecta al precio, calidad y servicio.

FACTORES TECNOLÓGICOS

Según Borja, (2013) son los derivados de los avances científicos y son estimulados por las consecuencias económicas favorables del empleo de la tecnología como instrumento para competir. El comisariato incluye muchas de las herramientas tecnológicas que constituyen estrategias de éxito para el crecimiento de las empresas; esto ha sido de beneficio para la empresa por los cambios tecnológicos que mantiene una ventaja competitiva como: sistema de seguridad de cámaras, software informativo, iluminación adecuada, manejo de cajas electrónicas, lector de código de barras para los productos etc. Lo que facilita la realización de sus actividades comerciales de una manera ágil y oportuna satisfaciendo las necesidades del consumidor.

- **ANÁLISIS MICROENTORNO**



Gráfico 4.14. Análisis Microentorno
Elaborado por: Las Autoras

Son todas las fortalezas y debilidades que posee el comisariato pudiéndose controlar con los cambios que realice la empresa.

PROVEEDORES

Con relación al comisariato tienen muchos proveedores que les ofrecen productos variados al precio similar que se oferta en general, por este motivo se realizan constantemente buenas ofertas para poder atraer al consumidor y ofrecerles productos de mejor calidad y al mismo precio, de esta forma se consigue que el comisariato adquiera aceptación, Por lo tanto este factor se convierte en una oportunidad para Cleymer, pues es quien tiene la decisión al momento de escoger qué producto, a quién, cuánto y que descuento se oferta al público sobre lotes de productos.

INFRAESTRUCTURA

El Comisariato Cleymer desarrolla sus actividades comerciales en un lugar propio donde cuenta con una infraestructura adecuada que ayuda al crecimiento de la empresa. Proyectando una imagen moderna e instalaciones totalmente nuevas que brindan a los clientes seguridad, al momento de realizar sus compras, convirtiendo al comisariato en una fortaleza.

CLIENTES

“Comisariato Cleymer” desde sus inicios en la actividad económica ha enfocado su negocio a las amas de casa en general que buscan adquirir productos de primera necesidad a los mejores precios del mercado; que cuando ingresan a local hacen un análisis entre un producto y otro en precios, calidad y nivel de satisfacción. Luego de elegir todos aquellos productos que le son necesarios se dirigen a caja para la cancelación del monto de compra.

Aunque el poder de negociación del cliente no es directo, esto no deja de representar una amenaza para el comisariato, en cuanto a precios competitivos, lo cual significaría posible pérdida de clientes habituales y potenciales. Esto debido a la competencia que abaratan costos para poder atraer clientes.

COMPETENCIAS

Son varios los factores que determinan la competencia de una empresa, entre ellos son: el tipo de actividad que realiza la empresa y el sector en el cual esta se encuentre. Bajo

este argumento, Comisariato Cleymer se encuentra en un ambiente de gran competitividad, porque la actividad que realiza es tan común dentro de nuestro medio. El comisariato tiene fuerte competencias como: almacenes TIA S.A. y Mi Súper Tienda 1 y 2 obligándolo a estar en continua revisión de sus estrategias para la captación de nuevos clientes y el mantenimiento de sus usuarios habituales.

❖ **MATRIZ DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER**

Para establecer el grado de aceptación en el que se encuentra Comisariato Cleymer se procedió a realizar la matriz de las cinco fuerzas de Porter con la cual se pudo tomar las debilidades de los competidores para convertirlas en oportunidades para el comisariato

Sirve para establecer el grado de debilidad de la institución. Ya que nos permite tener un enfoque analítico y poder tener información que aconseja que tipo de decisiones de deben tomarse.

Cuadro 4.13. Matriz de las cinco fuerzas de Porter

Atributos de competidores	Peso	Tía	Mi súper tienda 1 y 2	Junical	Promedio	Cleymer
Localización	0,30	0,30	0,25	0,20	0,75	0,20
Precio	0,25	0,20	0,25	0,22	0,67	0,25
Imagen	0,25	0,20	0,18	0,15	0,53	0,20
Calidad de servicio	0,20	0,20	0,15	0,15	0,50	0,18
Evaluación ponderado	1,00	0,90	0,83	0,52	2,45	0,78

Elaborado por: Las Autoras.

Centralmente este criterio considera a los siguientes comisariatos por ser los que poseen más aceptación en la ciudad, según lo que consiste en la matriz la mayor captación de consumidores lo tiene Mi Súper Tienda 1 y 2 como también Almacenes Tía con un promedio de 0,90% y 0,83% respectivamente, esto se debe a que la apariencia en los últimos tiempo refleja influencia, por ser comisariatos que proveen de todo y que su ubicación es en el centro de la ciudad, lo que en la actualidad buscan los consumidores al momento de elegir dónde hacer sus compras, en relación al Comisariato Cleymer que posee el 0,78%, que se puede mejorar con proveedores y característica de servicio de mejor calidad, esto conlleva a proponer mayor esfuerzo en el progreso continuo para una mejor competitividad.

❖ APLICACIÓN DE LA HERRAMIENTA ABC DE LOS PRODUCTOS

Lograr que se asemeje y clasifique el inventario de acuerdo a la metodología de clasificación ABC permitirá que la empresa determine qué artículos representan la mayor parte del valor del inventario, evaluando si es justificable que se haga un encadenamiento monetario, de igual forma una adecuada recepción, almacenamiento y movimiento ayudaría a optimizar el espacio sin dejar de tener en cuenta que, una buena gestión del almacén permite agilizar otros procesos logísticos.

Este proyecto de investigación cobra valor porque con él se planea incorporar los requerimientos de la empresa, tener el inventario al día en las cantidades correctas, en el tiempo y lugar exacto.

Para establecer en qué categoría se encuentra cada artículo se requiere dividirlos considerando criterios, en este caso puede adquirir el valor invertido en los inventarios y la clasificación bajo el principio de Pareto de 80-20 sería:

En la clase A: se encasillan aquellos artículos que en cantidad pueden ser solamente el 20% de los artículos, sin embargo, representan la mayor inversión que es el 80%.

En la clase B: se encasillan aquellos artículos que en cantidad pueden significar alrededor el 30% de los artículos en inventario, pero que en conocimientos de inversión representan solo el 15%.

En la clase C: se catalogan alrededor del 50% de los artículos, pues a pesar de significar la gran mayoría del total de artículos, son los que constituyen únicamente el 5% del total de la inversión en inventario.

• PASOS PARA EMPLEAR LA CLASIFICACIÓN ABC

1. Se debe conseguir el valor total para cada uno de los productos, el cual es resultado de multiplicar la demanda del artículo por su precio.
2. Calcular la contribución porcentual de cada producto, para lo cual se divide el valor total de cada artículo para el total de la sumatoria de dichos valores.
3. Cuando se cuenta con la participación porcentual de cada producto, se solicita acomodar de mayor a menor.

4. Posteriormente, se debe evaluar el porcentaje acumulado y agrupar los productos considerando el criterio de ponderación preliminarmente establecido.

- **APLICACIÓN DE LA ZONIFICACIÓN ABC**

La zonificación ABC es un sistema de localización eficiente que minimiza la manipulación excesiva de los artículos y presenta grandes ventajas para la organización, ya que se basa en el principio 80/20, donde le permite enfocarse en aquellos productos que rotan con mayor frecuencia, disminuyendo los tiempos de recorrido al ubicarlos cerca de las zonas de salida. Además, presenta la ventaja de mantener un mayor control en aquellos artículos que representan mayor inversión para la empresa (López Fernández, 2010).

Bajo este precepto lo que nos dice es que el comisariato se debe segmentar en 3 zonas de la siguiente manera:

Zona A: será establecido el espacio que se localice más cerca de la zona de expedición y en ella se situaran aquellos artículos de mayor rotación, de conformidad a la clasificación ABC estos serían los que están en el nivel A.

Zona B: los productos ubicados en esta área manifiestan una rotación media, sin embargo, demandan de buena accesibilidad.

Zona C: son los productos que se localizan en la categoría C de la clasificación de artículos, y cuya rotación es baja a pesar de ser los más excesivos. **(Ver pág.79).**

4.2. FASE N° 2

Determinar los factores críticos de los inventarios.

El control de inventarios es el corazón de toda empresa que se destine a la compra y venta de bienes o servicios. De aquí la magnitud del correcto manejo del inventario, pues su cuidado impacta los costes y el éxito de la empresa en los logros financieros.

❖ SELECCIÓN DE UNA HERRAMIENTA PARA EL ANÁLISIS DE LOS FACTORES CRÍTICOS

El siguiente paso el análisis consiste en evaluar su situación actual. En el mundo empresarial no existe una definición estándar de lo que es la evaluación de los factores internos, de una organización. Cada firma determina tanto el enfoque como la profundidad del diagnóstico, que se requiere para revisar y actualizar su estrategia presente. Sin embargo, existen varias formas básicas que pueden aplicarse para estructurar un sistema organizacional y diagnosticar el estado actual de la empresa.

El perfil de capacidad interna de la empresa (PCI), y el análisis de la vulnerabilidad son algunos de ellos.

Con continuidad, la observación entre lo planeado y el desempeño logrado es lo que motiva a un análisis estratégico. Por ejemplo, es posible que, debido a cambios ocurridos en el medio externo o interno, las empresas no estén en condiciones de alcanzar sus metas. Por otra parte, también es obligatorio que las nuevas ventajas de una empresa requieran una redefinición de la estrategia que se tiene.

La auditoría es una evaluación del desempeño de la empresa comparado con el de su competencia. Por lo tanto, es preciso, que el análisis interno forme parte de la empresa, y se complemente y valide con un estudio profundo del entorno y de la competencia.

El perfil de capacidad interna de las empresas (PCI) como se mencionó anteriormente es una herramienta muy significativa en la realización de una auditoría organizacional. (Serna, 2014)

Una vez que se cuente con toda la información es necesario usar una herramienta que nos permita evaluar los factores críticos internos del comisariato para esto se utilizó la matriz PCI con la cual se logró saber en qué grado se encuentran cada uno de los recursos internos dándole nivel de bajo medio o alto.

La matriz PCI se elabora bajo los siguientes ítems, las columnas dos, tres y cuatro subdividen en tres sub-columnas para proceder con la calificación alto medio o bajo, en las filas se ubican los factores encontrados, luego se califica y se procede a valorar el impacto que ocasiona al comisariato, por último, se interpreta y analiza el resultado de la matriz.

Cuadro 4.14. Matriz PCI (Perfil de Capacidad Interna)

INDICADORES	DEBILIDAD			NEUTRO	FORTALEZA		
	-3	-2	-1		1	2	3
Personal			X				
Aprendizaje			X				
Comunicación		X					
Conocimiento del mercado		X					
Toma de decisiones		X					
Enfoque administrativo			X				
Cultura Cooperativa			X				
Tecnología							X

Elaborado por: Las Autoras.

El resultado muestra que la empresa está levemente por encima del promedio de su situación estratégica interna general. Las medidas que se deben proporcionar para realizar los ajustes precisos y las expectativas que el administrador tenga, cuando una empresa se encuentra por debajo de la calificación alta están categorizadas como organizaciones que son débiles en lo interno, les podemos decir una de las grandes debilidades es la falta de un sistema de control de inventarios que ayude a tener siempre la cantidad de mercadería, es por esto que un aumento de presupuesto en los factores tecnológicos que se deben tomar es la compra de un sistema dentro que ayude a mejorar la gestión y de esta manera se dificulte menos poder afrontar la mayoría de situaciones.

❖ VALORACIÓN DE IMPORTANCIA DE CADA UNO DE LOS FACTORES

PERSONAL: Que se evalúe el área de bodega como área importante dentro de la empresa y se designe más personal, con objetivo de poder cumplir de mejor manera las funciones que realizan dentro.

APRENDIZAJE: Se recomienda que como mínimo anualmente se dirija un presupuesto para seminarios, talleres etc. que tenga como objetivo principal mejorar el servicio que se le brinda a los clientes.

COMUNICACIÓN INTERNA: Es importante mejorar la comunicación interna que existe dentro del comisariato, con esto no solo mejorará la forma de realizar cada trabajo sino también las relaciones entre empleados y jefes, además al realizarlo de manera formal (por escrito) evitará confusiones y problemas.

CONOCIMIENTO DEL MERCADO: En un ambiente tan competitivo es de vital importancia siempre estar un paso delante de la competencia por lo que siempre se debe tener conocimiento continuo de la aceptación que se posee frente a los clientes, y en que se puede mejorar para no ir en retroceso.

TOMA DE DECISIONES: Actualmente el mundo empresarial se maneja en un mundo lleno de cambios, la globalización de la economía exige que las personas que dirigen empresas cuenten con la experiencia y el conocimiento para enfrentar la toma de decisiones de la manera más acertadas por esto quien maneja el comisariato debe estar en constante aprendizaje que le permita cumplir debidamente con sus funciones

ENFOQUE ADMINISTRATIVO: Se debe tener claro los objetivos que se desean cumplir en el futuro aplicando el presente proyecto que mejorara la calidad de servicio que se ofrece.

CULTURA CORPORATIVA: Que se incentive a todos los empleados que laboran dentro de la empresa, para que mejoren sus labores de forma que el trabajo no se lo realice solo por cumplir un horario laboral.

TECNOLÓGICA: En el país se consigue todo tipo de hardware y software necesarios para realizar trabajo dentro de una empresa; a pesar de que Comisariato Cleymer es una empresa mediana, cuenta con un software permitiendo a los cajeros realizar el cobro de los productos, sin embargo, el sistema carece de opciones para otras áreas incluida bodega.

❖ IDENTIFICACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA DE LA GESTIÓN DE INVENTARIO

Un buen control de inventario para la gran mayoría de empresas establece su comprobación de soluciones frente a sus consumidores; el Comisariato Cleymer debe tener la capacidad y la experiencia para dirigir un control ya no empírico con el que muchas veces se convierten en grandes debilidades, por esta razón la presente investigación propone un control para los productos procesados que brinden un agrado y aceptación por parte de los consumidores y nuevos clientes.

4.3. FASE N°3

Análisis y propuesta del modelo de logística y gestión de inventarios para la optimización de recursos del Comisariato Cleymer.

❖ ANÁLISIS DE LA LOGÍSTICA ACTUAL DEL COMISARIATO CLEYMER

Actualmente el constante desarrollo de la tecnología y la imponente competencia, la mayoría de las empresas ya sean grandes, medianas o pequeñas enfrentan un medio de constante cambio y cada vez más adelantado, que las fuerza a crear mecanismos que les permitan hacer frente a los problemas que surgen día a día y así, definir gestiones que aseguren el éxito a lo largo del tiempo.

Es por ello que, contemplando las necesidades identificadas en el sector, un buen principio es que impulse al cambio sin duda, la inclusión de la logística en el desarrollo de sus actividades principales.

La presente propuesta tiene como objetivo desarrollar un modelo de gestión de logística que mejore el proceso de aprovisionamiento, asimismo sugerir un sistema que permita brindar un apoyo en el entorno de la empresa y direccionar a los empleados para que desarrollen sus actividades de forma eficiente apoyándose en la logística como una fusión de medios necesarios para un suministro adecuado que brinde mejores resultados, en cuanto a disponibilidad, oportunidad y rentabilidad.

El análisis se ejecutó desde un inicio dentro de la empresa, Comisariato Cleymer como objeto de estudio realiza todas sus actividades sin manejar adecuadamente el tema de aprovisionamiento, de tal manera que no permite obtener un resultado adecuado.

• ANÁLISIS ACTUAL DEL COMISARIATO

Al buscar elaborar un diagnóstico completo del comisariato, es necesario comprender el funcionamiento del mismo e involucrarnos con aquellas personas que conocen y desempeñan día a día cada una de las actividades en la misma, y de esta manera ser capaces de identificar las necesidades actuales que se presentan. Siendo así, los resultados obtenidos a través del diagnóstico actual de la logística de Comisariato Cleymer se puntualizan a continuación.

Cuando hablamos de buscar las necesidades de aprovisionamiento, se hace referencia a la decisión más significativa dentro del proceso de compras que consiste en determinar cuánto y cuándo pedir, para esto existen ciertos factores que estipulan la misma como son los costos, la disponibilidad, rupturas de stock, las proyecciones de demanda, o la relación precio-volumen. Sin embargo, el comisariato no considera varios de ellos y las decisiones se toman mediante un proceso que se detalla a continuación:

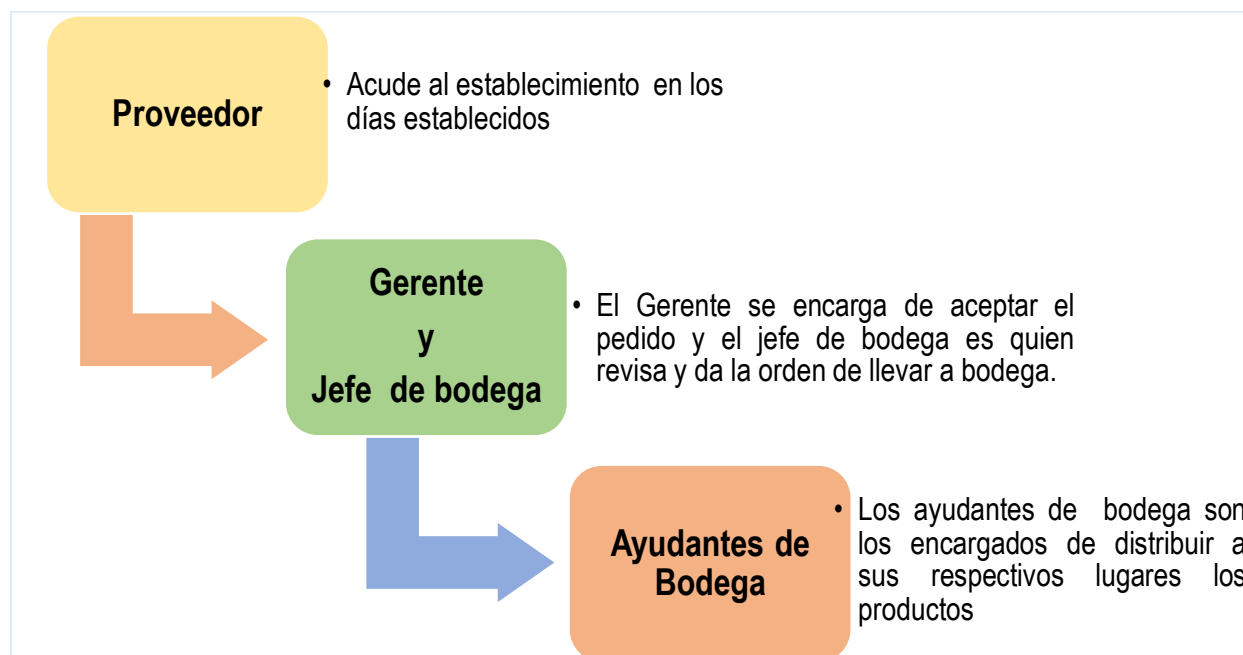


Gráfico 4.15. Análisis actual del Comisariato
Elaborado por: Las Autoras.

Aspectos a considerar

- Al no conservar un adecuado control del inventario es complejo para el comisariato conocer estrictamente la disponibilidad de sus productos, por lo cual el distinguir si existe faltantes de un producto o no, depende únicamente del control visual por parte del encargado de bodega.
- El comisariato establece que todos los pedidos se deben efectuar únicamente por el jefe de bodega, motivo por el cual es común que acudan diferentes proveedores pretendiendo vender sus productos al mismo tiempo. Esto ha causado que muchas veces no se ejecute una revisión de la existencia de los productos en bodega, que se emitan los pedidos de manera acelerada o al azar, y que se omitan pedidos que realmente eran necesarios.

- No se ejecutan proyecciones de venta dentro del comisariato, por lo cual la decisión sobre cuánto pedir se basa solamente en la experiencia “y buen juicio” del bodeguero o del jefe de bodega.

MANEJO DE PROVEEDORES

Comisariato Cleymer es una empresa que a lo largo de los años no ha llevado una gestión formal en cuanto a proveedores, por lo que su confianza es en los mismos y sus colaboradores, que no siempre ha sido favorable considerando que no lleva una valoración adecuada de estos y que la única variable contemplada es el precio. Es decir, no consideran ciertas variables como el tiempo de entrega, la disponibilidad, etc., que son efectivamente necesarios si se quiere tener un aprovisionamiento eficiente.

Igualmente, al no existir una amplia cartera de proveedores, el comisariato se ve obligado en ciertos casos a aceptar los retrasos de estos en la entrega de producto, u otras condiciones como el cambio de precios por la falta de opciones al instante de abastecerse.

Finalmente, en cuanto a las políticas de pago es favorable el equilibrio que mantiene el comisariato entre sus compras al contado y las que son a crédito. De las cuales un 50% de las compras se realizan a crédito que generalmente es a 30 días, mientras que el % restante de compras se realizan al contado, posición que ha generado que algunos proveedores le otorguen a la empresa descuentos agregados por pronto pago.

EMISIÓN DE LA ORDEN DE COMPRA

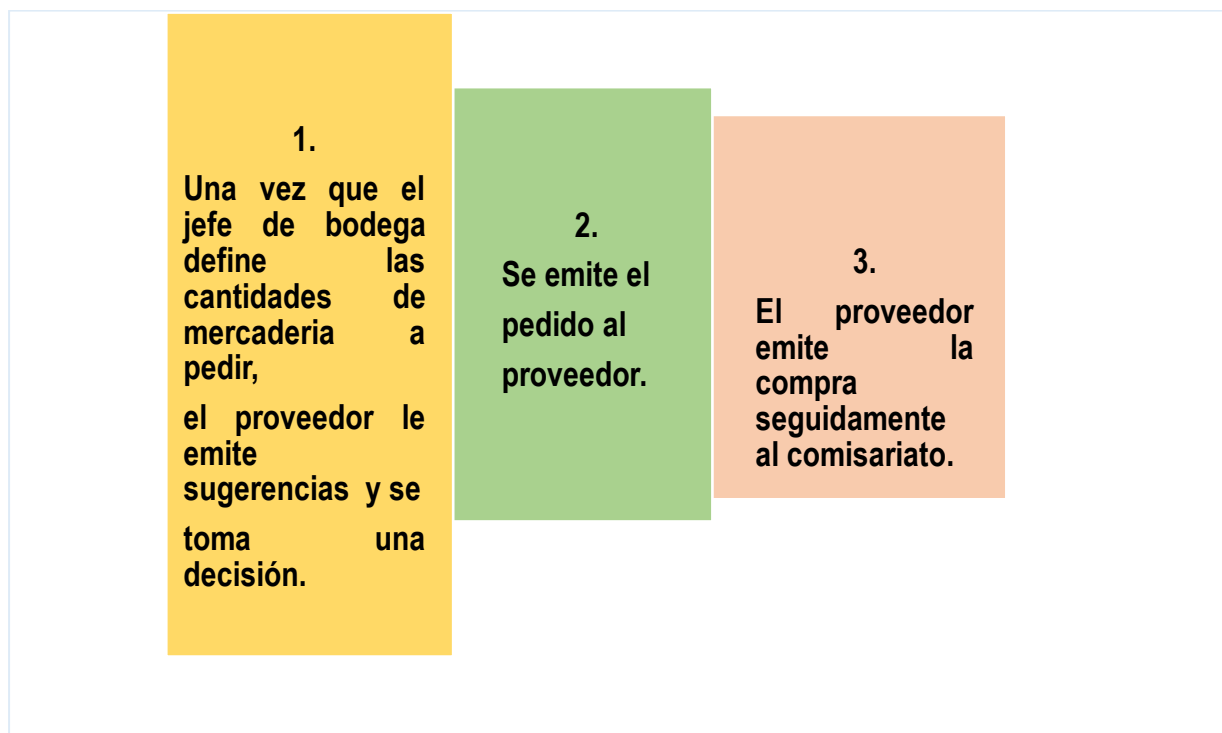


Gráfico 4.16. Emisión de la orden de compra
Elaborado por: Las Autoras.

Aspecto a considerar

Al no subsistir constancia física del pedido realizado a cada uno de los proveedores, se da el riesgo de que exista inconformidades al instante en que la mercadería llega y se ha dado el caso en que el producto llega en cantidades o condiciones no establecidas, o que nunca fue requerido por el personal de bodega.

RECEPCIÓN E INSPECCIÓN

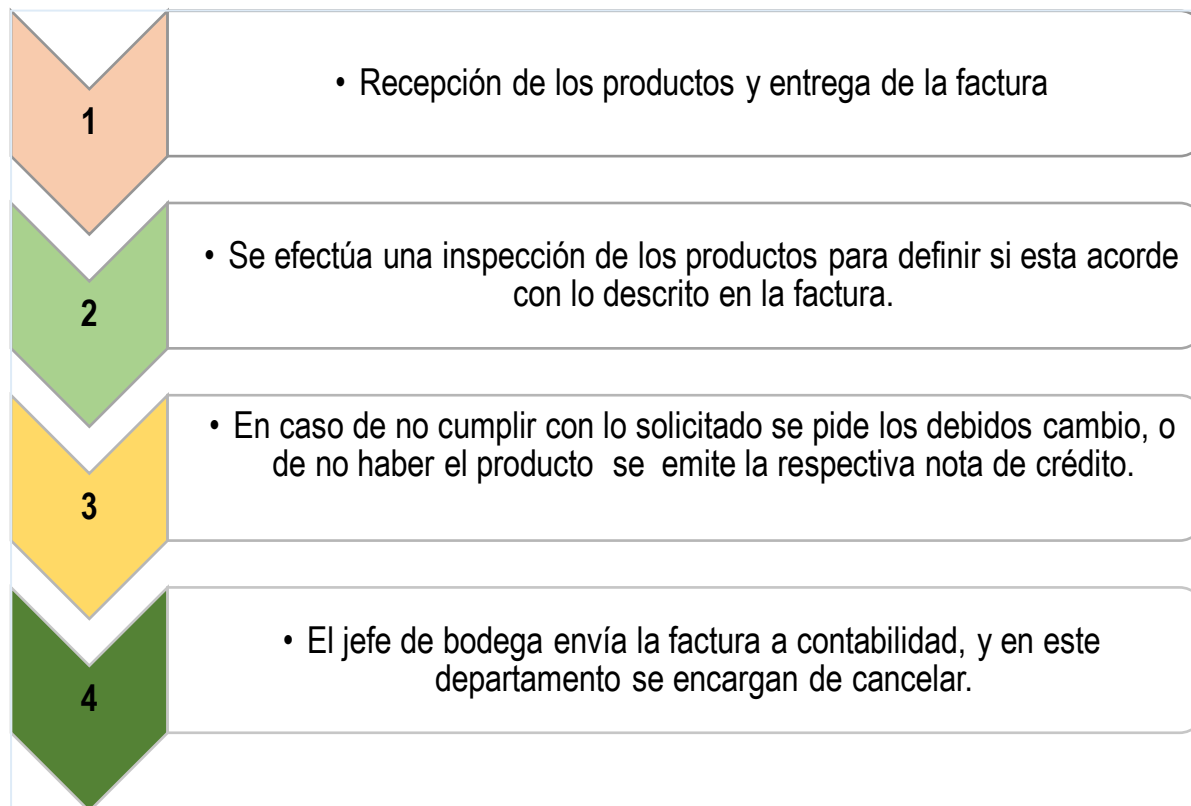


Gráfico 4.17. Recepción e inspección.
Elaborado por: Las Autoras.

Aspectos a considerar

- El jefe de bodega es el único que sabe la cantidad y las descripciones de los productos que se encargó, mientras que los demás empleados del área no manejan toda la información.
- Los productos que ingresan no siempre son colocados directo en bodega, pues ésta en ocasiones se recibe e inspecciona en áreas no apropiadas que interrumpen la circulación de los clientes.
- La inspección de los productos se lleva a cabo mediante un conteo total ingresando y verificando el cumplimiento con las particularidades especificadas en la factura, pero en ocasiones se omite la revisión del tiempo de vida útil del producto que es un aspecto primordial para tener siempre productos de calidad.

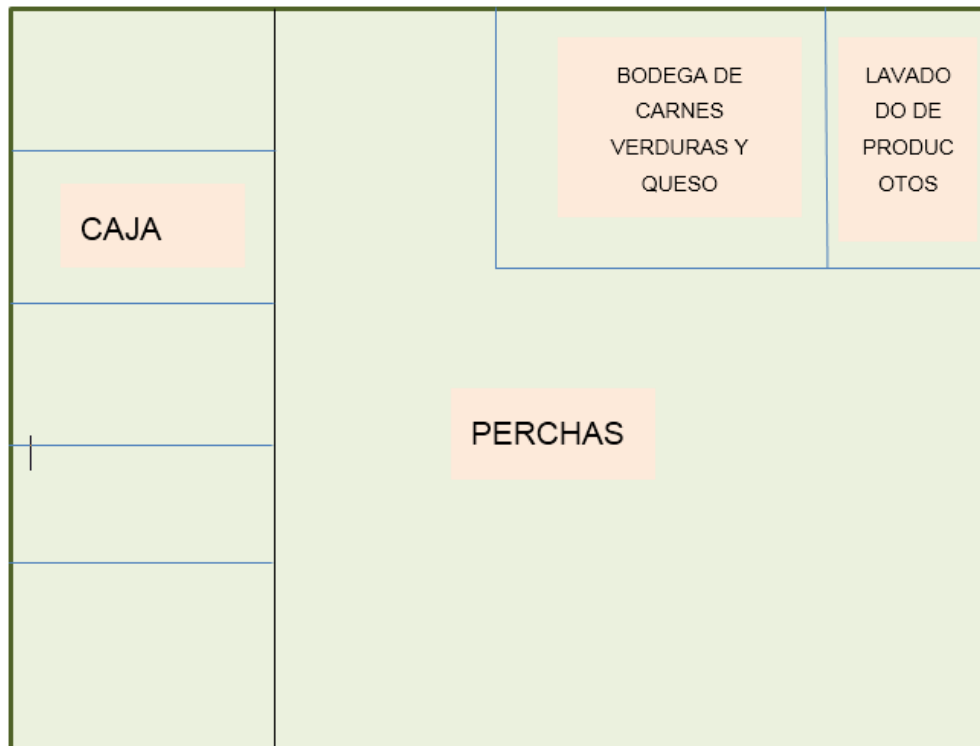
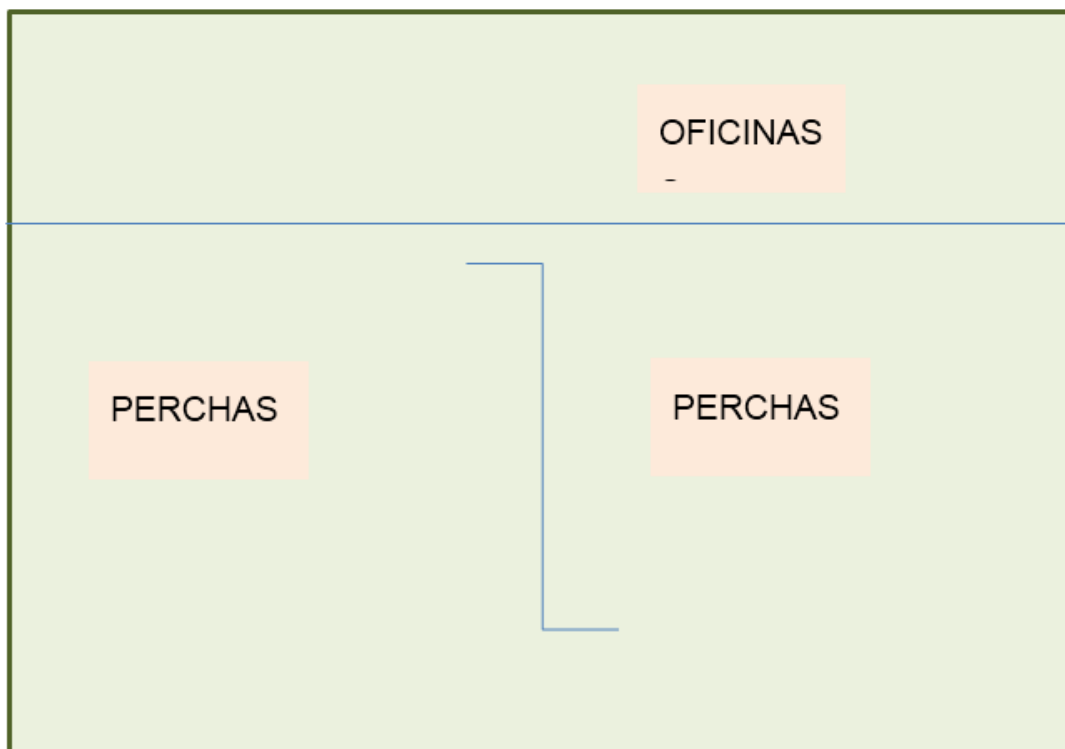
ALMACENAMIENTO

Comisariato Cleymer funciona en un edificio de 3 plantas, donde la tercera planta ha sido designada para el funcionamiento de bodega; en ella se puede observar que mantienen una medida de almacenamiento desordenado para la colocación de las mercaderías. A continuación, se muestra gráficamente las medidas que son consignadas a bodega y de forma general algunos de los artículos que se almacenan en ellas.



Las imágenes antepuestas constituyen una de las partes que conforman la bodega, en donde se puede notar de forma clara que existe un almacenamiento desorganizado de la mercadería; por lo que es necesario aclarar que, al almacenar los productos bajo este criterio, genera ciertos impedimentos que dificultan un control apropiado del inventario como son:

- ✓ Inconveniente para comprobar la disponibilidad de algunos productos.
- ✓ Mercancía que queda en el olvido y como resultado sufre deterioros o se torna obsoleta.
- ✓ Podría darse situaciones de robo, ya que no se cuenta con el debido control.

1ER PLATA**2DA PLATA**

3RA PLATA

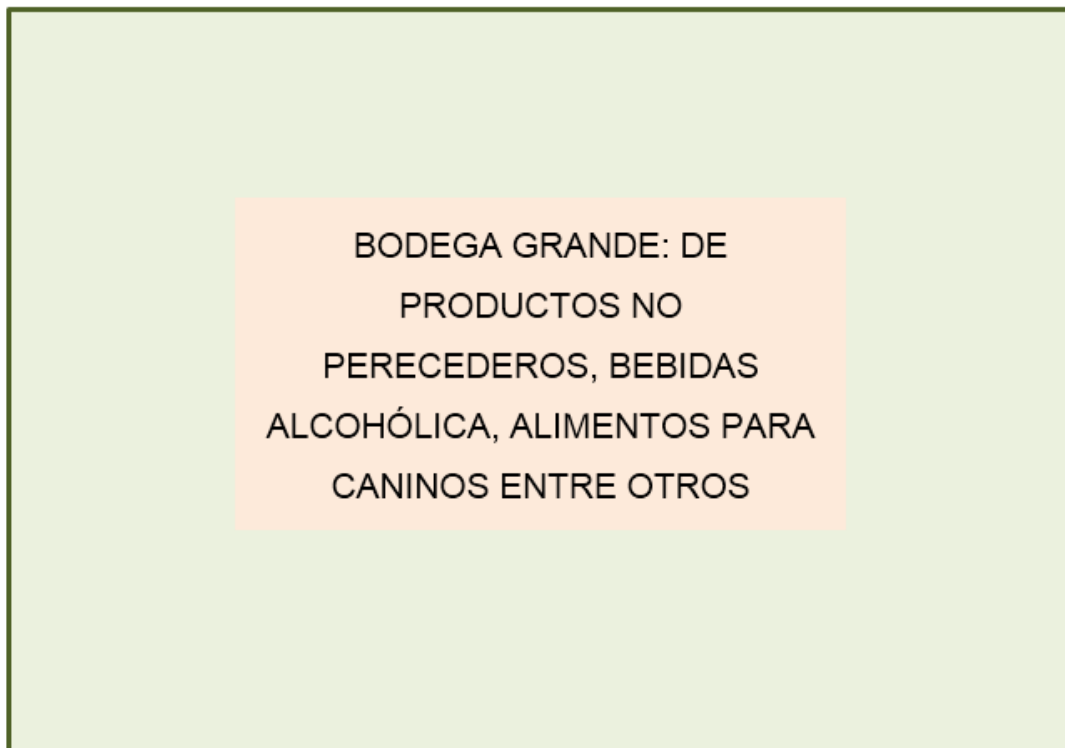


Gráfico 4.18. Planta 1, 2 y 3.
Elaborado por: Las Autoras.

Como podemos notar el comisariato trata de mantener una adecuada distribución de los productos en cada una de las plantas de acuerdo a la naturaleza de los mismos, pues en gran medida se busca apartar los productos alimenticios de aquellos que pueden perjudicar la calidad del producto como los insecticidas, detergentes, entre otros.

CONTROL DE INVENTARIOS

Comisariato Cleymer como cualquier otra empresa, siempre trata de llevar un inventario consecuente cada año de la forma más concreta y correcta posible. Por otro lado, es importante recalcar que la empresa posee un sistema de facturación que, si es usado de la manera correcta, le permitiría realizar ventas de la manera más eficiente. Sin embargo, no se puede tener el control de inventarios y compras que es parte importante.

TRATAMIENTO DE MERCADERÍA OBSOLETA

Considerando la naturaleza de los productos, y como se trabaja dentro del comisariato, es muy común que estos se vuelvan obsoletos debido a su tiempo de vida útil o que sufran desperfectos de distinta índole. El proceso que la empresa le da a este tipo de productos no es el adecuado para un trabajo eficaz del procedimiento de aprovisionamiento, si bien existen casos en los que el proveedor si realiza el canje de estos productos, existen otros en que no lo hacen y sencillamente genera pérdidas, lo cual conlleva acomodarlo en un sitio específico anteriormente designado y dejarlos en el olvido.

❖ PROPUESTA DE MEJORA DEL MODELO DE LOGÍSTICA Y GESTIÓN CON BASE EN LOS FACTORES CRÍTICOS DETERMINADOS

Al investigar una gestión logística para el aprovisionamiento, demanda de una interacción eficiente entre cada una de las actividades que comprenden el mismo, ya no hablamos de una orientación tradicional de compras, también de la logística en general y esto nos lleva más allá de una simple proyección de pedidos y para ello es necesario que el jefe de bodegas tome decisiones de compra mucho antes de conocer las necesidades reales, una decisión en la que debe establecer lo que realmente se necesita y cuando; buscando conservar siempre un equilibrio entre altos niveles de inventario y una escasez de los mismos, el uso de procesos como los pronósticos, nos permite conocer el nivel de demanda de cada producto y de esta manera mantener el equilibrio indicado anteriormente, pues no basta solo con la rutina sino que el uso de estas técnicas, que sin duda permitirán tomar decisiones más atinadas.

Dentro del comisariato lo que se busca es observar el nivel de demanda que tienen los productos con los que se trabaja, se recomienda trabajar de forma agregada clasificando productos de similares características. De esta forma tendremos un pronóstico más preciso, que si se trabaja con los productos de forma individual.

Revisando los productos que ofrece el comisariato se pudo agregar los productos de la siguiente manera, bajo el código CIU (Clasificación Internacional Industrial Uniforme), obteniendo en total 37 clases de productos.

Cuadro 4.15. Clasificación de los productos CIU.

CÓDIGO 4721	CÓDIGO 4722	CÓDIGO 4753	CÓDIGO 4761	CÓDIGO 4771	CÓDIGO 4772	CÓDIGO 4773
Conservas	Helados	Plásticos	Papel y varios	Productos para calzados.	Productos para el aseo e higiene corporal.	Alimentos para mascotas
Huevos	Bebidas alcohólicas			Pañales	Productos cosméticos y capilares.	Productos para limpieza del hogar,
Lácteos	Bebidas sin alcohol				Toallas.	Ambientadores, insecticidas.
Pan, molde y cake	Tabacos y Fósforo					Detergente y jabones para la ropa
Confitería						
Repostería						
Embutidos						
Café						
Espicias y condimentos						
Mermeladas						
Harina						
Cereales						
Granos						
Arroz						
Galletas						
Pastas y fideos						
Frituras						
Grasas						
Salsas						
Enlatados (atún y sardinas)						
Vitaminas y alimentos para niños						
Cremas y sopas.						

Elaborado por: Las Autoras.

Si se establece cuáles son los datos adecuados se podría observar más minuciosamente que productos estarían disponibles. Y no tener inconvenientes al momento de determinar una unidad de medición generalizada que nos apruebe una correcta ejecución de los resultados; es por ello que se toma la decisión de trabajar con el valor de ventas en dólares para cada una de las clases como única unidad de medida en la realización y evaluación de pronósticos.

Una vez reunida la información adecuada para la elaboración de pronósticos, se procedió a organizarla de tal forma que facilite el uso de la misma al instante de trabajar con plantillas obtenidas en el programa de Excel.

CLASIFICACIÓN ABC

Considerando y determinando su importancia, al momento de administrar el inventario permitirá poder tomar las mejores decisiones futuras dentro del comisariato en cuanto a criterios de almacenamiento, de control o políticas de inventarios, por esto se presenta la clasificación ABC con el propósito de determinar los productos que representan mayor valor para la empresa.

Para efecto de la aplicación del método ABC se consideró las ventas del año 2017; la forma de cálculo para determinar en qué categoría se encuentra, corresponde al proceso establecido en la fase n° 1, actividad número 5.

COMISARIATO CLEYMER						
	CODIGO CIUU	PRODUCTOS	VENTAS \$ (2017)	%VALOR TOTAL	%VALOR ACUMULADO	
1	4721	arroz	\$ 141.425,06	12,48%	12,48%	A
2	4773	detergentes y jabones	\$ 139.705,99	12,33%	24,82%	
3	4721	grasas	\$ 78.507,14	6,93%	31,75%	
4	4721	café	\$ 64.961,10	5,73%	37,48%	
5	4722	tabacos y fósforos	\$ 56.315,10	4,97%	42,45%	
6	4721	confitería	\$ 53.197,30	4,70%	47,15%	
7	4721	enlatados (atún, sardinas)	\$ 50.787,93	4,48%	51,63%	
8	4761	papel y varios	\$ 47.631,53	4,20%	55,84%	
9	4721	lacteos	\$ 47.877,17	4,23%	60,06%	
10	4721	pastas y fideos	\$ 42.175,31	3,72%	63,78%	
11	4721	galletas	\$ 37.280,21	3,29%	67,08%	
12	4721	especias y condimentos	\$ 34.644,42	3,06%	70,13%	
13	4773	productos limpieza del hogar	\$ 33.074,13	2,92%	73,05%	
14	4721	granos	\$ 33.345,16	2,94%	76,00%	
15	4722	bebidas sin alcohol	\$ 31.192,11	2,75%	78,75%	
16	4772	productos para aseo corporal	\$ 29.682,93	2,62%	81,37%	B
17	4772	productos cosméticos capilares	\$ 25.421,84	2,24%	83,61%	
18	4773	toallas	\$ 12.481,97	1,10%	84,72%	
19	4771	pañales	\$ 12.481,97	1,10%	84,72%	
20	4722	bebidas alcohólicas	\$ 21.334,97	1,88%	86,60%	
21	4721	harinas	\$ 24.298,46	2,14%	88,74%	
22	4721	repostería	\$ 17.994,44	1,59%	90,33%	
23	4721	frituras	\$ 16.417,37	1,45%	91,78%	
24	4721	salsas	\$ 16.380,97	1,45%	93,23%	
25	4721	cereales	\$ 14.204,52	1,25%	94,48%	
26	4721	pan de molde y cake	\$ 11.886,57	1,05%	95,53%	C
27	4721	conservas	\$ 4.958,33	0,44%	95,97%	
28	4721	huevos	\$ 10.648,08	0,94%	96,91%	
29	4753	plásticos	\$ 4.794,06	0,42%	97,33%	
30	4773	ambientadores e insecticidas	\$ 4.335,35	0,38%	97,71%	
31	4721	embutidos	\$ 3.600,80	0,32%	98,03%	
32	4773	alimentos para mascotas	\$ 2.313,38	0,20%	98,24%	
33	4721	sopas y cremas	\$ 2.091,36	0,18%	98,42%	
34	4721	mermeladas	\$ 2.006,14	0,18%	98,60%	
35	4771	productos para calzados	\$ 1.452,25	0,13%	98,73%	
36	4721	vitaminas y alimentos para niños	\$ 1.416,09	0,13%	98,85%	
37	4722	helados	\$ 535,48	0,05%	98,90%	
		TOTAL	\$ 1.132.856,99	100,00%		

Gráfico 4.19. Clasificación ABC.

Elaborado por: Las Autoras.

INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Cuadro 4.16. Interpretación de los resultados.

		# De Artículos	% Artículos	% Inversión
0-80%	CLASE A	15	40,54%	78,75%
81-95%	CLASE B	9	24,32%	15,58%
96-100%	CLASE C	13	35,14%	5,67%
	TOTAL	37		100,00%

Elaborado por: Las Autoras.

Al aplicar el método ABC, no necesariamente cumple el principio 80/20 pues en este caso un 40,54% de los artículos representan el 78,75% de la inversión en el grupo A; mientras que el 24,32% representa el 15,58% de inversión en la clase B y el 35,14% personifica el 5,67% de la inversión C. Esto se debe a que no estamos trabajando con el total de productos de manera desglosada, sino que al agruparlos en clases pueden existir productos que no representen gran valor para la empresa.

Sin embargo, a pesar de no cumplir particularmente el principio de Pareto la clasificación lograda nos prueba claramente, que menos de la mitad de las clases manejadas por el comisariato son las que representan un mayor valor financiero. Y de igual manera logramos utilizar esta información para reconocer el tratamiento que debemos dar a cada una de las categorías, posteriormente considerando siempre que aquellos productos que se encuentran categorizados como A requieren de mayor control, pero prestando atención de igual manera a aquellos concernientes a la categoría B y C a pesar de no ser tan estricto.

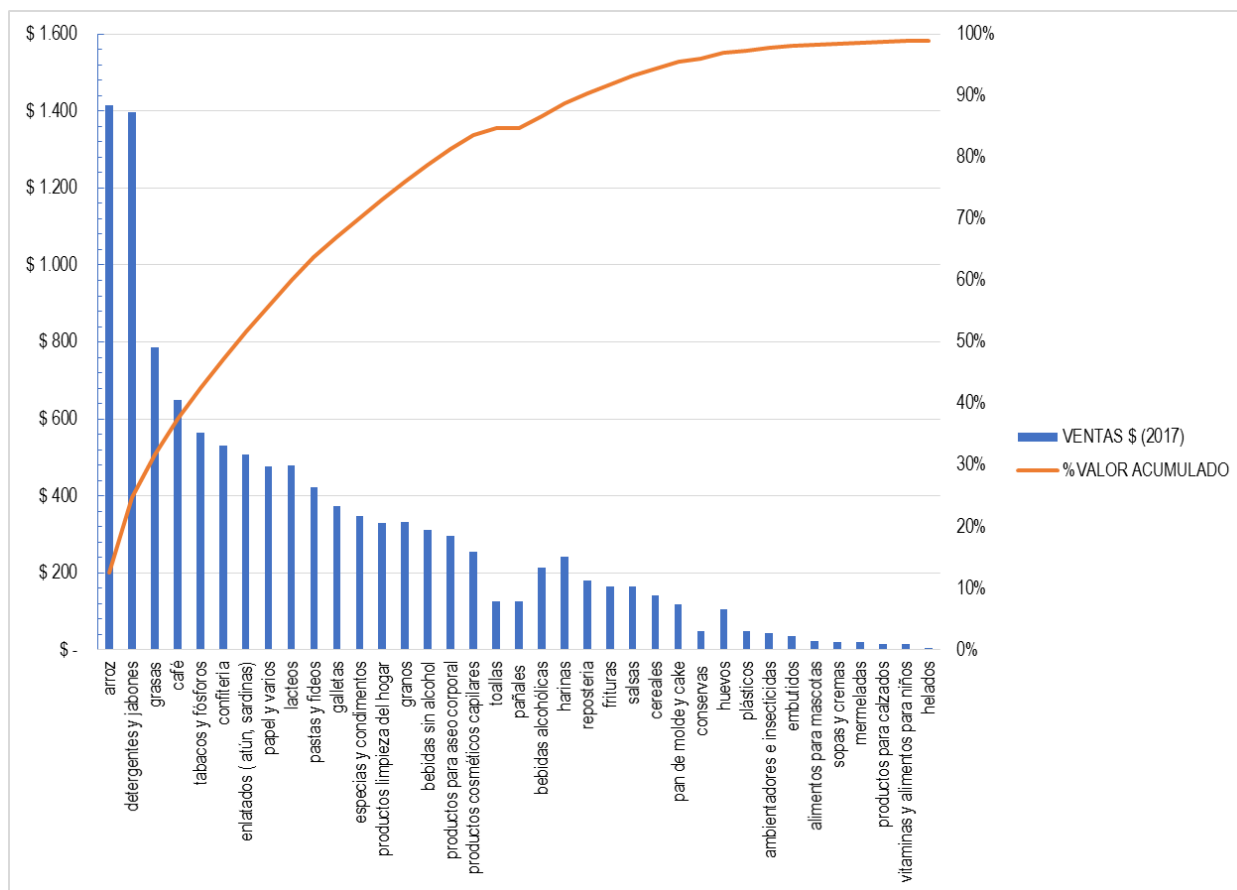


Gráfico 4.20. Interpretación de los resultados
Elaborado por: Las Autoras.

Al aplicar el método de ABC o principio de Pareto es útil para identificar:

- La concentración de las ventas en determinados productos.
- La variabilidad de la demanda en periodo de tiempo específico.
- Ofrecer un camino preciso sobre los productos con una mayor rotación de inventario.

DETERMINACIÓN DE LAS CANTIDADES A PEDIR Y LOS NIVELES DE INVENTARIOS

Determinando el ciclo de aprovisionamiento, se procedió a la elaboración de un pronóstico realizado inicialmente, y se logró ejecutar dentro de este proceso, es decir, se identificó las insuficiencias del aprovisionamiento. Sin embargo, la eficiencia de este proceso obedece en gran parte establecer una buena política de inventarios que

permitan al comisariato implantar el criterio para la toma de decisiones sobre cuándo y en qué medida reaprovisionarse.

Atendiendo la naturaleza del sector y la forma en como Comisariato Cleymer desarrolla sus labores, un eje de gran interés, es sin duda el ahorro del tiempo dedicado a tareas de revisión y emisión de pedidos; al igual que el cuidado de métodos de adaptación en la organización, por esto se debe emplear y aumentar las habilidades y destrezas del personal para mejorar los procedimientos y los tiempos.

1. Un patrón de revisión periódica permitirá estandarizar los tiempos entre pedidos y tener una mejor organización de aprovisionamiento de acuerdo a las necesidades.
2. El manejo de un sistema como venta fácil facilitará en gran medida la eficiencia que le permita conocer el nivel de inventario.
3. Al tener específicamente definido el tiempo entre revisiones, le permitirá al comisariato agrupar varios productos de un proveedor en un solo pedido.
4. El presente modelo reconocerá y se basará en la clasificación ABC de los artículos al momento de definir el tiempo entre revisiones o el nivel de servicio, prevaleciendo aquellos que representan mayor valor.

Por este motivo se aplicó el siguiente modelo matemático para determinar las cantidades a pedir y el nivel de inventario. Se tiene como objetivo implementarlo en el Comisariato Cleymer, ya que permite saber las cantidades exactas que se deben ordenar y pedir, para lo cual se basa en el cálculo de las siguientes fórmulas que se tomó del autor. (Leandro, G. 2000).

✓ CANTIDAD A ORDENAR

$$Q = \sqrt{\frac{2AD}{vr}}$$

- ✓ COSTO UNITARIO DE MANTENER

$$C_{h=vr}$$

- ✓ COSTO DE MANTENER ANUAL

$$\frac{Q}{2} C_h = \frac{Q}{2} vr$$

- ✓ COSTO TOTAL ANUAL

$$CT = \frac{D}{Q} AD \frac{Q}{2} vr$$

Utilizando la fórmula $PR = (D*L)/365$ (Punto de reorden) de cantidad de pedidos, se busca determinar el número de unidades a pedir al proveedor, pero de igual manera es importante destacar que se permita minimizar costos por mantener inventarios. El utilizar la fórmula para determinar el punto de nuevos pedidos permiten deducir el tiempo en el cual se presenta un ciclo de pedidos, el cual corresponde a aquel que transcurre desde el aprovisionamiento de inventario con una cantidad de pedido Q hasta que esta se agota y es necesario volver a reaprovisionarlo en la misma cantidad.

Donde;

D = Demanda por periodo.

L = Tiempo guía para organizar un pedido.

DEMOSTRACIÓN:

- ❖ Cantidad anual requerida: 500 unidades
- ❖ Costo por pedido: \$50
- ❖ Cada unidad tiene un precio de: 5,00
- ❖ Costo por mantenimiento: 15% sobre el monto de la factura

Aplicando la fórmula:

$$Q = \sqrt{\frac{2AD}{vr}}$$

$$Q = \sqrt{\frac{2(50)(500)}{(5)(0.15)}} = 258,20$$

❖ Tamaño de pedido: 258 unidades

❖ Número de pedidos: 2

$$\frac{500}{258} = 1,93 = 2$$

❖ Días entre órdenes: cada 183 días

$$\frac{365}{2} = 182,5 = 183 \text{ días}$$

❖ Sí el tiempo de entrega (L) es de 5 días entonces el punto de reorden es: 7 unidades.

$$PR = (D * L)/365$$

$$PR = (500)(5)/365$$

$$PR = 6,85 = 7 \text{ unidades}$$

En la demostración del ejercicio anterior se puede verificar que si en el comisariato la cantidad requerida anual de un producto es de 500 unidades, cuyo costo es de \$50,00 y cada unidad del pedido tiene un precio de \$5,00 a un 15% de costo de mantenimiento sobre el monto total de la factura se tiene que el tamaño de pedido total será de 258 unidades; lo que nos lleva a considerar el número de pedidos tomando en cuenta la relación existente entre la cantidad anual requerida (500 unidades) y el tamaño por pedido (258 unidades) cuyo valor es de 2 pedidos. Extrapolando estas cifras a los días que deben transcurrir entre pedidos, se tiene que la relación entre los 365 días del año y el número de pedidos es de 183 días. Considerando entonces que el tiempo de entrega es de 5 días, se multiplica el valor de la cantidad anual requerida por el tiempo de entrega y ese

valor se lo divide para 365 que es el total de días en un año, teniendo así un punto de reorden de 7 unidades.

Al contemplar aspectos importantes como la demanda, el tiempo de entrega, el tiempo entre revisiones y el nivel de servicio, consiguiendo de cierto modo un equilibrio entre el desabastecimiento y un exceso de inventarios, este punto de la investigación se deja debidamente establecido el desarrollo del modelo de Lote económico EOQ para el Comisariato Cleymer, considerando datos reales suministrados por la misma, a fin de justificar su utilidad y dar las bases necesarias para su adecuada aplicación e implementación futura.

MODELO EOQ
<i>Inventario de seguridad al manejar productos que demuestran un comportamiento de demanda variable, es fundamental trabajar con inventarios de seguridad a fin de evitar lo posible los inconvenientes de desabastecimiento.</i>

Dentro del proceso del presente modelo, se demanda definir 3 variables claves:

- Tiempo entre revisiones (P)
- Tiempo de entrega (L)
- Nivel de servicio

Cuadro 4.17. Clasificación de las variables.

Pautas	A	B	C
Designación de pedidos	Riguroso	Normal	Aproximada
Informe	Detallado	Normal	Conciso
Control de los productos	Estricto	Normal	Simple
Inventario existente	Trimestral	Semestral	Anual

Elaborado por: Las Autoras.

GESTIÓN DE PROVEEDORES

En el transcurso de aprovisionamiento, hay que contemplar dos actividades primordiales como son la elección y evaluación de proveedores, retomando los estudios efectuado a Comisariato Cleymer, podemos recordar que no se gestiona y controla a los proveedores, y las decisiones que toman sobre estos son muy subjetivas, transformarse

en una gran falencia para la misma, como resultado se pueden generar retrasos, incoherencias, o afectar la relación cliente-proveedor.

Es por esto que, dando una solución y mejora en el proceso de aprovisionamiento se propone implementar un modelo para la evaluación de los proveedores, a fin de llevar un control más eficiente en la empresa.

ETAPAS PARA LA SELECCIÓN DE PROVEEDORES



Gráfico 4.21. Etapas para la selección de proveedores
Elaborado por: Las Autoras.

- **IDENTIFICACIÓN DE PROVEEDORES**

Es fundamental que el comisariato tenga claro el trabajo que se realiza con los proveedores que actualmente son parte del proceso de compras, donde la persona encargada en este caso el jefe de bodega, asumirá la responsabilidad de reunir toda la información disponible para un posterior análisis.

- **EVALUACIÓN Y SELECCIÓN LOS PROVEEDORES**

En la presente tesis se busca implantar la metodología mediante la cual el comisariato podrá seleccionar y evaluar a sus proveedores, pensando que son la base para que se pueda lograr sus objetivos. En el caso de Comisariato Cleymer será la persona bajo el cargo de gerente y jefe de bodega quienes se encarguen de dirigir a los proveedores simultáneamente con la información.

Lo cual consiste en las siguientes etapas:

a) Puntualizar los criterios para la evaluación

Para la valoración de proveedores del Comisariato Cleymer se trabajará con cuatro criterios determinados que son contemplados como críticos al momento de establecer una relación cliente-proveedor.

Precio: En Comisariatos como Cleymer el criterio que creen como uno de los más críticos y significativos a la hora de elegir un proveedor es sin duda el precio, debido a que este es el sector en el cual más competencia se produce.

Satisfacción del pedido: en cualquier comisariato uno de las condiciones que siempre será contemplado fundamentalmente al momento de elegir trabajar con un proveedor u otro, será la seriedad que esté muestre con relación al cumplimiento de las exigencias establecidas en una orden de compra no solo en cantidades, diferencias de productos, entrega eficaz, u otra especificación que pueda ser atendida al momento de emitir un pedido.

Tiempo de entrega: en este punto se considera el tiempo de entrega como un criterio de evaluación, ya que al procurar establecer al comisariato dentro de un modelo de gestión logística que plantea la investigación. Este necesitará contar con proveedores que le aprueben reabastecerse en el menor tiempo posible.

Servicio postventa: Al laborar con productos de consumo masivo, es frecuente que los gustos y preferencias de los clientes cambien de forma repentina. Es por ello que, al tratarse de productos con un tiempo de vida útil específico, es importante para el comisariato que los proveedores cuenten con un servicio postventa adecuado, lo que llevaría a generar mayor confianza y seguridad para la empresa.

b) Asignar porcentaje a cada uno de los criterios.

Tomando en cuenta la importancia que representa cada uno de los criterios establecidos anteriormente, se define el porcentaje para cada uno.

Cuadro 4.18. Porcentaje a cada criterio

Precio	40%
Tiempo de entrega	20%
Satisfacción de pedido	25%
Servicio postventa	15%

Elaborado por: Las Autoras.

c) Forma de evaluación a cada criterio.

Se evaluará a cada criterio de forma numérica mediante una escala del 1 al 5, en donde 1 es el valor mínimo y 5 el valor máximo. (Aprobado, *et.,al.*, 2011).

- ✓ Puntaje definido para la valoración de Precio

Cuadro 4.19. Evaluación de criterio precio.

DESCRIPCIÓN	PUNTAJE
El proveedor ofrece precios bajo el promedio mayor a un 5%	5 Puntos
Proveedor ofrece precio hasta un 5% de descuento	4 Puntos
Los precios ofertados por el proveedor son iguales a los del mercado	3 Puntos
Proveedor ofrece precios altos hasta con un 5% de los demás	2 Puntos
Proveedor ofrece precios muy altos con un 5% más que lo demás	1 Punto

Elaborado por: Las Autoras.

- ✓ Puntaje definido para satisfacción del pedido.

Cuadro 4.20. Evaluación de criterio pedido.

DESCRIPCIÓN	PUNTAJE
El proveedor cumple cabalmente con los acuerdos establecidos	5 Puntos
El proveedor cumple medianamente con los acuerdos establecidos	4 Puntos
El proveedor cumple regularmente con los acuerdos establecidos	3 Puntos
El proveedor cumple deficientemente con los acuerdos establecidos	2 Puntos
El proveedor no cumple con los acuerdos establecidos	1 Punto

Elaborado por: Las Autoras.

✓ Puntaje para el servicio postventa

Cuadro 4.21. Entrega del pedido.

DESCRIPCIÓN	PUNTAJE
Si la entrega se hace 0 y 2 día	5 Puntos
Si la entrega se hace 3 y 4 días	4 Puntos
Si la entrega se hace 5 y 7 días	3 Puntos
Si la entrega se hace 8 y 9 días	2 Puntos
Superior a 10 días	1 Punto

Elaborado por: Las Autoras.

✓ Puntaje para el servicio postventa.

Cuadro 4.22. Servicio postventa.

DESCRIPCIÓN	PUNTAJE
El proveedor entrega un servicio postventa totalmente satisfactorio	5 Puntos
El proveedor entrega un servicio medianamente satisfactorio	4 Puntos
El proveedor entrega un servicio postventa regularmente satisfactorio	3 Puntos
El proveedor entrega un servicio postventa deficiente	2 Puntos
El proveedor no entrega un servicio postventa	1 Punto

Elaborado por: Las Autoras.

d) Evaluación y calificación de proveedores

Los pasos a seguir para el manejo de la ficha son los siguientes:

Primero se ingresa los datos generales de la empresa, los proveedores a evaluar, además los criterios y los pesos a cada uno de ellos.

DATOS GENERALES		
Datos básicos de la empresa		
nombre de la empresa	Comisariato Cleymer	
persona encargada de la evaluación	Ernesto Zambrano	
cargo	jefe de bodega	
	Proveedores a evaluar	comentario
1	Coca Cola	
2	La Fabril	
3	Tony	
4	Azucarera Valdez	
5	Tadel	
6	Edina	
7	Alex	
8	El Café	
	factores a evaluar	puntuación
	precio	40%
	tiempo de entrega	20%
	satisfacción de pedido	25%
	servicio postventa	15%
		100%

Gráfico 4.22. Calificación de proveedores.
Elaborado por: Las Autoras.

En la hoja de evaluación la persona encargada del proceso ingresara la calificación del 1 al 5 para cada uno para cada criterio establecido.

Cuadro 4.23. Calificación de proveedores.

Criterio a evaluar	Precio		Satisfacción del pedido		Tiempo de entrega		Servicio postventa	
	Puntuación	Valoración en %	Puntuación	Valoración en %	Puntuación	Valoración en %	Puntuación	Valoración en %
Proveedores								
Cocal Cola	4	0,80	4	0,80	3	0,60	2	0,40
La Fabril	3	0,60	2	0,40	5	1,00	2	0,40
Tony	3	0,60	4	0,80	3	0,60	2	0,40
Edina	2	0,40	4	0,80	4	0,80	2	0,40
El Café	2	0,40	3	0,60	3	0,60	2	0,20

Elaborado por: Las Autoras.

Una vez ingresada la calificación en la hoja, se multiplica la calificación dada con cada uno de los criterios expresada en porcentaje para cada proveedor el porcentaje.

Cuadro 4.24. Resultados de la evaluación.

Criterio a evaluar	Precio	Satisfacción del pedido	Tiempo de entrega	Servicio postventa
	Puntuación	Puntuación	Puntuación	Puntuación
Proveedores				
Cocal Cola	0,32	0,20	0,12	0,06
La Fabril	0,24	0,10	0,20	0,06
Tony	0,24	0,20	0,12	0,06
Edina	0,16	0,20	0,16	0,06
El Café	0,16	0,15	0,12	0,03

Elaborado por: Las Autoras.

Por último, se muestra la clasificación de los proveedores de acuerdo a la valoración total obtenida en esta clasificación final se considera como proveedor CALIFICADO a los que tienen un desempeño superior al 70%. Los que se encuentra entre 50% y 70% serán considerados como PROVEEDOR POTENCIAL; a pesar de necesitar ciertas mejoras puede prestar sus servicios y pudiéndose convertir en un proveedor CALIFICADO. Finalmente, si un proveedor presenta menor a 50% su desempeño automáticamente será DESCALIFICADO.

Cuadro 4.25. Selección de ofertas.

SELECCIÓN DE OFERTAS			
Ofertas seleccionadas	Puntos	Condición del proveedor	Comentarios
Cocal Cola	70%	Calificado	
La Fabril	60%	Calificado	Prov. Potencial
Tony	62%	Calificado	Prov. Potencial
Edina	58%	Calificado	Prov. Potencial
El Café	46%	Descalificado	

Elaborado por: Las Autoras.

Se considera la formalidad de cumplir con lo establecido manejando la siguiente ficha de proveedores que se utilizará en los momentos de emisión de pedidos, en la cual se tendrá que detallar de forma concluyente todas las especificaciones del producto en cantidad, presentación, condiciones de pago.

COMISARIATO CLEYMER				
FICHA PROVEEDOR				
DATOS GENERALES				
NOMBRE:				
DOMICILIO:				
CIUDAD:				
TELEFONO:				
PRODUCTOS		REFERENCIA		
PLAZO DE PAGO	FORMA DE PAGO	DESCUENTOS	P/ ENTREGA	SERV. POSTVENTA

Gráfico 4.23. Panilla de proveedores
Elaborado por: Las Autoras.

Aspectos adicionales

- La evaluación a los diferentes proveedores tendrá que ser ejecutada semestralmente por parte de las personas designadas. El propósito es mantener actualizada la información, equiparar errores de forma oportuna y tomar las decisiones determinadas y necesarias, a fin de contar con los proveedores idóneos para un apropiado aprovisionamiento.
- Se implantan los meses de enero y julio como adecuados para conseguir una perfecta evaluación de proveedores.
- Se contará con 3 mínimos, y 10 máximos de proveedores al momento de evaluar por producto.

ORDEN DE COMPRA

Para esto, se ha diseñado una planilla de orden de compra que será utilizada por el comisariato al momento de la comunicación del pedido, la misma en la que se tendrá que detallar de forma clara todas las determinaciones del producto tanto en cantidad, presentación, y las condiciones de pago

La plantilla realizada en Excel le permitirá al comisariato tener un mayor control de sus operaciones al tener un respaldo de los pedidos efectuados. Por esto, es necesario que se conserven debidamente archivados cada uno de los pedidos y órdenes por proveedor.

COMISARIATO CLEYMER				
ORDEN DE COMPRA				
LUGAR Y FECHA DE EMISIÓN:				
PROVEEDOR:	N/ORDEN:			
UNIDADES	PRODUCTO	COSTO/U	DESCUENTO	V/TOTAL
RESPONSABLE:	FIRMA			
CONDICIONES DE PAGO	CONDICIONES DE ENTREGA			

Gráfico 4.24. Planilla orden de compra
Elaborado por: Las Autoras.

Aspectos adicionales:

- El nivel de existencias se realice mediante el uso del sistema Venta Fácil que permite conocer el nivel de inventario.
- La cantidad de producto a pedir sea determinada bajo el modelo propuesto de revisión periódica, considerando el inventario existente y el inventario objetivo.
- Las condiciones de compra incluyen: precio, cantidad, condiciones de pago y de entrega, descuentos.
- La orden de compra se realizará mediante la plantilla establecida.
- El dueño de la empresa le dé un visto bueno a la orden de compra, con la finalidad de llevar un mayor control de todo y evitar inconveniente.

PROCESO DE RECEPCIÓN E INSPECCIÓN.

Simbología para proceder a realizar diagramas de flujo de procesos.

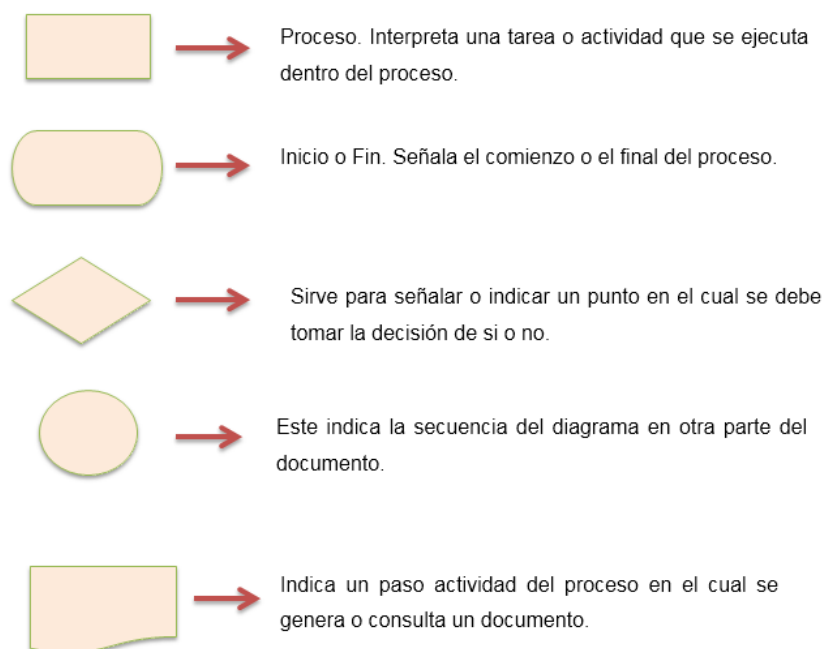


Gráfico 4.25. Simbología para proceder a realizar diagramas.

Elaborado por: Las Autoras.

RECEPCIÓN E INSPECCIÓN DE LA MERCADERIA

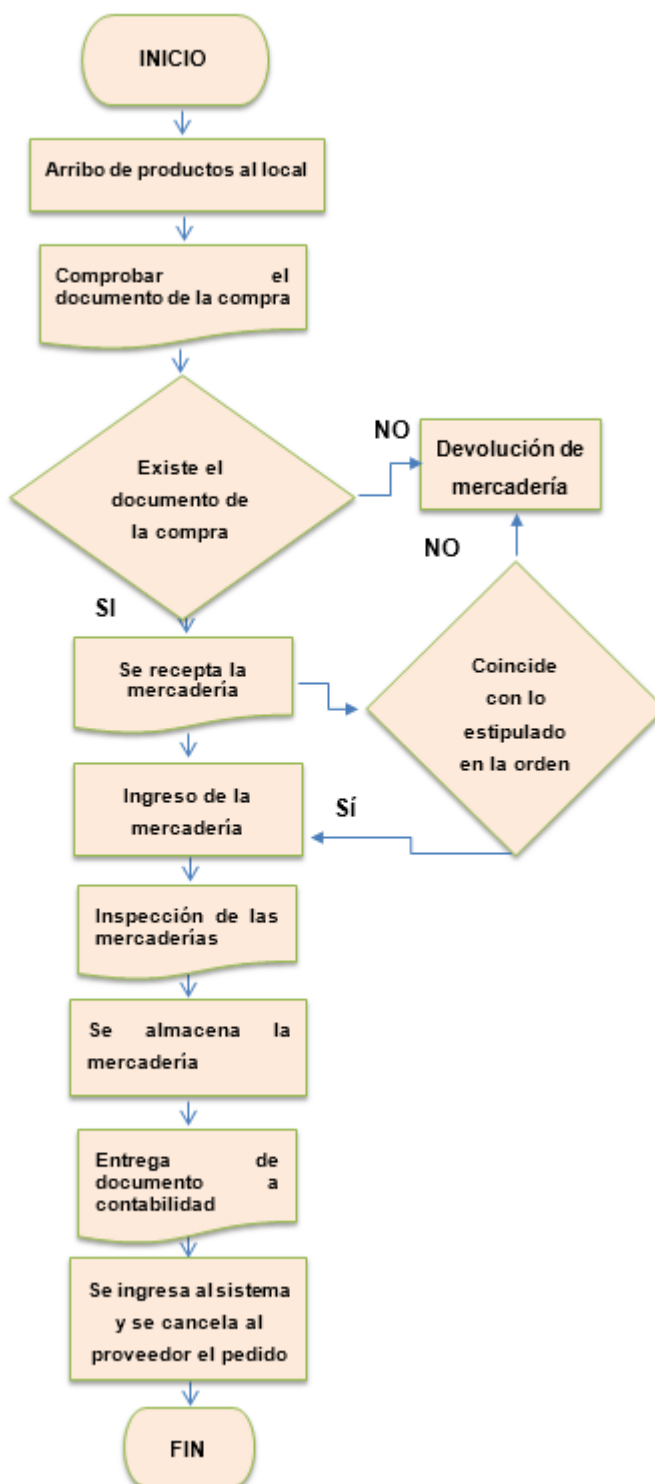


Gráfico 4.26. Proceso de recepción e inspección.
Elaborado por: Las Autoras.

Una vez que llega la nueva mercadería al comisariato es entregada a los responsables por parte del proveedor, es preciso que esta sea inspeccionada y tratada adecuadamente a fin de evitar inconformidades. Y se explicará las fases de control que tendrá que cumplir la mercadería adquirida.

Cuadro 4.26. Verificación e inspección de las mercaderías.

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE / DOCUMENTOS A UTILIZAR
Registrar mercadería	Recibir e inspeccionar la mercadería que ingresa al comisariato, se debe tramitar de forma oportuna los documentos de la compra como la factura y los documentos generados a nivel interno para su debido proceso. Al no cumplir con estos datos se realiza la debida devolución del pedido.	Jefe de bodega/orden de compra
Autorización y pago a proveedores	El jefe de bodega debe pasar todos los documentos, para que el gerente pueda emitir el pago a los diferentes proveedores, claro dependerá de las condiciones ya establecidas, así como las condiciones de pago.	Gerente.

Elaborado por: Las Autoras.

ALMACENAMIENTO

Los espacios destinados para almacenamiento dentro del comisariato, se establece que los productos serán almacenados en apilamiento ordenado siguiendo un patrón al colocarlas, aprovechando al máximo el espacio:

- Sean ubicados en el lugar asignado según la clase a la que pertenece.
- Para evitar cualquier daño en la calidad del producto, es necesario que los productos alimenticios se mantengan separados de los de limpieza y aseo en general.
- Al ingresar nueva mercadería a la zona de bodega, será necesario ubicarla de acuerdo al tiempo de vida útil de los productos, colocando de primera los pertenecientes a pedidos anteriores con fechas de vencimiento más cortas.
- La iluminación de bodega es importante para quien realiza sus actividades en esta área.

ELABORACIÓN UN CONTROL DE INVENTARIO EFICIENTE Y ORGANIZADO.

1. Reconocer cada producto del inventario, en el Comisariato Cleymer, el inventario será realizado en un lapso de una semana para dos clases de productos para esto habrá que seguir un orden de acuerdo a la clasificación ABC ya realizada anteriormente,
2. Concretar la hora y el día en el que se manejará el inventario: De acuerdo a las necesidades de la empresa, el inventario se llevará a cabo únicamente los días que lo indicó con anterioridad el jefe de bodega, los días que tenga menos afluencia de clientes.
3. Establecer el lugar dentro de bodega en que se desarrolle el control de inventario, a fin de evitar descuidos, bajo la gestión preparada el trabajo se simplificará al tener un único lugar de labor para cada una de las clases de productos, se debe considerar la ubicación establecida también en el local comercial.
4. Especificar quien estará encargado de realizar cada control en las fechas establecidas.
5. Cumplimiento del control del inventario, una vez despejado los puntos anteriores, se ejecuta al control en sí del inventario, para lo cual la persona encargada debe considerar la importancia de prevenir al contar el mismo producto más de una vez, por ello es preciso que una vez que el producto ha sido contado se ubique alguna marca o etiqueta que muestre su conteo.
6. Muchos productos que se tratan en el comisariato muestran un ciclo de vida útil específico, que requiere de especial atención a fin de evitar grandes pérdidas significativas en la misma.

TRATAMIENTO DE MERCADERIA OBSOLETA

Es preciso mantener un control a diario de las fechas de caducidad sobre todo en aquellos productos con fechas cortas como el caso de los lácteos, las bebidas no alcohólicas o el pan; para tomar acciones inmediatas como la promoción o solicitar apoyo al proveedor para mejorar su rotación. Sin embargo, en el caso de que la mercadería no sea vendida y cumpla su plazo de vencimiento existen dos acciones: cambio por parte de los proveedores o el retiro de la mercadería, ambas situaciones tendrán que ser registradas de forma oportuna dentro de la ficha de control de mercadería.

El trato que se le dará a la mercadería caducada será el siguiente:

- Se retira de las perchas una vez identificada su caducidad.
- Una vez registrado el retiro se debe dar conocimiento de esta al jefe a fin de evitar inconveniente.
- No se debe dar baja de mercadería del sistema sin previa autorización de la entidad pública en este caso SRI.

SISTEMA DE SOFTWARE VENTA FÁCIL.

Se propone el siguiente sistema de software, por ser el que más se asemeja a las necesidades que posee el comisariato, como se demostrará en los siguientes gráficos los beneficios y el cambio que se podría alcanzar.

Venta Fácil es un Sistema de Facturación y control de inventarios trae las prestaciones fundamentales para cualquier negocio, en especial supermercados, comisariatos, expensas, minimarket, ferreterías, papelerías entre otros comercios, sin hacer una inversión fuerte de dinero que brinde seguir implementando y haciendo crecer los negocios.

Las características del sistema de facturación:

- Dispone de facturación o tickets con opción de rollos pre impresos para impresión fiscal autorizada por el SRI Ecuador.
- Control de varios Almacenes, transferencias y control de Stock.
- Compatible con lectores de código de barra para rápida búsqueda de productos

- Posibilidad de atender varias cuentas al mismo tiempo
- Admite varios métodos de pago, efectivo, tarjeta, vales, obsequio de un producto, o a cuenta de un cliente.
- Control de cuentas por cobrar Clientes
- Registro de Clientes con validación de Cédula o RUC para emitir una factura autorizada por SRI.
- Posibilidad de conectarlo en Red con varias cajas para un mismo local con una base centralizada.
- Perfiles de Cajero, Gerente, Administrador con claves de seguridad
- Permite elección de unidades monetarias para cálculo rápido de cambio o vuelto
- Video tutoriales de acceso para aprendizaje y uso del sistema
- Rápida búsqueda de productos para su venta con ayuda de filtros
- Reportes de inventarios, bodegas, stocks, ganancias y utilidades

Como lo muestran los siguientes gráficos:



Disponibilidad de colocar fotografías de ciertos productos para un rápido acceso tipo catálogo.



Descripción, precio y características detalladas de cada producto.



Admite distintos métodos de pagos y permite obtener varias cuentas a la vez.



Control sencillo y organizado de inventarios, stock y bodegas.



Facturación Autorizada por el Sri, con pre visualización en la pantalla.

VENTAJAS ENTRE EL MODELO ACTUAL Y MÉTODO ABC

Se establecen aspectos importantes por el cual analizamos que la metodología ABC es precisa, lo que se buscó en la investigación es que por medio de un sistema especializado como el, VENTA FÁCIL es la mejor opción para ser implementada en Comisariato Cleymer.

Opera e inspecciona la cantidad de inventarios que se maneja en área de bodega, por lo tanto, es primordial que tenga conocimiento constante y renovado de lo que significa:

- Situación y cambio de los inventarios.
- Lugar de ubicación de los productos.
- Obsolescencia.
- Existencias actuales.
- Venta anual.
- Lote óptimo de pedido.
- Costos actuales.
- Precio de los productos.
- Abastecimiento.

Cuadro 4.27. Verificación e inspección de las mercaderías.

SISTEMA ACTUAL ESTRATEGIC SOFTWARE	MÉTODO ABC SISTEMA ESPECIALIZADO VENTA FÁCIL
<ul style="list-style-type: none"> • Deficiencia del inventario general en bodega. • Imprecisión sobre la rotación del inventario que se conserva en bodega. • Costos asociados inapreciables. • Políticas imaginarias de gestión de inventarios. • Inexactitud de indicadores para evaluar la situación actual, manejo de inventario y todo lo concerniente a su gestión. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cuantifica y organiza el inventario general en bodega. • Rotación del inventario general por categorías. • Comprobación y reducción importantes de los costos asociados de inventarios. • Macro políticas concretas para un recomendable manejo del inventario. • Uso de fichas con guías de medición planteadas conforme a las necesidades de Comisariato Cleymer, para presentar datos reales de la entidad, del inventario y valorar la gestión del inventario.

Elaborado por: Las Autoras.

❖ **OPINIÓN DEL SEÑOR CLEYTON ZAMBRANO**

El señor Cleyton Zambrano nos expresó de la manera más cordial su agradecimiento y satisfacción por el presente trabajo de tesis elaborado para la mejora de su comisariato, además indicó que el programa tiene mejor ampliación para sus ventas y control de inventario **SOFTWARE VENTA FÁCIL**, le pareció un sistema muy completo para realizar sus transacciones comerciales además llevar un mejor control de inventario, y el precio de la inversión es accesible.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

- Se determinó que el 90% de los comisariatos, incluido Comisariato Cleymer, no fomentan una gestión adecuada al momento de abastecerse. Las actividades como la emisión de pedidos, son realizadas mediante la experiencia y de manera informal, además de separar actividades tan fundamentales como el control de inventarios y la gestión de proveedores.
- La elaboración del presente trabajo constituye una aportación significativa al sector comercial, sobre todo para Comisariato Cleymer motivo que contempla las exigencias de esta, las necesidades que impone el entorno y el sector en el cual se desarrolla. Además de presentar una estructura que facilita el entendimiento del modelo en su totalidad, tales como la matriz de PCI que muestra de forma clara y concisa cada una de los factores internos, a mejorar dentro de las etapas que implican el proceso de aprovisionamiento.
- Las propuestas que se han planteado permiten mejorar algunos puntos débiles que se han encontrado en el Comisariato Cleymer, pero estas requieren del compromiso del personal no solo del nivel operativo sino también del nivel administrativo, ya que sin esta responsabilidad no se podrán mantener mejoras a futuro.

5.2. RECOMENDACIONES

- Aplicar medidas para que los empleados, gerente y demás personas que laboren en comisariato Cleymer; sociabilicen la presente investigación de campo realizada dentro de la empresa recomendando al actual gerente estrategias que permitan al equipo de trabajo, incluido personal de limpieza cajeros y área de bodega, mejorar y aplicar todas las herramientas en logística y sobre todo el control de inventario que a su vez permita incrementar ventas y utilidades optimizando la calidad de servicio que se ofrece y evalúe siempre los objetivos que desean alcanzar como empresa en crecimiento.
- El presente trabajo de investigación se manifiesta como una buena base para la mejora organizacional del comisariato. Es necesario, especificar que estas deben trabajar con un enfoque hacia la mejora a largo plazo; es decir, deben manejar con cuidado los procedimientos, debido a que el mundo actual se mueve cada vez con mayor rapidez y los cambios que se crean exigen la adaptación a los mismos, si es que no quiere perder competitividad en el mercado y posteriormente desaparecer.
- Como última recomendación que, para ajustar el modelo de gestión de logística propuesto es esencial que el gerente o el dueño del comisariato sea quien ponga en marcha el software Venta Fácil, en conjunto con el personal designado para su aplicación, brindando soporte constante para una aceptación eficiente del modelo y generando compromiso.

BIBLIOGRAFÍA

- Abreu, J. 2014. El método de la investigación. (En línea). MEX. Formato recuperado en [http://www.spentamexico.org/v9-n3/A17.9\(3\)195-204.pdf](http://www.spentamexico.org/v9-n3/A17.9(3)195-204.pdf)
- Agudelo, C. y Restrepo, C. (2010). Diagnóstico y Propuesta para el mejoramiento del Sistema de Gestión de Inventarios en la Ferretería y Depósito Las Palmas SAS. 15-24
- Alfaro, E. (2010). Promoción Editorial McGraw-Hill Primera Edición. Recuperado de: http://brd.unid.edu.mx/recursos/Mercadotecnia%20de%20productos%20de%20consumo/bloque06/lecturas%20PDF/2_La_promocion.pdf
- Álvarez, M. (2016). Instrumento para Modificar el Comportamiento de los Individuos. Recuperado de file:///C:/Users/JAZMINA/Downloads/204_00.pdf
- Aprobado, U. I., Cfo, C., Receivables, A., & Abb, P. (2011). Preparado por: Samuel Rodríguez claudia Alarcón Fanny Uribe aprobado por: ilia Baeza Gerente Corporativo Aprobado por: Patricio Ibarra Gerente de Calidad y Procesos de Negocios Aprobado por: Luciano Nassif Control de Gestión Equipo Calidad de Adquisic...
- Banco Central del Ecuador. (2014). Cuentas Regionales. Obtenidos de Banco Central del Ecuador. Recuperado en <https://www.bce.fin.ec/index.php/componeny/k2/item/293-cuentas-provinciales>
- Bravo, L. (2015). Diseño de un manual de procedimientos aplicado al departamento de compras de mercadería de un negocio de retail aeroportuario en la ciudad de Guayaquil. Tesis. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador
- Bohórquez, E. (2015, 16 de octubre) Diseño de un modelo de gestión logística para mejorar la eficiencia organizacional de la empresa coralinas & pisos s.a. corpisos s.a. en el municipio de Turbaco, Bolívar. Recuperado de <http://190.242.62.234:8080/jspui/bitstream/11227/468/1/TESIS.pdf>
- Borja, H., Suárez, S. (2013). Plan de marketing para el comisariato de la asociación de empleados y trabajadores de la universidad técnica de Cotopaxi, ubicado en el

sector san Felipe de la parroquia Eloy Alfaro. (Tesis). UTC. Latacunga, EC. P 25-63.

Cano, P., (2015, 30 de enero). Modelo de gestión logística para pequeñas y medianas empresas. Contaduría y Administración. Recuperado de www.elsevier.es/en-revista-contaduria-administracion-87-articulo-modelo-gestion-logistica-pequenas-medianas-empresaS018614215721510/

Cáceres, R. (2018). Propuesta de un modelo de gestión de inventarios que permita mejorar la planeación y la distribución de las medicinas a las farmacias de un hospital. Recuperado en http://repositorioacademico.upc.edu.pe/upc/bitstream/10757/620870/5/ROMAN_CG.pdf

Cachaldora, C. (2017). Un Código de Barra Forma Fácil y Rápida de Codificar la Información. Recuperado en <http://www.laregion.es/articulo/xornal-escolar/codigo-barras/20170302180109690718.html>

Calderón, E. (2015). Las encuestas. Y Entrevista. (En línea). CO. Formato HTML. Disponible en <http://visionoesterd.blogspot.com/2015/02/las-encuestas-que-es-una-encuesta.html>

Correia, G., Araújo, D., Fernández, L., Leão, P., Pinheiro, P. (2012). Gestión de calidad del servicio de alimentos y bebidas: La importancia del manipulador de alimentos en la calidad del servicio hotelero de la ciudad de João Pessoa, Brasil. Estudios y Perspectivas en Turismo. 21(3)

Cuentas públicas consolidadas (2014, 11 e abril). Recuperado de, <http://www.veracruz.gob.mx/wp-content/uploads/sites/2/2012/05/tf17-cpc-04-glosario.pdf>

Durán, N. (2013). Modelo de inventario justo a tiempo (JIT). Recuperado en <http://www.eoi.es/blogs/mintecon/2013/02/22/inventario-justo-a-tiempo/>

El Telégrafo. (2018). Ecuador crecerá el 1,5% en 2018, recuperado en <http://www.letelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/-ecuador-crecimiento-cepal-proyecciones>

Escudero, M. (2014). Logística de Almacenamiento. Madrid ES. Recuperado en <https://books.google.com.ec/books?id=AnC6AwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=>

logistica&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwig7d_iuJbZAhUBk1kKHdMQDbAQ6AEIJTA
A#v=onepage&q&f=false

Escobar, V. (2014). Transcripción de factores internos y externos de una empresa. Recuperado de: <https://prezi.com/c7gckhwf3sbe/factores-internos-y-externos-de-una-empresa/>

Fisher, L. y Espejo, J. (2011). Mercadotecnia reg.Num.736 la cuarta edición por MCGRAW-HILL/INERAMERICANA EDITORES, S.A.DE C.V. A Subsidiary of THE MCGRAW-HILL companies,Inc.

Formoso, A.; Castro, M.; González, R.; González, A. (2010). Implementación del sistema de gestión de la calidad en una empresa de servicios informáticos especializados. Ingeniería Industrial. Actualidad y Nuevas Tendencias. 2(5): 57-78

García, A. (2016). Cultura de servicio en la optimización del servicio al cliente. Vol. 18(3): 381-398.2016 Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/993/99346931003.pdf>

Gómez, H.; Campos, C.; Reyes, R.; (2004). Modelos de inventarios. Investigación de operaciones. Universidad autónoma de México.

Gonzales, M. (2012). Logística y distribución comercial: modelos de gestión de inventarios con patrón de demanda potencial. Recuperado en <https://riull.ull.es/xmlui/bitstream/handle/915/82/Manuel+Gonz%20lez+de+la+Ros+a.pdf;jsessionid=F3B806EF80E59CEAFAAB332ECCD7215D?sequence=1>.

Guerra, J. (2015). Concepto de Optimización de recursos. . Recuperado en <https://www.gestiopolis.com/concepto-de-optimizacion-de-recursos/>

Hernández, H. (2015) Diagnóstico De La Situación Actual De Procesos Productivos En Empresas Para La Implementación De Técnicas Orientadas Al Mejoramientos De Procesos. Recuperado en <file:///G:/INVENTARIOS%20TESIS%20NICARAGUA.pdf>

Hoyo, L y Arteaga, E. (SF). Código de barras. (En línea). Consultado, 9 de marzo 2018. Recuperado de: <file:///C:/Users/User/Desktop/CODIGO%20DE%20BARRA.pdf>

INEC. (2017). Inflación mensual Marzo 2017. Recuperado en <http://www.ecuadorrencifras.gob.ec/>.

Jacobi, A. (2016). Economía y Finanzas. (En línea). Recuperado en <https://es.slideshare.net/arianardgz5/contabilidad-67391287>

La Gestión De Inventario Como Factor Estratégico En La Administración De Empresa Venezolana. Vol.13. Num.37, 2017. Recuperado file:///C:/Users/User/Desktop/LOTE%20CUANTO%20ORDENAR.pdf

Leandro, G. (2000). Inventarios Modelo De Lote Económico recuperado en: <http://www.auladeconomia.com>

Loja, J. (2015). Propuesta de modelo de gestión de inventario. Tesis. Universidad politécnica salesiana Tesis. Recuperado en file:///C:/Users/User/Desktop/Tesis%20con%20ejemplo%20de%2013%20variables /tesis.%20gestion%20de%20inventarios.pdf

Lopera, J. 2013.Método analítico. Actualidades Investigativa de Educación. Vol. 10. p 15. Recuperado en <http://www.redalyc.org/pdf/181/18112179017.pdf>.

Loveriano, W. (2010). Importancia del Control de Inventarios en la Empresa (en línea). Recuperado en <https://es.scribd.com/document/241833357/Importancia-del-control-de-inventarios-en-la-empresa-pdf>

Martín, D., & Milla, A. (2013). Análisis del entorno. Madrid, España: Díaz de Santos p.72.

Medrano, C. (2014). Diagnóstico organizacional de la empresa café del mar universidad de Cartagena facultad de ciencias sociales y educación programa de comunicación social. Recuperado en <http://190.242.62.234:8080/jspui/bitstream/11227/1059/1/diagn%C3%B3stico%20CDM%20%28edici%C3%B3n%20terminada%29%20%281%29.pdf>

Meana, P. (2017). Gestión de inventario. Recuperado de <http://www.paraninfo.es/catalogo/9788428339247/uf0476---gesti3n-de-inventarios>

Monsalve, C. y Hernández, S. (2015). Gestión de la calidad del servicio en la hotelería como elemento clave en el desarrollo de destinos turísticos sostenibles: caso Bucaramanga. Revista Escuela de Administración de Negocios. (78): 162-173.

Mongua, P. y Sandoval, H. (2009). Propuesta de un modelo de inventario para la mejora del ciclo logístico de una distribución de confites ubicada en la ciudad de Barcelona, estado Anzoátegui. Recuperado de

file:///C:/Users/User/Desktop/Tesis%20con%20ejemplo%20de%2013%20variables/Tesis.PROPUESTA%20DE%20UN%20MODELO%20DE%20INVENTARIO.pdf

Olivos, S. y Penagos, J. (2013). Modelo de gestión de inventarios. Conteo cíclico por análisis ABC. Universidad Libre- Barranquilla. 14,

Osorio, A. (2007) Control y Valuación de Inventarios en tiendas de Autoservicio recuperado en <http://repository.uaeh.edu.mx/bitstream/bitstream/handle/123456789/10913/%20control%20y%20valuacion%20de%20inventarios.pdf?sequence=1>

Peña, O; Silva, R. 2016. Factores incidentes sobre la gestión de sistemas de inventario en organizaciones venezolanas. (En línea). EC. Recuperado de <http://publicaciones.urbe.edu/index.php/telos/article/viewArticle/4416/5515>

Pérez y Gardoy. (2010). Definición de acreedor recuperado en <https://definicion.de/acreedor/>

Pinargote, M. y Sánchez, N. (2012). Implementación de Sistema de Control de inventarios en el Comisariato FAE Guayaquil. (Tesis) Universidad Estatal de Milagro, Guayaquil, Ecuador.

Proceso Bienestar Estudiantil de la Universidad Industrial de Santander. (2008). (En línea). Recuperado en https://www.uis.edu.co/intranet/calidad/documentos/bienestar_estudiantil/guias/GBE.27.pdf

Ramos, L. (2015). Definición de optimización de recursos. Recopilación. . (En línea). Recuperado en <https://www.gestiopolis.com/definicion-de-optimizacion-de-recursos-recopilacion/>

Rodríguez, G. (2015). Diseño de un modelo de centro de distribución de una compañía comercializadora de productos de consumo masivo. (Tesis) Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Ecuador.

Rodríguez, B. (2011). Sistemas y Modelos de Inventarios. . (En línea). Recuperado en <http://virtualnet2.umb.edu.co/virtualnet/archivos/open.php/692/mod2/pdf/adm.pdf>

- Romagnoli, S. (2011). Herramientas de Gestión: Diagnóstico Empresarial. Columna de economía, disponible en. (En línea). Recuperado en <http://www.biblioteca.org.ar/libros/210502.pdf>
- Santa, R. y Ivailo, P. (2011). Modelo de planeación de la producción para una empresa agroindustrial. Vol.2. recuperado en http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1683-07892001000200005
- Toala, V. (2017). Diseño en plan de Marketing. Recuperado en: [//repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/20699/1/tesis.pdf](http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/20699/1/tesis.pdf).
- Ureña, O. (2010). Ciencias Económicas y Administrativas. Recuperado en. <file:///C:/Users/User/Desktop/CONTABILIDAD%20B%C3%81SICA.pdf>
- Olivos, S., y Penagos, J. (2013). Modelo de gestión de inventarios. Conteo cíclico por análisis ABC. Universidad Libre- Barranquilla. No. 14
- Pastor, C. (2015). De la Presentación del deudor y de la Convocación de Acreedores. Recuperado en http://www.cej.org.py/games/Leyes_por_Materia_juridica/CIVIL/LEY%20No154.pdf
- Peña, D., y Silva, R. (2016). Factores incidentes sobre la gestión de sistemas de inventarios en organizaciones venezolanas. Revista Telos. 18(2): 187-207.
- Pinargote, M., y Sánchez, N. (2012). Implementación de Sistema de Control de inventarios en el Comisariato FAE Guayaquil, año 2012. (Tesis). Universidad Estatal de Milagro, Guayaquil, Ecuador.
- Ponce, H. (2006). Contribuciones a la economía. La matriz FODA. Recuperado en <file:///C:/Users/Desktop/hpt-FODA.pdf>.
- Ramos, L. (2015). Definición de optimización de recursos. Recopilación. . Recuperado en <https://www.gestiopolis.com/definicion-de-optimizacion-de-recursos-recopilacion/>
- Reyes, P. (2009). Modelo de inventario de un solo pedido. Recuperado en http://investigación_perativa-solruiz.blogspot.com/p/modelo-de-un-solo.html

Reynaga, J. (2012). Método estadístico. Recuperado en <http://es.slideshare.net/pelao1972/metodoestadistico>.

Rodríguez, B. (2011). Sistemas y Modelos de Inventarios. Recuperado en <http://virtualnet2.umb.edu.co/virtualnet/archivos/open.php/692/mod2/pdf/adm.pdf>

Rodríguez, G. (2015). Diseño de un modelo de centro de distribución de una compañía comercializadora de productos de consumo masivo. (Tesis) Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Ecuador.

Rocha, E. (2014). Método deductivo e inductivo. Recuperado en https://prezi.com/rckczfea_swh3/metodo-inductivo-vs-deductivo/.

Toala, V. (2017). Diseño en plan de Marketing. Recuperado en <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/20699/1/tesis.pdf>.

Torres, V. (2012). La investigación bibliográfica. 2 ed. España. Servirensa Centro americana. p 45.

ANEXOS

ANEXO 1.- Entrevista Dirigida Al Gerente Del Comisariato Cleymer Del Cantón Bolívar.

OBJETIVO: Obtener información del Comisariato Cleymer, para conocer el estado actual del mismo.

1. ¿Qué tiempo lleva el Comisariato Cleymer en la comercialización de productos?
2. ¿Cuenta el comisariato con una organización estructural?
3. ¿El comisariato tiene una filosofía empresarial?
4. ¿Cuenta el comisariato con una amplia variedad de selección de proveedores?
5. ¿Qué tipo de equipos e instrumentos tiene la empresa para el cumplimiento de sus servicios?
6. ¿Qué categoría de productos tiene mayor rotación?
7. ¿Considera usted que es adecuado el espacio físico interno del local para la oferta de productos?
8. ¿Se ofertan promociones en el Comisariato Cleymer, y de qué manera lo hacen?
9. ¿Brinda capacitaciones a sus colaboradores?
10. ¿Utilizan algún tipo de método o técnica para determinar cuánto ordenar y cuándo ordenar?
11. ¿Tiene usted identificada a la competencia?
12. ¿Cómo realiza los procedimientos del manejo y custodia de los inventarios?
13. ¿A la hora de analizar el costo de un inventario cuál representa una amenaza mayor para su empresa?
14. ¿Cuál método considera más eficaz para su control de inventarios el sistema de código de barras o el control electrónico?
15. ¿Qué obstáculos aparecen con mayor frecuencia dentro del control de su inventario?
16. ¿Se registran las salidas en el inventario haciendo referencia a las requisiciones y órdenes de salida o perchado que han sido previamente despachados por el bodeguero?

17. ¿Cómo codifican las devoluciones de mercaderías?
18. ¿Qué sistema de codificación utilizan para sus productos?
19. ¿Qué tipo de método de valoración de inventario utiliza?
20. ¿Cuáles considera usted que son las causas que generan problemas con los inventarios?

ANEXO 2.- Entrevista Dirigida Al Jefe De Bodega Del Comisariato Cleymer Del Cantón Bolívar.

OBJETIVO: Obtener información para analizar el almacenamiento del Comisarito Cleymer del Cantón Bolívar.

1. ¿Cuánto tiempo tiene en su función dentro del comisariato?
2. ¿Cómo realizan la recepción de los productos en la bodega del comisariato?
¿Verifican entre las cantidades recibidas contra las notas de pedido?
3. ¿De qué manera informa al gerente del comisariato acerca de mercaderías que hayan sustituido o entregado en cantidades diferentes a lo solicitado?
4. ¿Con qué frecuencia se realizan los inventarios de mercaderías?
5. ¿Qué hacen con los productos que hayan sufrido daños o expirados?
6. ¿Qué tipo de actividades, relacionadas con el reciclaje y tratamiento de los materiales excedentes, dañados y rechazados lleva el comisariato?
7. ¿Cómo clasifica la empresa los productos del inventario?
8. ¿Con qué equipos cuenta la empresa para almacenar los inventarios?
9. ¿En qué transportan los productos?
10. ¿Dispone el comisariato de mercaderías en inventario que permitan cubrir posibles variaciones de la demanda?
11. ¿Utilizan algún tipo de método o técnica para determinar cuánto ordenar y cuándo ordenar?
12. ¿La bodega del comisariato está dividido por secciones según el tipo de productos?

ANEXO 3.- Encuesta dirigida a los clientes del Comisariato Cleymer del Cantón Bolívar.

Reciban un cordial saludo por parte de las estudiantes de la ESMPAM MFL. El motivo de esta encuesta es saber el almacenamiento de los productos que le ofrece el Comisariato Cleymer del Cantón Bolívar.

ENCUESTA**SEXO**

- Hombre
- Mujer

EDAD

- Menor a 25
- Entre 25 y 30
- Entre 35 y 40
- Entre 45 y 50
- Entre 55 y 60
- Entre 60 o más

LUGAR DE RESIDENCIA

- Calceta
- Quiroga
- Membrillo
- Canuto
- Junín
- Chone
- Tosagua
- Otros

1. ¿CON QUÉ FRECUENCIA VISITA USTED EL COMISARIATO CLEYMER?Diario Semanal Quincenal Mensual **2. ¿ENCUENTRA USTED CON FACILIDAD LOS PRODUCTOS QUE NECESITA EN LAS PERCHAS DE ESTE COMISARIATO?**Siempre Algunas veces Rara vez Nunca **3. CÓMO UBICA LOS PRODUCTOS QUE REQUIERE**En las perchas Les pide a los empleados Otros **4. ¿CÓMO CONSIDERA USTED EL SERVICIO DEL COMISARIATO?**Excelente Muy bueno Bueno Regular

5. ¿ESTÁ SATISFECHO CON LA ATENCIÓN DE LOS EMPLEADOS DEL COMISARIATO?

Muy satisfecho

Satisfecho

Poco satisfecho

Insatisfecho

6. ¿RECOMIENDA USTED ESTE COMISARIATO A OTRAS PERSONAS?

Si

No

7. ¿A TRAVÉS DE QUE MEDIOS CONOCE USTED LAS OFERTAS DE COMISARIATO CLEYMER?

Folletos

Redes sociales

Radio

Tv

Hojas volantes

Otros

8. ¿QUÉ PRODUCTOS PREFERE USTED ADQUIRIR EN COMISARIATO CLEYMER?

Carnes

Embutidos

Artículos de aseo

Viveres

Comida pre cocida

Artículos de ferretería

Bebidas

Otros

9. ¿ENCUENTRA RÁPIDAMENTE EL PRECIO DE LOS PRODUCTOS?

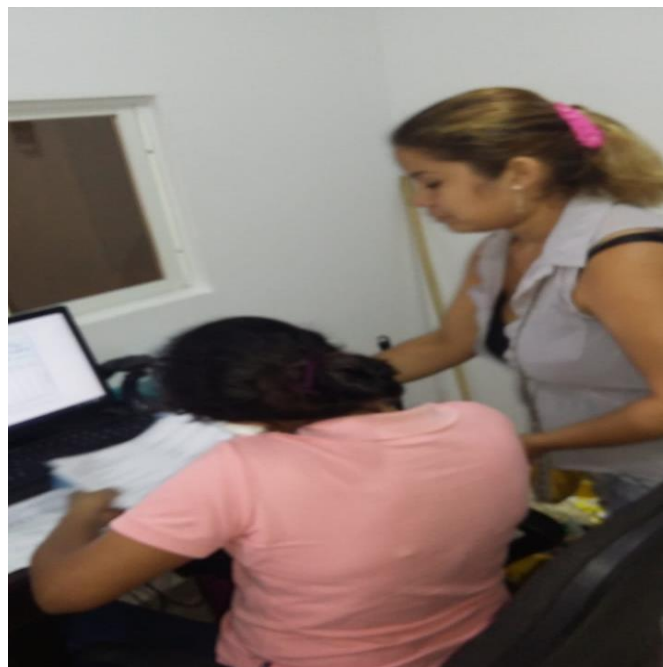
Si

No

A veces

Nunca

ANEXO 4.- Infraestructura Física y logo del Comisariato.**ANEXO 5.-** Evidencia Fotográfica con el Jefe de bodega.

ANEXO 6.- Evidencia Fotográfica con el Bodeguero.**ANEXO 7.- Evidencia Fotográfica en el área de bodega.**

ANEXO 8.- Evidencia Fotográfica realizando encuesta a clientes.





Urkund Analysis Result

Analysed Document: JAZMINA Y ERIKA.docx (D58984527)
Submitted: 11/16/2019 12:17:00 AM
Submitted By: jazmina.santana@hotmail.com
Significance: 4 %

Sources included in the report:

TRABAJO FINAL DE GRADO PARA OPTAR POR EL TITULO DE INGENIERO INDUSTRIAL MAYO-AGOSTO 2019.docx (D54523537)
 ANALISIS DE CASO-FINAL.docx (D54558354)
 TESIS-FINAL-PARA-IMPRIMIR.docx (D40701319)
 Del Pozo.docx (D54724271)
http://brd.unid.edu.mx/recursos/Mercadotecnia%20de%20productos%20de%20consumo/bloque06/lecturas%20PDF/2_La_promocion.pdf
http://repositorioacademico.upc.edu.pe/upc/bitstream/10757/620870/5/ROMAN_CG.pdf
<https://www.gestiopolis.com/definicion-de-optimizacion-de-recursos-recopilacion/>
<http://virtualnet2.umb.edu.co/virtualnet/archivos/open.php/692/mod2/pdf/adm.pdf>
<https://www.slideshare.net/AxelRonaldCangoSaave/tesispropuesta-de-un-modelo-de-inventario>
<https://docplayer.es/1616260-Curso-gestion-y-control-de-almacenes.html>
<https://www.gestiopolis.com/gestion-inventarios-demanda-independiente-empresas-comerciales-servicios/>

Instances where selected sources appear:

34

Jazmina Santana
Jazmina



REPÚBLICA DEL ECUADOR



ESPAMMFL
 ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA
 AGROPECUARIA DE MANABÍ MANUEL FÉLIX LÓPEZ



Calceta, 06 de mayo de 2019

CERTIFICACIÓN

Dr. Ernesto Negrín Sosa
DIRECTOR (E) DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

De mi consideración:

Certifico la revisión del abstract cuyo tema es **DIAGNÓSTICO DE LA LOGÍSTICA Y GESTIÓN DE INVENTARIOS EN EL COMISARIATO CLEYMER DEL CANTÓN BOLÍVAR** que ha sido propuesto, desarrollado y planteado por las estudiantes: **ERIKA A. MONTESDEOCA VERA y JAZMINA M. SANTANA LOOR.**

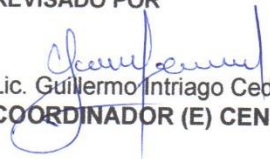
ABSTRACT

The objective of the research is to carry out the importance of inventory control being a very complicated issue, since the main causes are always the lack of registration. If the sales part does not have enough input to satisfy the needs of the consumer, we would obtain a dissatisfied customer and few sales that led to low profits. In any company, inventory control is important, so this research has the purpose of providing tools that facilitate the work of people working in the area. For this we allow ourselves to carry out several methodologies and thus achieve the expected results. Conducting customer surveys of the facilities to measure their level of satisfaction, thus improving the service even more. An interview or focus group was held for the employees of this area in order to understand and solve future problems that could damage the business, obtaining new ideas that increase the productivity of the employees. It can be noted that the inventory is capital in the form of merchandise, which is why the company must have a continuous and updated control of the inventory of orders and sales.

KEYWORDS

Methodologies, control, productivity, sales.

REVISADO POR


 Lic. Guillermo Intriago Cedeño, Mgs.
 COORDINADOR (E) CENTRO DE IDIOMAS



CA-0066-019