



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y DERECHO**

**CARRERA DE ECONOMÍA**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE**

**ECONOMISTA**

**TEMA**

**ESTRATEGIA DE ADMINISTRACIÓN DE INVENTARIOS DE MATERIA**

**PRIMA PARA LA EMPRESA CAFÉ BOMBONS C.B.S.A.**

**TUTOR**

**ECON. JOSÉ MIGUEL SERNAQUÉ ARMIJOS, MSc.**

**AUTOR**

**WILTON WILSON QUIMIS PACHA**

**GUAYAQUIL, 2018**

## REPOSITORIO



### REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

#### FICHA DE REGISTRO DE TESIS

**TITULO Y SUBTITULO:** ESTRATEGIA DE ADMINISTRACIÓN DE INVENTARIOS DE MATERIA PRIMA PARA LA EMPRESA CAFÉ BOMBONS C.B.S.A.

**AUTOR:**

WILTON WILSON QUIMIS PACHA

**REVISORES:**

ECON. JOSE MIGUEL SERNAQUE  
ARMIJOS, MSc.

**INSTITUCIÓN:**

UNIVERSIDAD LAICA VICENTE  
ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL

**FACULTAD:**

CIENCIAS SOCIALES Y DERECHO

**CARRERA:** ECONOMÍA

**FECHA DE PUBLICACIÓN:**

**N. DE PAGS:** 150

**ÁREAS TEMÁTICAS:** ADMINISTRACIÓN DE INVENTARIOS

**PALABRAS CLAVE:** INVENTARIOS

**RESUMEN:**

El presente trabajo investigativo tuvo como finalidad elaborar un manual de funciones como estrategia para la administración del inventario de materia prima en la empresa Café Bombons C.B.S.A. El exceso de stocks de diferentes insumos utilizados para la generación de los productos ofertados por la compañía, provocan la caducidad de las materias primas adquiridas.

Este problema redundante usualmente en desabastecimiento de insumos y materiales implementados en los procesos de producción, afectando considerablemente a la productividad y competitividad de la empresa a través del desmejoramiento de los niveles de calidad de productos y el nivel de satisfacción de la clientela.

En este contexto surge la necesidad corporativa de encontrar estrategias que contribuyan a una solución permanente del problema. Para este fin se diseñó un diagnóstico estructurado, argumentando un marco teórico referencial la evidencia científica de la problemática y sus posibles soluciones. Se implementó una entrevista al gerente general de Café Bombons C.B.S.A., así como encuestas al personal administrativo, operativo, proveedores y clientes de la compañía.

El diagnóstico de campo evidenció la existencia de tres tipos de ciclos logísticos: aprovisionamiento, producción y distribución. El actual sistema de organización de inventarios acarrea serios problemas por inconsistencias en la organización de los ciclos logísticos y su transición del aprovisionamiento a la producción. En esta fase se generan desbalances entre los volúmenes de materias primas necesarios y los que se adquieren.

La propuesta diseñada se fundamenta en las normas ISO 9001:2015, que orientan de manera articulada, estandarizada y estratégica, las actividades a desarrollar. La propuesta fue validada por un profesional experto en el área de normativas, el mismo que realizó observaciones y certificó la propuesta de manera integral, permitiendo su aplicación en la empresa Café Bombons C.B.S.A. para la resolución de la problemática planteada en la fundamentación del presente estudio.

N. DE REGISTRO (en base de datos):  DEJAR VACIO	N. DE CLASIFICACIÓN: DEJAR VACIO	
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):DEJAR VACIO		
ADJUNTO URL (tesis en la web): DEJAR VACIO	<input type="checkbox"/>	
ADJUNTO PDF:	SI	<input type="checkbox"/> NO
CONTACTO CON AUTOR:  WILTON WILSON QUIMIS PACHA	Teléfono:  0988448301	E-mail:  wilsonferri@live.com
CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:	MSC. LUIS CORTEZ ALVARADO DECANO  MSC. MONICA LEORO LLERENA ECONOMIA	

	Teléfono: 2596500 EXT. 249 DECANO  DIRECTOR ECONOMIA EXT 229
	E-mail: <a href="mailto:lcorteza@ulvr.edu.ec">lcorteza@ulvr.edu.ec</a>  <a href="mailto:mleorol@ulvr.edu.ec">mleorol@ulvr.edu.ec</a>

## CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO

URKUND

### Urkund Analysis Result

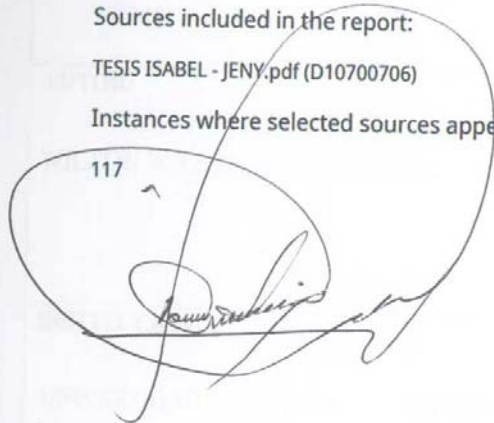
**Analysed Document:** REVISION TESIS QUIMIS 12-12-2017.docx (D33712117)  
**Submitted:** 12/13/2017 12:43:00 AM  
**Submitted By:** wilsonferri@live.com  
**Significance:** 6 %

#### Sources included in the report:

TESIS ISABEL - JENY.pdf (D10700706)

#### Instances where selected sources appear:

117

A large, handwritten signature in black ink is written over the text. The signature is highly stylized and appears to be 'Wilson Ferri'. It is written over the 'Instances where selected sources appear:' section and extends upwards into the 'Sources included in the report:' section.

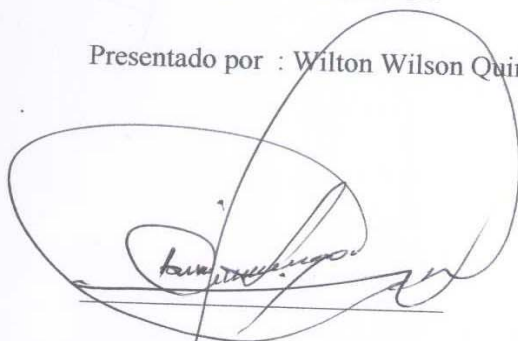
## CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación, nombrado por el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Sociales y Derecho de la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil.

CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y analizado el Proyecto de Investigación con el tema: "ESTRATEGIA DE ADMINISTRACIÓN DE INVENTARIOS DE MATERIA PRIMA PARA LA EMPRESA CAFÉ BOMBONS C.B.S.A.", presentado como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar al título de: **ECONOMISTA**

Presentado por : Wilton Wilson Quimis Pacha



**ECON. JOSÉ MIGUEL SERNAQUÉ ARMIJOS, MSc.**

Tutor

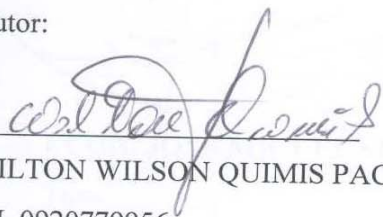
## DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

El señor wilton Wilson Quimis Pacha, declara bajo juramento que la autoría del presente trabajo de investigación, corresponde totalmente al suscrito y se responsabiliza con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedo mis derechos de autor a la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, según lo establece por la ley de propiedad intelectual, por su reglamento y normatividad institucionalidad vigente.

Este proyecto se ha ejecutado con el propósito de estudiar la estrategia de administración de inventarios de materia prima para la empresa CAFÉ BOMBONS C.B.S.A.

Autor:



WILTON WILSON QUIMIS PACHA

C.I. 0920779956

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, por haberme dado las fuerzas y el valor para culminar esta etapa tan importante de mi vida.

A mis padres y familiares quienes me brindaron su apoyo para poder seguir estudiando y lograr mis objetivos.

A la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil y a mis profesores, por impartirme sus conocimientos a lo largo de todo el proceso formativo.

A mi tutor ECON. JOSÉ MIGUEL SERNAQUÉ ARMIJOS, MSc.

por su apoyo y guía, durante la elaboración de este proyecto.



## **DEDICATORIA**

Dedico este proyecto de tesis a Dios y a mis padres.

A Dios porque ha estado conmigo a cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar; a mis padres, quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento y depositando su entera confianza en cada reto que se me presentaba.

## ÍNDICE GENERAL

Capítulo I.....	1
Introducción .....	1
1.1 Tema.....	1
1.2 Planteamiento del Problema.....	1
1.3 Formulación del Problema .....	2
1.4 Sistematización de la investigación .....	2
1.5 Objetivo general de la investigación.....	3
1.6 Objetivos específicos de la Investigación .....	3
1.7 Justificación .....	3
1.8 Alcances de la investigación .....	4
1.9 Hipótesis del trabajo.....	5
Capitulo II .....	6
Marco teórico .....	6
2.1 Estado del arte .....	6
2.2 Marco teórico referencial .....	9
2.3 Origen de los inventarios .....	11
2.4 Objetivos de los inventarios.....	12
2.5 Tipos de inventarios .....	12
2.6 Análisis de las distintas posiciones teóricas sobre la gestión de inventarios y el control de mercaderías.....	16
2.6.1 Gestión de Inventarios .....	16

2.6.2	Objetivos de la Gestión de Inventario.....	17
2.6.3	Gestión de Aprovisionamiento .....	18
2.6.4	Conceptos de Inventarios.....	18
2.6.5	Tipos de Inventarios .....	19
2.6.6	Función de los Inventarios.....	20
2.6.7	Costos de Inventarios.....	23
2.6.8	Modelo de Gestión de Inventarios.....	24
2.7	Sistema de Control de Inventarios .....	24
2.7.1	Sistema de Inventario Periódico .....	25
2.7.2	Cuentas que Intervienen .....	26
2.7.3	Método de Valoración .....	27
2.8	¿Qué es la Mercadería? .....	28
2.8.1	Tipos de Mercaderías.....	29
2.8.3	Control de Mercaderías.....	30
2.8.4	Almacenaje de Mercadería .....	30
2.8.5	Manejo de Mercaderías.....	31
2.8.6	Cuenta Mercaderías .....	32
2.8.7	Valoración crítica de los conceptos principales de las distintas posiciones teóricas sobre la Gestión de Inventario y el Control de Mercaderías.....	33
2.9	Paquetes Informáticos de Contabilidad de Costo .....	34
2.9.1	Software para la Gestión de Costeo de Procesos.....	34
2.9.2	Problemas Comunes .....	34

2.9.3 Beneficios .....	35
2.9.4 Funciones Claves .....	35
2.9.5 Sistema Administrativo y Contable Palmera Software.....	36
2.9.6 Sistema de Gestión Contable y Administrativo Contifico.....	37
Capitulo III.....	40
Marco Metodológico.....	40
3.1 Tipo de investigación .....	40
3.2 Enfoque de la investigación .....	40
3.3. Métodos, Técnicas y procedimientos de la Investigación.....	41
3.2.1. Métodos .....	41
3.2.2. Técnicas .....	42
3.2.3. Procedimientos .....	43
Ingreso y Egreso de materias primas. ....	43
Control e inventarios físicos de los productos. ....	43
Materialidad de las áreas críticas registradas.....	43
3.4. Población y muestra .....	44
3.4.1. Población Universo.....	44
3.4.1.1 Muestra para Diagnóstico de Clientes .....	44
3.4.1.2 Muestra para Diagnóstico de Empleados Administrativos.....	45
3.4.1.3 Muestra para Diagnóstico de Empleados Operativos .....	45
3.4.1.4 Muestra para Diagnóstico de Proveedores .....	45

3.4.1. Técnica de recolección de datos .....	45
3.4.2. Tabulación y procesamiento de la información .....	46
3.5.1 ANÁLISIS DE ENCUESTAS A CLIENTES DE CAFÉ BOMBONS C.B.S.A.: .....	47
3.5.1.1. Percepción de la calidad: .....	47
3.5.1.2. Gestión de inventarios: .....	49
3.5.2 ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE CAFÉ BOMBONS C.B.S.A.: .....	50
3.5.2.1 Percepción de la gestión administrativa de inventarios: .....	50
3.5.3 ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS AL PERSONAL OPERATIVO DE CAFÉ BOMBONS C.B.S.A.: .....	57
3.5.3.1 Información laboral: .....	57
3.5.3.2 Percepción de la gestión operativa de inventarios: .....	60
3.5.4. ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS A PROVEEDORES DE CAFÉ BOMBONS C.B.S.A.: .....	63
3.5.4.1 Percepción de la gestión administrativa del proveedor: .....	63
3.5.4.3 Percepción de la gestión logística del proveedor:.....	65
3.5.4.5 Percepción de la gestión de la calidad en el proceso de aprovisionamiento: .....	66
3.5.5 CONCLUSIONES PARCIALES: .....	69
3.5.1.1. Nivel de satisfacción parcial de los clientes con el componente calidad .....	69

3.5.1.2. Nivel de satisfacción de clientes con la gestión de inventarios: .....	70
3.5.1.3 Nivel de satisfacción de empleados administrativos con el manejo de inventarios .....	71
3.5.1.4 Nivel de satisfacción operativa con el manejo de los inventarios .....	72
3.5.1.5 Nivel de satisfacción con la gestión administrativa del proveedor:.....	73
3.5.1.6 Nivel de satisfacción con la gestión logística del proveedor:.....	74
3.5.1.7 Nivel de satisfacción con la gestión de la calidad en el aprovisionamiento: .....	75
3.5.6 NIVEL DE SATISFACCIÓN GENERAL EN EL PROCESO DE APROVISIONAMIENTO: .....	76
3.5.6.1. Nivel de satisfacción general empresa:.....	77
Capitulo IV .....	79
Propuesta .....	79
4.1 Tema.....	79
4.2 Planeamiento .....	79
4.3 Objetivos estratégicos .....	80
4.4 Manual de Normas y Procedimientos (ISO 9001:2015) .....	80
4.4.1 Ciclo logístico: Aprovisionamiento .....	82
4.4.2 Ciclo logístico: Producción.....	87
4.5 Resolución del problema.....	88
4.6 Verificación de la hipótesis.....	89
4.7. Validación de la propuesta.....	90

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	92
Conclusiones .....	92
Recomendaciones.....	95
BIBLIOGRAFÍA .....	96
ANEXOS .....	1

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Variables y su Operacionalización.....	5
Tabla 2. Segmentación de la población universo.....	44



## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Percepción de la calidad: instalaciones .....	47
Figura 2: Percepción de la calidad: Suficiencia de stock.....	47
Figura 3: Percepción de la calidad: Cantidad.....	48
Figura 4: Percepción de la calidad: Variedad .....	48
Figura 5: Gestión de inventarios: Organización .....	49
Figura 6: Gestión de inventarios: Calidad de inventarios .....	49
Figura 7: Gestión de inventarios: Caducidad de stocks .....	50
Figura 8: Información laboral: Antigüedad .....	51
Figura 9: Información laboral: Situación contractual .....	52
Figura 10: Información laboral: Nivel salarial.....	52
Figura 11: Información laboral: Forma de pago .....	53
Figura 12: Percepción de la gestión administrativa de inventarios: Gestión de materia prima.....	53
Figura 13: Percepción de la gestión administrativa de inventarios: Almacenamiento de materia prima .....	54
Figura 14: Percepción de la gestión administrativa de inventarios: Transporte de materia prima.....	54
Figura 15: Percepción de la gestión administrativa de inventarios: Registro de materia prima.....	55
Figura 16: Percepción de la gestión administrativa de inventarios: Infraestructura para el almacenaje .....	55
Figura 17: Percepción de la gestión administrativa de inventarios: Pérdidas productivas .....	56
Figura 18: Información laboral: Antigüedad .....	57

Figura 19: Información laboral: Situación contractual .....	58
Figura 20: Información laboral: Nivel salarial.....	59
Figura 21: Información laboral: Forma de pago .....	59
Figura 22: Percepción de la gestión operativa de inventarios: Ingreso de materia prima.....	60
Figura 23: Percepción de la gestión operativa de inventarios: Registro de materia prima.....	60
Figura 24: Percepción de la gestión operativa de inventarios: Infraestructura para almacenaje de materia prima .....	61
Figura 25: Percepción de la gestión operativa de inventarios: Presentación y embalaje de materia prima .....	61
Figura 26: Percepción de la gestión operativa de inventarios: Consecuencias de mala calidad de materia prima .....	62
Figura 27: Percepción de la gestión operativa de inventarios: Problemas en comercialización por mala calidad de materia prima .....	62
Figura 28: Percepción de la gestión administrativa de los proveedores: Puntualidad en pedidos .....	63
Figura 29: Percepción de la gestión administrativa de los proveedores: Facturación	64
Figura 30: Percepción de la gestión administrativa de los proveedores: Forma y frecuencia de pagos .....	64
Figura 31: Percepción de la gestión logística de los proveedores: Almacenaje de productos .....	65
Figura 32: Percepción de la gestión logística de los proveedores: Infraestructura para inventarios .....	65

Figura 33: Percepción de la gestión logística de los proveedores: Equipamiento para el aprovisionamiento .....	66
Figura 34: Percepción de la gestión de la calidad del proceso: Normativas de calidad .....	66
Figura 35: Percepción de la gestión de la calidad del proceso: Mejoramiento de procesos .....	67
Figura 36: Percepción de la gestión de la calidad del proceso: Materias primas sin caducidad .....	67
Figura 37: Percepción de la gestión de la calidad del proceso: Planes de contingencia .....	68
Figura 38: Percepción de la gestión de la calidad del proceso: Capacitación del personal.....	68
Figura 39: Nivel de satisfacción del cliente con la calidad en la empresa.....	69
Figura 40: Nivel de satisfacción parcial con la gestión del inventario .....	70
Figura 41: Percepción general administrativa de la gestión de inventarios.....	71
Figura 42: Percepción general operativa de la gestión de inventarios .....	72
Figura 43: Nivel de satisfacción parcial con la gestión administrativa de los proveedores.....	73
Figura 44: Nivel de satisfacción parcial con la gestión logística de los proveedores.....	74
Figura 45: Nivel de satisfacción parcial con la gestión de la calidad de los proveedores.....	75
Figura 46: Nivel de satisfacción general con la gestión de los proveedores.....	76
Figura 47: Nivel de satisfacción general con la calidad de la materia prima (inventario) .....	77
Figura 48: Organigrama del proceso de mejora de gestión de inventarios .....	81

## ÍNDICE DE ANEXOS

- ANEXO # 1 MODELO DE ENCUESTA A CLIENTES
- ANEXO # 2 MODELO DE ENCUESTA A EMPLEADOS ADMINISTRATIVOS
- ANEXO # 3 MODELO DE ENCUESTA A PERSONAL OPERATIVO
- ANEXO # 4 MODELO DE ENCUESTA A PROVEEDORES
- ANEXO # 5 MODELO DE ENTREVISTA A GERENTE DE LA EMPRESA CAFÉ BOMBONS C.B.S.A.
- ANEXO # 6 DIAGRAMA PARA LA GESTIÓN DE DOCUMENTOS
- ANEXO # 7 DIAGRAMA PARA LA GESTIÓN DE STOCKS
- ANEXO # 8 DIAGRAMA PARA LA GESTIÓN DE COMPRAS
- ANEXO # 9 FORMATO: LISTADO DE NECESIDADES
- ANEXO # 10 FORMATO: LISTADO DE STOCK
- ANEXO # 11 FORMATO: ORDEN DE COMPRA
- ANEXO # 12 FACTURA DE PROVEEDOR
- ANEXO # 13 FICHA DE PROCESO GESTIÓN DE DOCUMENTOS (ISO 9001:2015)
- ANEXO # 14 FICHA DE PROCESO GESTIÓN DE REGISTROS (ISO 9001:2015)
- ANEXO # 15 FICHA DE PROCESO GESTIÓN DE INCIDENCIAS (ISO 9001:2015)

- ANEXO # 16 FICHA DE PROCESO ACCIONES DE MEJORA (ISO 9001:2015)
- ANEXO # 17 FICHA DE PROCESO ADITORÍAS INTERNAS (ISO 9001:2015)
- ANEXO # 18 FICHA DE PROCESO REVISIÓN Y PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD (ISO 9001:2015)
- ANEXO # 19 FICHA DE PROCESO SEGUIMIENTO DE PROCESOS (ISO 9001:2015)
- ANEXO # 20 FICHA DE PROCESO CONTROL DE STOCKS (ISO 9001:2015)
- ANEXO # 21 FICHA DE PROCESO COMPRAS (ISO 9001:2015)
- ANEXO # 22 FICHA DE PROCESO SEGUIMIENTO DE PROVEEDORES (ISO 9001:2015)
- ANEXO # 23 FICHA DE PROCESO ALMACENAMIENTO, PRESERVACIÓN Y MANIPULACIÓN (ISO 9001:2015)
- ANEXO # 24 DISTRIBUCIÓN ESTRATÉGICA DE MATERIAS PRIMAS
- ANEXO # 25 ORGANIGRAMA LABORAL DE LA EMPRESA CAFÉ BOMBONS.
- ANEXO # 26 INFORME DE VALIDEZ DEL SISTEMA PROPUESTO
- ANEXO # 27 HOJA DE VIDA DE EXPERTO EN LOGÍSTICA COMERCIAL

## RESUMEN

El presente trabajo investigativo tuvo como finalidad elaborar un manual de funciones como estrategia para la administración del inventario de materia prima en la empresa Café Bombons C.B.S.A. El exceso de stocks de diferentes insumos utilizados para la generación de los productos ofertados por la compañía, provocan la caducidad de las materias primas adquiridas.

Este problema redunda usualmente en desabastecimiento de insumos y materiales implementados en los procesos de producción, afectando considerablemente a la productividad y competitividad de la empresa a través del desmejoramiento de los niveles de calidad de productos y el nivel de satisfacción de la clientela.

En este contexto surge la necesidad corporativa de encontrar estrategias que contribuyan a una solución permanente del problema. Para este fin se diseñó un diagnóstico estructurado, argumentando un marco teórico referencial la evidencia científica de la problemática y sus posibles soluciones. Se implementó una entrevista al gerente general de Café Bombons C.B.S.A., así como encuestas al personal administrativo, operativo, proveedores y clientes de la compañía.

El diagnóstico de campo evidenció la existencia de tres tipos de ciclos logísticos: aprovisionamiento, producción y distribución. El actual sistema de organización de inventarios acarrea serios problemas por inconsistencias en la organización de los ciclos logísticos y su transición del aprovisionamiento a la producción. En esta fase se generan desbalances entre los volúmenes de materias primas necesarios y los que se adquieren.

La propuesta diseñada se fundamenta en las normas ISO 9001:2015, que orientan de manera articulada, estandarizada y estratégica, las actividades a desarrollar. La propuesta fue validada por un profesional experto en el área de normativas, el mismo que realizó

observaciones y certificó la propuesta de manera integral, permitiendo su aplicación en la empresa Café Bombons C.B.S.A. para la resolución de la problemática planteada en la fundamentación del presente estudio.

## **ABSTRACT**

The purpose of this research work was to prepare a manual of functions as a strategy for managing the inventory of raw material in the company Café Bombons C.B.S.A. The excess of stocks of different inputs used to generate the products offered by the company, cause the expiration of the raw materials purchased.

This problem usually results in shortages of inputs and materials implemented in production processes, significantly affecting the productivity and competitiveness of the company through the deterioration of the levels of product quality and the level of customer satisfaction.

In this context arises the corporate need to find strategies that contribute to a permanent solution to the problem. For this purpose, a structured diagnosis was designed, arguing a theoretical frame of reference for the scientific evidence of the problem and its possible solutions. An interview was implemented with the general manager of Café Bombons C.B.S.A., as well as surveys of the company's administrative and operational staff, suppliers and customers.

The field diagnosis evidenced the existence of three types of logistic cycles: supply, production and distribution. The current system of inventory organization brings serious problems due to inconsistencies in the organization of logistics cycles and their transition from supply to production. In this phase imbalances are generated between the volumes of necessary raw materials and those that are acquired.

The proposal designed is based on ISO 9001: 2015 standards, which guide the activities to be developed in an articulated, standardized and strategic manner. The proposal was validated by a professional expert in the area of regulations, who made observations and certified the proposal in an integral manner, allowing its application in



the company Café Bombons C.B.S.A. for the resolution of the problems raised in the foundation of the present study.

## **Capítulo I**

### **Introducción**

#### **1.1 Tema**

Estrategia de administración de inventarios de materia prima para la empresa Café Bombons C.B.S.A.

#### **1.2 Planteamiento del Problema**

La empresa Café Bombons tiene graves problemas en determinar las ineficiencias que tiene en los inventarios ya que esto ha conllevado a tener demasiado stock de productos y que éstos se caduquen o, en su defecto, que falte materia prima para la producción.

Esta situación ha generado varios inconvenientes en los procesos de producción por el mal manejo de los inventarios. La necesidad de encontrar estrategias que contribuyan a una solución en la administración y establecer responsabilidades para controlar las entradas y salidas de todos los materiales que se utilizan y así evitar la compra de materiales más de lo necesario y que no se utilizaran a largo plazo y evitar el recuento físico de las existencias.

En Café Bombons C.B.S.A. se ha venido trabajando con un descontrol en las requisiciones de parte de los departamentos involucrados en el proceso de producción, la metodología para el control y la reposición de inventario es deficiente y carece de planificación y evitar un posible cese en la producción.

Por lo expuesto se debe tomar en cuenta que el sistema empleado en Café Bombons C.B.S.A., le está generando pérdidas, porque tiene un incremento demasiado alto en los stocks de materia prima y esto hace que los productos se caduquen.

Es importante, que Café Bombons C.B.S.A. desarrolle un método de administración de inventario, que le proporcione una organización eficaz en los múltiples departamentos involucrados, lo cual les garantizara la adquisición de sus materias primas a mejor precio y óptima calidad, además manteniendo una organización en el control de los inventarios evaluando efectivamente cuáles son sus necesidades, evitando la paralización del personal y el proceso productivo sea de mejor calidad administrativa y productiva dando respuestas rápidas a las exigencias de los clientes.

### **1.3 Formulación del Problema**

¿Qué estrategia de administración de inventarios de materia prima es más adecuada implementar en la empresa Café Bombons C.B.S.A. para que no se produzcan excesos de stocks que causan caducidad de las materias primas y posterior desabastecimiento para los procesos de producción?

### **1.4 Sistematización de la investigación**

¿Cuál es el estado actual del sistema de administración de inventarios de materia prima de la empresa Café Bombons C.B.S.A.?

¿Cómo funciona el ciclo logístico de la empresa Café Bombons C.B.S.A.?

¿Cuáles son las debilidades en los procesos en la empresa Café Bombons C.B.S.A y el manejo de los inventarios?

¿Qué herramientas son factibles de ser adoptadas en la Empresa Café Bombons, para que la administración de inventarios sea efectiva?

¿Cómo hacer una estrategia de administración de inventarios que controle las entradas, salidas, consumos, precios y fecha de caducidad de los productos que están en bodega?

### **1.5 Objetivo general de la investigación**

Elaborar un manual de funciones como estrategia para la administración del inventario de materia prima en la empresa Café Bombons C.B.S.A. para evitar excesos de stocks que causan caducidad de las materias primas y posterior desabastecimiento para los procesos de producción.

### **1.6 Objetivos específicos de la Investigación**

- Definir el marco teórico que sustente el control de inventarios de materias primas.
- Idear un marco metodológico para la obtención de información que permita determinar el sistema de administración del stock de las materias primas de la empresa Café Bombons.
- Elaborar la estrategia de la administración de inventarios a través de la elaboración de un manual de funciones, con base en las normas ISO para la firma Café Bombons.

### **1.7 Justificación**

En el sector alimenticio (especialmente en la cafetería y pastelería) el manejo de inventarios es un aspecto clave para el aumento de la productividad y el logro de los objetivos organizacionales. La empresa Café Bombons posee deficiencias en el manejo del inventario claramente identificado, no cuentan con indicadores de gestión capaces de medir el comportamiento y desempeño del proceso, por lo tanto, no se pueden cuantificar las mejoras que se hacen en el proceso. Estas problemáticas son causadas por la ausencia

de políticas ajustadas al movimiento del negocio y por la carencia de un tratamiento específico para cada área de producción con comportamientos similares en cuanto a rotación en el almacén. Con este proyecto se diseñará una estrategia de administración de inventario de materia prima que será capaz de mejorar el flujo de inventarios y control en las órdenes de producción en las diferentes áreas, y se propondrá una metodología para mantener la información actualizada de las materias primas que se mantiene en las bodegas, mejorando el movimiento de referencias hacia la zona de ubicación principal y sugiriendo indicadores de gestión adecuados para el seguimiento del desempeño de los procesos de producción.

Es importante recalcar lo necesario e indispensable de contar con un método de control de inventario que le ayude a la empresa mantener un registro diario de las existencias en sus bodegas, que les permita continuar con su producción diaria estimada sin caer en contratiempos.

Un adecuado control en las existencias es lo que le permite a la empresa no generar gastos en productos que aún se encuentran útiles en las bodegas, pero debido al deficiente control en los mismos, se vuelven a generar los mismos requerimientos, obteniendo de esta manera consumos considerables.

Empleado los métodos correctos con un sistema de stock de seguridad que controle la administración de inventario mejora la gestión de los inventarios de la materia prima de la empresa Café Bombons C.B.S.A.

### **1.8 Alcances de la investigación**

El alcance de esta investigación comprende la determinación de los requerimientos para el control de inventarios a través de un sistema de gestión de inventarios conforme a

las necesidades de la firma Café Bombon's y el estudio de los aspectos operativos, logísticos y administrativos que permita la minimización de costos al disminuir ostensiblemente las pérdidas por materia prima caducada.

El estudio (aunque implica la reducción de costos), no incluye una evaluación financiera de los resultados finales de la empresa Café Bombon's.

### 1.9 Hipótesis del trabajo

El diseño de una estrategia para la administración de los inventarios de materias primas para la empresa Café Bombons, minimizará el desabastecimiento de materias primas para la producción por la caducidad de tales materiales.

### 1.10 Las Variables y su Operacionalidad

*Tabla 1. Variables y su Operacionalización*

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTOS
VARIABLE INDEPENDIENTE  Diagnóstico situacional del almacenamiento de materia prima	Diagnóstico comercial. Diagnóstico administrativo. Diagnóstico operativo.	Cantidad y calidad de materia prima. Percepción de la calidad de los productos.	Encuestas con escala de Likert  Entrevista Estructurada
VARIABLE DEPENDIENTE  Estrategia de administración de inventarios	Aceptación  Matrices y planes estratégicos.	Recursos teóricos y metodológicos.	Componentes estratégicos de las matrices.

**Elaborado por:** Wilson Quimis

## **Capítulo II**

### **Marco teórico**

#### **2.1 Estado del arte**

Para la realización de esta investigación se consideraron trabajos previos, tales como proyectos de pregrado que exponen temas similares y relacionados con el objetivo de estudio.

A continuación, se citan investigaciones que han contribuido a generar antecedentes sobre el tema de la propuesta una estrategia de administración de inventario de materia prima para la empresa Café Bombons C.B.S.A.

**Diseño, evaluación y análisis financiero de una política de administración de inventarios para la empresa Baldosines Alfa S.A. Quito – Ecuador, 2015 Autor: Nancy Marisol de la Cruz Olovacha**

Este trabajo investigativo tuvo como finalidad diseñar y aplicar una política de administración de inventarios en la búsqueda permanente de minimizar costos en la gestión. A través de la clasificación ABC se determinaron los productos de mayor rotación (tipo A), a los que se identificó el tipo de demanda, los resultados obtenidos mediante la simulación de Montecarlo por medio de la herramienta de Crystal Ball. La aplicación de este modelo viabilizó el incremento de indicadores de rentabilidad y una disminución de los costos de inventarios de los productos con mayor rotación (De la Cruz Olovacha, 2015).

**Análisis de los niveles de inventario de materia prima y productos terminados de Productora Cartonera S.A. para establecer un modelo de reposición justo a tiempo. Guayaquil – Ecuador, 2014; Autor: Bonilla Moreira Miguel Israel**

Este estudio tuvo como finalidad diseñar y reestructurar los procesos más críticos en los cuales se evidencian pérdidas de recursos. Para este fin se aplicó un proceso analítico e investigativo, utilizando herramientas concebidas dentro de la metodología JIT (cuyo objeto es la optimización de los recursos existentes, el incremento de la rentabilidad y la reducción significativa de las existencias), generando así las bases necesarias para que para que esta herramienta perdure en el tiempo (Bonilla Moreira, 2014).

**Modelo de gestión de inventarios para la empresa Martec Cia. Ltda. Quito – Ecuador, 2012; Autor: Wilson Raúl Vásquez Yánez.**

La investigación tuvo como finalidad proponer a la Empresa Martec Cía. Ltda. una gestión de inventario adecuada para el manejo de sus inventarios, haciendo eficaces las actividades y procedimientos internos para poder tener una productividad adecuada y acorde al desarrollo de la empresa. La gestión de inventario propuesta es una combinación entre un sistema ABC y un la cantidad Económica de Pedido, logrando reducir los costos de protocolos de abastecimiento, mejorando el control de mercaderías y organización del área de almacenaje (Buenaño Cabrera & Vásquez Yánez, 2012).

**Diseño de un modelo de gestión de inventario para la empresa Importadora de vinos y licores Global Wine and Spirits Ltda. Bogotá – Colombia, 2011; Autor: David González Torrado.**



El estudio implementado tuvo como finalidad de resolver problemas fundamentales de desabastecimiento de mercadería y roturas de inventarios presentes en la cadena de suministros de la empresa Importadora de vinos y licores Global Wine and Spirits Ltda. Este problema genera alto nivel de demanda insatisfecha, teniendo como probable solución el diseño de un modelo de inventario integral para mejorar la situación operacional y financiera de la entidad, desde el proceso de la elaboración del pronóstico para la gestión de las ordenes de compras, hasta su distribución regional.

El modelo se encuentra estructurado en cuatro fases, siendo la primera el análisis integral de los procesos de la cadena de abastecimiento actual, en la segunda fase se definen las políticas de los procesos de compras, nacionalización particulares para cada casa proveedora, en la tercera fase se realizara un aprueba piloto del modelo propuesto y se compararan los resultados operaciones y económicos respecto al modelo actual, en la cuarta fase con la propuesta de la implementación del modelo, que presenta los requerimientos y las condiciones para su aplicación. (González Torrado & Sánchez Barajas, 2010)

**Manejo y control de inventarios de bodega del centro de experimentación y producción Salache CEYSA. Cotopaxi – Ecuador, 2012; Autor: Iveth Gabriela Mera Romero y Johana Elizabeth Vargas Soria.**

El estudio analizado tuvo como finalidad establecer un sistema de control y manejo de inventario que viabilice la gestión óptima de los inventarios. Para este fin se implementaron métodos de tipo descriptivos dentro de un diseño no experimental, a través de los cuales se observaron los fenómenos, obteniendo como resultado del diagnóstico la

necesidad de implementar un Manual para Manejo y Control de Inventarios para mejorar su administración (Mera Romero & Vargas Soria, 2012).

**Diseño de un sistema de control basado en el Método ABC de gestión de inventarios, a través de indicadores de mediación, aplicando a un estudio fotográfico en la ciudad de Machala. Guayaquil – Ecuador, 2013; Autor: Geanella Lissette Granda León – Roberto Erick Rodríguez Gaybor.**

La investigación desplegada conceptualizó las ideas relevantes al inventario y su administración mediante la metodología ABC, que clasifica la gestión de bodegas a través del método fotográfico; además incluyen políticas y modelos guías para el usuario respecto de las medidas de control aplicables e indicadores de medición para aportar en la toma de decisiones. (Granda León & Rodríguez Gaybor, 2013)

## **2.2 Marco teórico referencial**

Según lo establecido por Sierra, Guzmán y García (2015; p.2), la administración de almacenes y el control de inventario representan conocimientos y funciones que gestionadas por mandos gerenciales en búsqueda de la optimización de operaciones logísticas. El deficiente manejo de la administración de almacenes y el control de inventarios, origina a una suboptimización de los procesos operativos en detrimento de la logística de producción, incremento de costos y reducción de la rentabilidad.

La función de almacenamiento se enfoca a dos aspectos principales: Uno consiste en preservar la calidad de los productos desde que se internan en el almacén hasta que salen para ser usados como materias primas en producción o para ser vendidos como productos terminados. La segunda función se refiere al hecho de mantener siempre en

correspondencia las existencias físicas con las existencias registradas en tarjetas o en sistema electrónicos, registro de kárdex.” (Sierra, Guzmán, & García, 2015)

Lacalle (2014) define que las operaciones administrativas de compraventa son la gestión eficiente de los procesos y momentos del stock, controlando su dinámica a través de formatos que contengan información del historial en sus movimientos. El inventariado es un factor primordial para el cumplimiento de los objetivos organizativos desde la perspectiva logística, productiva y financiera.

Un inventario acopia al conjunto de operaciones desarrolladas para controlar y evidenciar el valor y el número de existencias de productos almacenados en un momento determinado. La finalidad de este proceso es la confección de un documento de control y registros (Lacalle, 2014).

La finalidad sustancial de la gestión de inventarios es atender a una demanda (que puede ser interna o externa) y asegurar la continuidad de las operaciones de la empresa. Una vez que se recalcó que esta es la razón principal por la que es necesario mantener inventarios, ahora se mencionara las siguientes funciones que cumplen los inventarios. Debido a que el abastecimiento de productos (insumos o productos terminados) tiene una naturaleza de retardo, deben ser almacenados en inventarios para que los clientes esperen el menor tiempo posible, convirtiéndose en un eje fundamental de la atención a la demanda. (Muñoz, 2011)

Según Lacalle (2014) las operaciones administrativas de compraventa son procedimientos técnicos más utilizados por las empresas a la hora de realizar inventarios es el denominado control por sectores. Estos procedimientos permiten también determinar las variaciones entre lo esperado y lo encontrado de forma fácil e intuitiva.

Se recomienda usualmente emplear el método sobre mercancías en orden de colocación en almacén fijo (pasillo, estanterías, sectores, etc.). Parte de utilizar un modelo documental, se registrará en la mercadería inspeccionada y se enviará el origen al departamento de administración, quedando una copia en posesión de los responsables del almacén o bodega. Se desarrollan registros para evidenciar las variaciones generadas por desfases temporales (Lacalle, 2014)

### **2.3 Origen de los inventarios**

Los egipcios descubrieron el almacenaje desde las épocas remotas de su reino, preservando grandes cantidades de alimentos para su posterior uso en tiempos de sequía. Este hecho histórico origina la problemática de los inventarios como estrategia operativa y metodológica para confrontar la escasez de productos (Manco, 2014).

Como es de saber, la base de toda empresa comercial es la compra y ventas de bienes y servicios; de aquí viene la importancia del manejo de inventarios por parte de la misma. Este manejo contable permitirá a la empresa mantener el control oportunamente, así como también conocer al final del período contable un estado confiable de la situación económica de la empresa (Ortiz & Mendoza, 2016).

El inventario es aquel registro documental de los bienes y demás objetos pertenecientes a una persona física, a una comunidad y que se encuentra realizado a partir de mucha precisión y prolijidad en la plasmación de los datos. También y como consecuencia de la situación recién mencionada, se llama inventario a la comprobación y recuento, tanto cualitativo como cuantitativo de las existencias físicas con las teóricas que fueron oportunamente documentadas (Manco, 2014).

El inventario tiene como propósito fundamental proveer a la empresa de materiales necesarios, para su continuo y regular desenvolvimiento, es decir, el inventario tiene un papel vital para funcionamiento acorde y coherente dentro del proceso de producción y de esta forma afrontar la demanda (Ortiz & Mendoza, 2016).

Algunas personas que tengan relación principal con los costos y las finanzas responderán que el inventario es dinero, un activo o efectivo en forma de material. Los inventarios tienen un valor, particularmente en compañías dedicadas a las compras o a las ventas y su valor siempre se muestra por el lado de los activos en el Balance General.

#### **2.4 Objetivos de los inventarios**

Proveer o distribuir adecuadamente los materiales necesarios a la empresa. Colocándolos a disposición en el momento indicado, para así evitar aumentos de costos o pérdidas del mismo, permitiendo satisfacer las necesidades reales de la empresa, a las cuales debe permanecer adaptado. Por lo tanto, la gestión de inventarios debe ser atentamente controlada y vigilada.

#### **2.5 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 periodo contable. Por lo general se elabora al inicio del periodo 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 periodo, y sirve para determinar una nueva situación patrimonial, después de efectuadas todas las operaciones mercantiles de dicho periodo. Al relacionar este inventario con el inicial, con las compras y ventas netas del periodo se obtendrá las Ganancias o Pérdidas Brutas en Ventas de ese periodo. 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 hallan en existencias 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 obligatorio al menos una vez al año.

### **Inventario de producto terminado**

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 disponible para la venta.

### **Inventario de 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 es una empresa, pero que no pueden ser cuantificados de una manera exacta. En las cuales pueden ser: pintura, clavos, botones, hilos, lubricantes, etc.

### **Inventario de materia prima**

Son aquellos materiales que son directamente utilizados en la fabricación del producto. Lo conforman todos los materiales con los que se elaboran los productos, pero que todavía no se han recibido procesamiento.

### **Inventario en consignación**

Es aquella mercadería que se entrega para ser vendida pero el título de propiedad lo conserva a un el vendedor.

### **Inventario máximo**

Existe el riesgo que el nivel del inventario pueda llegar demasiado alto para algunos artículos, por lo tanto, se establece un nivel de inventario máximo.

### **Inventario mínimo**

Es la cantidad mínima de inventario a ser mantenidas en el almacén.

### **Inventario disponible**

Es aquel que se encuentra disponible para la producción o venta.

### **Inventario en línea**

Es aquel inventario que aguarda a ser procesado en la línea de producción.

### **Inventario en cuarentena**

Es aquel que debe de cumplir con un periodo de almacenamiento antes de disponer del mismo, es aplicado a bins de consumo, generalmente comestible otros.

### **Inventario de previsión**

Se tiene con el fin de cubrir una necesidad futura perfectamente definida. Se diferencia con el respecto a los de seguridad, en los que los de previsión si tienen a la luz de una necesidad que se conocen con certeza.

### **Inventario de seguridad**

Son aquellos que existen en un lugar dado de la empresa como resultado de incertidumbre en la demanda u oferta de unidades de dicho lugar.

### **Inventario de anticipación**

Son lo que se establecen con anticipación a los periodos de mayor demanda, a programas de promoción comercial o a un periodo de cierre de planta.

### **Inventario de lote o de tamaño de lote**

Estos son inventarios que se piden en tamaño de lote porque es más económico hacerlo así que pedirlo cuando sea necesario satisfacer la demanda. Por ejemplo, puede ser más económico llevar cierta cantidad de inventario que pedir o producir en grandes lotes para reducir costos de alistamiento o pedido o para obtener descuentos en los artículos adquiridos.



### **Inventarios estacionales**

Los inventarios utilizados con este fin se diseñan para cumplir más económicamente la demanda estacional variando los niveles de producción para satisfacer fluctuaciones en la demanda.

### **Inventario permanente**

Método seguido en el funcionamiento de algunas cuentas, en general representativas de existencias, cuyo saldo ha de coincidir en cualquier momento con el valor del stock. Tendremos controladas las existencias cada vez que entren o salgan de almacén.

### **Inventario cíclico**

Son inventarios que se requieren para apoyar la decisión de operar según tamaños de lotes. Esto se presenta cuando en lugar de comprar, producir o transportar inventarios de una unidad a la vez, se puede decidir trabajar por lotes.

## **2.6 Análisis de las distintas posiciones teóricas sobre la gestión de inventarios y el control de mercaderías.**

### **2.6.1 Gestión de Inventarios**

La gestión en los inventarios es un proceso indispensable en cualquier organización. Se efectúan con la finalidad de incrementar la rentabilidad manteniendo un número adecuado de materiales y productos para los procesos de producción y comercialización. La gestión de inventarios responde a la necesidad de mantener en todas las fases del sistema logística, un nivel óptimo de materiales y productos que sea capaz de incrementar al máximo la rentabilidad de los recursos financieros que se han invertido en su formación. (Bravo J., 2010, pág. 90).

El inventario de un almacén incluye todos los bienes y materiales que son usados en los procesos de producción, mantenimiento, distribución y en general en la logística de servicios. Su función es servir de amortiguador entre la demanda de bienes por parte de unos clientes (cuya naturaleza puede ser muy variada) y la capacidad de producción de bienes y servicios de la empresa. (Sarabia, 2010, pág.. 431).

### 2.6.2 Objetivos de la Gestión de Inventario

La gestión de inventarios permite proveer al cliente de un mejor servicio, satisfaciendo sus expectativas, a continuación, se detallan los objetivos



**Ilustración 1: Objetivos de la Gestión de Inventario**

Fuente: (Bravo J., 2010, pág. 102)

Con relación al gráfico anterior se entiende que el fin principal de la gestión de inventarios comprende en generar economías de escala, es decir producir más a menor

costo, permitiendo reducir costos. Otro de los ejes a considerar para optimizar la gestión de inventario, es un adecuado abastecimiento de la materia prima, lo cual permitirá que se optimicen los recursos, evitando el inadecuado uso de la misma. También se pretende mejorar el servicio al cliente a través del cumplimiento con las expectativas del consumidor, disponiendo del producto que requieren en el menor tiempo y con mayor agilidad (García, 2016).

### **2.6.3 Gestión de Aprovisionamiento**

La gestión de aprovisionamiento es insustituible en el andamiaje de cualquier entidad productiva. A través de este proceso se abastece de los elementos necesarios para que se realice adecuadamente las actividades comerciales o de fabricación.

*“Es el conjunto de operaciones que realiza para la empresa para abastecer de los materiales necesarios cuando tiene que realizar las actividades de fabricación o comercialización de sus productos”. (Escudero, 2011, pág. 6)*

Se puede determinar que la gestión de aprovisionamiento permite abastecer a la entidad de materiales y/o productos necesarios para que la organización pueda producir y comercializar normalmente, sin alteraciones en las actividades.

### **2.6.4 Conceptos de Inventarios**

Los inventarios están constituidos por materia prima, productos en proceso y productos terminados que se utilizan para las operaciones de comercialización dentro de una empresa.

*Los inventarios representan bienes corporales destinados a la venta en el curso normal de los negocios, así como aquellos que se hallan en proceso de producción o que*

*se utilizan o consumirán en la producción de otros que van a ser vendidos. (Fierro, 2010, pág. 149).*

En base al concepto expuesto por Fierro se entiende que el inventario son todos los productos que están preparados para la comercialización, así como la materia prima, es decir los materiales necesarios que se sean utilizadas en el proceso de producción, los cuales deben ser almacenados de forma adecuada para las diferentes operaciones que se presentan día a día.

*El inventario es un recurso que se almacena al que se recurre para satisfacer una necesidad actual o futura (Pérez M, 2010, pág. 1)*

En relación a este enunciado realizado por Pérez (2010), se entiende que almacenar los productos facilitará satisfacer las necesidades futuras de la empresa, no solo en el tema de inventarios sino en el manejo de los recursos financieros de la organización ya que la compañía se mantendrá con un stock suficiente para sus de procesos de producción y comercialización.

### **2.6.5 Tipos de Inventarios**

A continuación, se presenta en la siguiente ilustración, los distintos tipos de inventarios que existen en una organización:

<b>Materia Prima</b>	<b>Productos Semielaborados</b>	<b>Empaquetado</b>	<b>Consumibles</b>	<b>Productos Terminados</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Requieren de cierto grado de transformación, antes que se les considere como un producto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Artículos manufacturados que se incorporan en un artículo mayor para constituir el producto final.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Artículos que se utilizan para empaquetar los productos terminados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Son bienes que no se incorporan en los productos terminados, pero son necesarios para su elaboración.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Artículos completos listos para la venta.</li> </ul>
<b>Materia Prima</b>	<b>Productos Semielaborados</b>	<b>Empaquetado</b>	<b>Consumibles</b>	<b>Productos Terminados</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Requieren de cierto grado de transformación, antes que se les considere como un producto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Artículos manufacturados que se incorporan en un artículo mayor para constituir el producto final.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Artículos que se utilizan para empaquetar los productos terminados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Son bienes que no se incorporan en los productos terminados, pero son necesarios para su elaboración.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Artículos completos listos para la venta.</li> </ul>

**Ilustración 2: Tipos de Inventarios**

Fuente: (Bravo J. 2010, págs. 95 – 96)

De acuerdo al gráfico anterior las materias primas requieren un proceso de transformación para convertirse en productos terminados como por ejemplo la harina (materia prima) se obtiene masa (producto en proceso) que se convertirá en pan (producto terminado) a los cuales se les ha ido incorporando distintos acabados que forman parte del artículo terminado. En el empaquetado se utilizan distintos artículos como: fundas, recipientes, botellas, entre otros, para dar fin al proceso de producción; en relación a los bienes consumibles se puede decir que pueden ser parte de un producto terminado.

### **2.6.6 Función de los Inventarios**

Muñoz, (2009, p. 148), señala que es importante conocer las funciones que realizan los inventarios dentro de una organización ya que ayudan a mantener las operaciones diarias que se realizan dentro de la misma.

*La finalidad primordial de los inventarios es atender a una demanda la cual puede ser interna o externa y asegurar la continuidad de las operaciones de la empresa. Una vez*

*que se recalcó que esta es la razón principal por la que es necesario mantener inventarios, ahora se mencionan las funciones que cumplen los inventarios.*

*1.- Dado que el abastecimiento de productos (ya sean insumos o productos terminados) tiene típicamente un retardo, sino se almacenarán inventarios, tanto a los clientes internos como los externos tendrían que esperar para que su demanda fuera atendida, por lo que el inventario es necesario para atender con eficiencia las demandas de los clientes externos e internos.*

*2.- En muchas situaciones, y sobre todo el caso de las tiendas de productos a menudo existe cierto grado de incertidumbre respecto del nivel de ventas que alcanzan un determinado producto dentro del intervalo de tiempo entre pedidos de abastecimiento consecutivos. Con el objetivo de no perder ventas o de no tener que diferir la entrega de pedidos, se mantienen inventarios de seguridad que permiten atender las demandas imprevistas.*

*3.- Una estrategia para enfrentar las fluctuaciones de la demanda de los productos sin tener que invertir en capacidad de producción para los periodos de demanda pico, consiste en producir en exceso durante los periodos de baja demanda y almacenar en inventarios los excedentes de producción para satisfacer después la demanda del periódico pico de manera que no será necesario mantener una capacidad de producción muy alta para satisfacer la demanda pico.*

*4.- Las compras por grandes lotes a menudo tienen descuento de manera que muchas situaciones conviene ordenar pedidos de compra en lotes grandes. Cuando se sigue una política de compra por lotes grandes, se tendrán que mantener inventarios de los productos mientras se van demandando.*

*5.- Se puede mantener inventarios por especulación. Por ejemplo, en economías que experimentan periodo con alto riesgo de devoluciones o inflaciones repentinas, las empresas de la industria han encontrado que un camino seguro para proteger el valor de su capital de trabajo es mantener existencias en inventarios los que tenderán aumentar de precio si ocurre una devolución repentina de la moneda.*

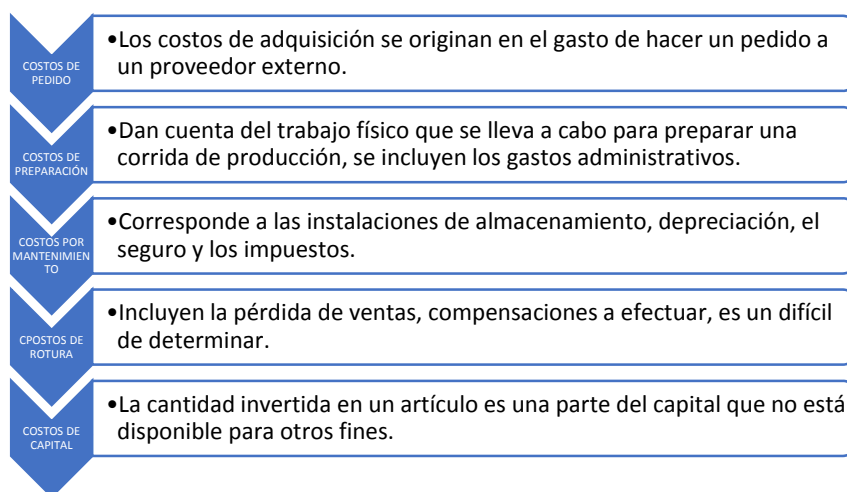
*6.- Los inventarios de herramientas repuestos o ciertos componentes en proceso cumplen una función de prevención, ya que al almacenar ciertos repuestos críticos o al tener unidades listas para ensamblar se da una respuesta rápida a los pedidos de producción, en estos casos el inventario de materiales permite disminuir el tiempo de tensión de una falla a los tiempos por apertura de proceso.*

La función principal que tienen que cumplir los inventarios es atender los requerimientos o demanda que se presentan día a día ya sean estos internos o externos. Es importante que existía un abastecimiento de productos como puede ser materia prima, productos en proceso y productos terminados de acuerdo a la actividad económica que se dedique una empresa con el fin de no paralizar su comercialización por lo que se debe tener en stock los requerimientos que realicen los clientes, con respecto a los inventarios que se utilizan en las tiendas se debe manejar con precaución, ya que aquí no se conoce con exactitud los productos que se venden en mayor cantidad, es por eso que manejan inventarios de seguridad de acuerdo a las necesidades imprevistas por la demanda. Hay que tomar en cuenta también cuando es el momento preciso para realizar la producción de los bienes es decir cuando se encuentra en temporada baja se debe realizar mayor producción, con la finalidad que en temporada alta se disponga de inmediato de lo que se requiere sin perder tiempo ni ventas por no disponer los productos necesarios., se debe también realizar compras en grandes cantidades ya que de esta manera se obtendrá un mayor descuento,

otra función que puede cumplir un inventario es mantener las existencias de bienes que no sean perecibles y tengan mayor valor al momento de realizar una venta.

### 2.6.7 Costos de Inventarios

Por cada producto en inventario se originan costos que se detallan a continuación:



*Ilustración 3: Costos de inventarios*

**Fuente:** Rincón y Villarreal (2016)

En base al gráfico anterior se entiende que el costo de pedido se origina cuando se realiza el requerimiento y la planificación para que las áreas de producción comiencen a producir ya que para esto deben tener personal y materia prima, lo cual se convierte en un costo. En cuanto al costo de producción, la mano de obra que se utiliza en el proceso de producción, los costos de mantenimiento son valores pagados con el fin de mantener en buen estado las instalaciones donde se almacenará la mercadería, el costo de rotura se refiere cuando no se puede atender a la demanda y los costos de capital se pueden relacionar con las inversiones que se han realizado en una empresa.



### **2.6.8 Modelo de Gestión de Inventarios**

A continuación, se presenta los modelos de gestión de inventarios.

#### **Modelos de Gestión Determinístico**

La información es conocida con certeza, permiten llegar al estudio de situaciones más generales y complejas.

#### **Modelos de Gestión no Determinístico**

En los que se dispone de los valores estadísticos que definen la evolución de la demanda.

### **2.7 Sistema de Control de Inventarios**

Es importante controlar los inventarios, ya que permite que exista una mayor disponibilidad del producto hacia los consumidores.

“Los sistemas de control del inventario para la venta (mercadería) reconocida por la Ley de régimen tributario interno y avaladas por las normas contables son: Sistema de cuenta múltiple o inventario periódico; Sistema de cuenta permanente o inventario perpetuo”. (Zapata, 2011, pág. 90)

De acuerdo a lo expuesto en el anterior párrafo se entiende que el sistema de control de inventarios se clasifica en inventario periódico y también el inventario perpetuo, por lo que a continuación exponemos los respectivos conceptos en los numerales consiguientes.

### **2.7.1 Sistema de Inventario Periódico**

El sistema de cuenta múltiple o sistema de inventario periódico que se caracteriza por llevar un control detallado mediante la aplicación de varias cuentas. Es un sistema contable de inventarios en que la empresa no lleva un registro continuo de sus existencias. En su lugar al final del ejercicio se cuentan las existencias y se usa esa información para preparar los estados financieros. (Horngren, *et al.*, 2010, pág. 348).

Este concepto permite determinar las existencias de la mercadería para su respectiva venta, y luego en la postventa, realizar las adquisiciones de acuerdo al movimiento del negocio; esto permitirá mejorar la toma de decisiones en la inversión de productos para la organización.

Es un sistema costoso en cuanto se hace necesario paralizar la actividad de la empresa para llevar a cabo el recuento físico de la mercancía lo que implica un importante despilfarro de recursos. Este sistema tiene las siguientes características:

Utilizar las varias cuentas para la contabilización de las transacciones relacionadas con mercaderías.

De allí su denominación porque utiliza múltiples cuentas, es decir a cada operación se la registra con su propio nombre, lo cual es ventajoso en algunas empresas que desean conocer el movimiento individual de cada una de estas partidas.

Al finalizar un ejercicio económico es indispensable la regulación de las cuentas que afectaron a los inventarios de mercaderías, con el fin de conocer el costo de la mercadería vendida y por ende la utilidad o pérdida bruta en ventas.

El inventario final de las mercaderías se los obtiene mediante conteo físico de los artículos que permanecen en bodega y no han podido ser vendidas hasta una fecha determinada, generalmente el 31 de diciembre (González, 2010, pág. 88).

El sistema conocido también como periódico, es aquel que se caracteriza por llevar un control detallado mediante aplicación de varias cuentas, es de fácil aplicación y comprensión, este sistema no proporciona datos sobre el costo de venta en un momento determinado, una de las características más importantes de este sistema es que el inventario se lo obtiene mediante un conteo físico de los artículos que están en bodega y se lo realiza al final del ejercicio económico, proporcionando así información para la elaboración de estados financieros.

### **2.7.2 Cuentas que Intervienen**

En este sistema se utilizan básicamente tres cuentas:

**Inventario de Mercaderías.** - Se registra en el débito el inventario inicial, las compras brutas totales, transportes y fletes en compras cuando hubiese, por devoluciones en ventas; se acredita las devoluciones en compras (al costo), por venta de mercaderías a precio de costo; el saldo representa el valor del inventario final al momento requerido; el que debe coincidir con la existencia física de la bodega y con el kárdex. Esta cuenta está en constante movimiento y en cualquier momento reflejara el inventario final.

**Ventas.** – Se registra en el débito las devoluciones en ventas y cierre del ejercicio económico. Se acredita por la venta de las mercaderías, (al contado y/o crédito), el saldo representa el valor de las ventas netas.

**Costo de Venta.** – Se debita por las ventas de mercaderías (al precio de costo); se acredita por las devoluciones en ventas de mercadería (al precio de costo); y, el saldo

representa el costo de venta (neto). Se debe considerar, que, por cada transacción de venta y devolución, es necesario registrar la salida de al precio de costo. (Sarmiento, 2002, págs., 184-185).

En el sistema de inventario mercaderías permanentes las mercaderías que se adquieren se registran directamente a la cuenta de inventarios de mercaderías, la cual da a conocer el inventario final que se tiene en bodega el cual debe coincidir con el registro de la tarjeta de kárdex, la ventaja de este método es que tiene en cualquier momento el dato del inventario, y del costo de la mercadería vendida, es decir, representa el valor real de las ventas netas, estas tres cuentas se registran en el débito.

Este sistema ayuda a llevar un registro de cada unidad que entra y sale de bodega mediante las tarjetas llamadas Kárdex para un mejor control de su mercancía.

### 2.7.3 Método de Valoración

Para medir el costo de inventarios se utilizan los siguientes métodos:

Metodo de Costo Unitario	Metodo de Costo Promedio Ponderado	Metodo PEPS	Metodo UEPS
<ul style="list-style-type: none"> <li>•Metodo de costeo del inventario basado en el costo especifico de determinadas uniaddes de inventarios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Dicho costo se calcula dividiendo el costo de articulos en existencias para venta entre el numero de unidades en existencia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Metodo en el que el costo de las mercancías adquiridas con mayor antelacion se asigna primeramente al costo de las mercancías vendidas.</li> <li>•El inventario final se basa en el coste de las compras mas recientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Metodos en el que las compras mas recientes son las primeras en asignarse al costo de las mercancías vendidas.</li> </ul>

**Ilustración 4: Métodos de Valoración**  
 Fuente: (Horngren, et al., 2010, págs. 354-355)

Con respecto al anterior gráfico se describen los diversos métodos de valoración, entre los cuales se destaca el método de costo unitario, el mismo que se basa en el costo específico de determinadas unidades de inventarios, es decir, se fundamenta en el costo real de las unidades de inventario, el método de costo promedio ponderado se calcula dividiendo el costo de artículo existentes para la venta entre el número de unidades que se encuentran en existencias, el método PEPS, se refiere en que las primeras mercaderías en entrar son las primeras en salir, el método UEPS corresponde a que las compras que se han adquirido recientes son las primeras en asignarse al costo de las mercancías vendidas.

## **2.8 ¿Qué es la Mercadería?**

Las mercaderías son aquellos bienes adquiridos por la empresa, que no sufren proceso de transformación para disponerlos a la venta.

Se consideran mercaderías aquellos artículos de comercio adquiridos que se disponen para la venta, y que no sufren ningún proceso de transformación o adición significativo. (Zapata, 2011, pág. 90)

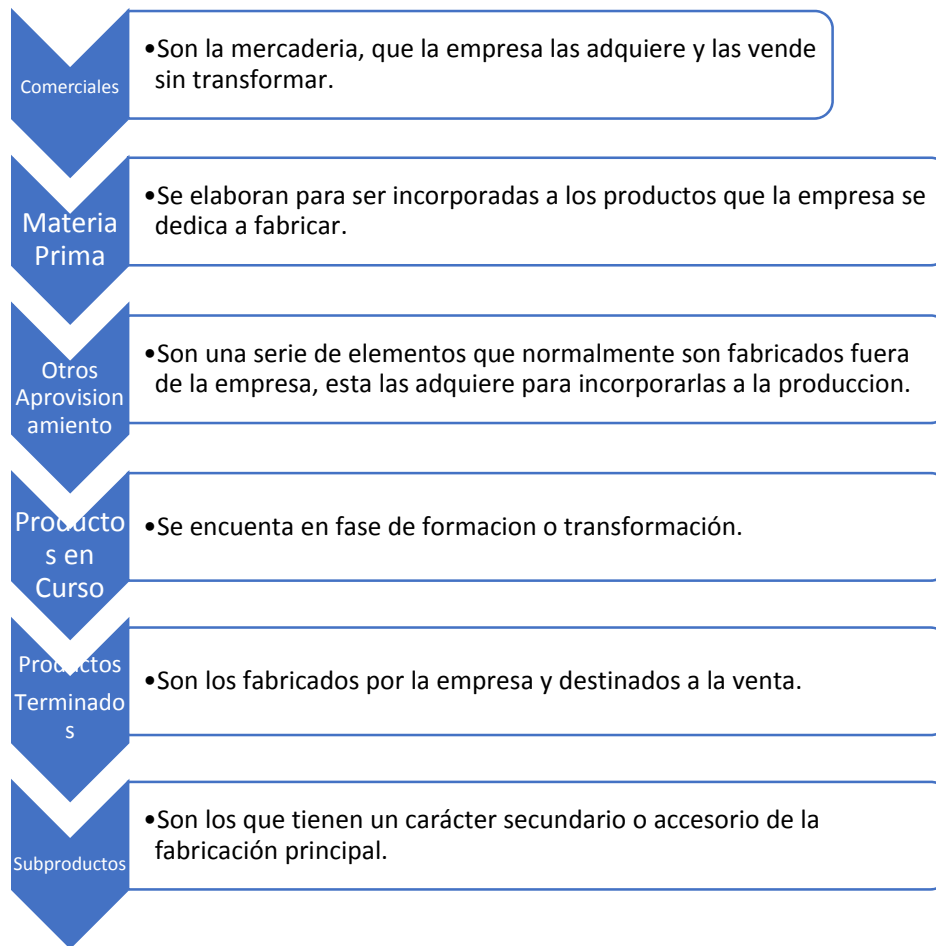
De acuerdo a lo que señala Zapata (2011), se considera artículos de comercio a todos los que no han sufrido ningún proceso de transformación y permita llevar un control eficaz de las inversiones y ventas de la organización.

Es una cuenta del activo su saldo deudor representa el total de mercaderías que posee la empresa. Se debita cuando compramos mercaderías y se acredita cuando vendemos mercadería. (García, 2013)

De acuerdo a lo descrito por García (2013), se entiende que la cuenta mercaderías se refiere aquellos artículos que son destinados para la venta, es decir, aquellas mercancías

que ya sufrieron su proceso de transformación, es por eso que en esta etapa no tienen un cambio significativo y se encuentran lista para comercializarse.

### 2.8.1 Tipos de Mercaderías



**Ilustración 5: Tipos de Mercaderías**  
**Fuente: (Pascual, 2010, págs. 132-133)**

Con relación al gráfico anterior se entiende que las mercaderías comerciales se las adquieren y se las comercializa en el mercado, es decir, no sufre ningún proceso de transformación. Respecto a las materias primas, éstas consisten en los productos primarios que forman parte del producto principal.

Los aprovisionamientos son suministros que son elaborados en otras empresas pero que forman parte de la producción.

Los productos en curso son aquellos que se encuentran en proceso de transformación.

Los productos terminados son aquellos que ya listos se encuentran disponibles para la venta, y los subproductos son aquellos accesorios que forman parte del producto principal.

### **2.8.3 Control de Mercaderías**

Es fundamental que se realice un control de mercaderías debido a que permite un correcto abastecimiento del producto a los demandantes.

“Es el conjunto de actividades y técnicas utilizadas para mantener la cantidad de artículos (materiales, materia prima, producto en proceso y producto terminado) en el nivel deseado tal que ni el costo ni la probabilidad de falta de una magnitud significativa”.  
(Pérez M, 2013, pág. 1)

En base a la manifestación anterior se entiende que el control de mercaderías se refiere al conjunto de actividades que se utilizan para mantener la cantidad de artículos disponibles para la venta, es decir mediante el control de mercaderías se lograra cumplir con las expectativas del cliente en cuanto a la disponibilidad del producto.

### **2.8.4 Almacenaje de Mercadería**

El almacenaje de mercaderías es necesario, ya que permite mantener en buen estado el producto.

El almacenaje de Mercaderías es la forma adecuada de mantener las existencias de un producto determinado, según la naturaleza del mismo. Hay productos que por sus

características pueden ser almacenados prolongadamente, en cambio hay otros que su tiempo de almacenaje son cortos, debido a que son perecibles (Vega V., 2010, pág. 154).

En lo que menciona el autor que es necesario mejorar el manejo de las existencias de los productos, pues, en la organización existen productos que por su naturaleza son más cortos en la venta y existen productos que se prolongan su venta final al cliente; en vista de aquellos parámetros es necesario considerar el sistema contable de inventarios para poder manejar de mejor manera el almacenaje de productos.

Son aquellos lugares donde se guardan los diferentes tipos de mercadería. Son manejadas a través de una política de inventario. Esta función controla físicamente y mantiene todos los artículos inventariados. Al elaborar la estrategia de almacenamiento se debe definir de manera coordinada el sistema de gestión de almacén y el modelo de almacenamiento. (Puente, 2011).

Con relación a los conceptos expuestos se entiende que el almacenaje de mercancías se refiere a mantener los productos de forma adecuada mientras los bienes se venden, existen algunos productos que puede ser almacenados por períodos largos de tiempo tales como los productos tecnológicos, en cambio existen otros productos que son almacenados por corto tiempo tales como los productos perecibles, pueden ser los alimentos, aquellos productos que se descompongan rápidamente.

### **2.8.5 Manejo de Mercaderías**

El manejo de mercaderías permite mantener la calidad del producto.

Los beneficios de un apropiado manejo de mercaderías son muchos, donde no solo la calidad del producto juega un papel importante, sino todo aquel beneficio que está enfocado en la reducción de costos notables. (Chávez, 2010, pág. 91).



En relación al concepto anterior formulado por Chávez (2010), es beneficioso diseñar un adecuado manejo de mercaderías porque permite enfocar la calidad de producto, sino también, clasificar los beneficios de cada uno de ellos de acuerdo a las casas comerciales que expende esta organización como son los productos de cafetería y pastelería.

El manejo de mercancías comprende todas las actividades de carga y descarga, y el traslado del producto a las diferentes zonas del almacén y la zona de preparación de pedidos. (Díaz, 2010).

De acuerdo a los conceptos expuestos se entiende que el manejo de mercaderías proporciona algunas ventajas entre las cuales se destaca la calidad del producto, es decir que el bien se mantenga en perfectas condiciones, salvaguardando el producto de cualquier daño o deterioro, además una reducción en los costos, ya que los bienes se encontrarán en perfecto estado.

#### **2.8.6 Cuenta Mercaderías**

Las mercaderías son aquellos bienes adquiridos por la empresa, que no sufren proceso de transformación para disponerlos a la venta.

“Se consideran mercaderías aquellos artículos de comercio adquiridos que se disponen para la venta, y que no sufren ningún proceso para la venta, y que no sufren ningún proceso de transformación o adición significativa”. (Zapata, 2011, pág. 90).

De acuerdo a lo descrito por el autor se entiende que la cuenta *mercaderías* se refiere a aquellos artículos que son destinados para la venta, es decir aquellas mercancías que no sufren proceso alguno de transformación.

### **2.8.7 Valoración crítica de los conceptos principales de las distintas posiciones teóricas sobre la Gestión de Inventario y el Control de Mercaderías.**

La contabilidad general es ordenada y sistemática porque permite conocer en cada actividad como se debe de llevar a cabo paso a paso la contabilidad en cualquier organización dedicada a desarrollar actividades comerciales o transaccionales. Permite verificar la actividad a través de los estados de resultados, la gestión realizada por sus principales autoridades.

El diseño del sistema de inventarios, permitirá organizar los datos reales de lo que está invertido en la empresa y cuáles serán sus utilidades en un futuro próximo debido a su control de existencias en los inventarios y al poder que le otorga en la toma de decisiones de las futuras inversiones en mercaderías, permitirá conocer la rotación de inventarios en las zonas de distribución del producto.

El fundamento teórico sobre la variable de inventarios; esto es analizado debido al grado de importancia que refleja en las empresas; debido a que permite que se obtenga un mejor conocimiento de la temática expuesta, que aporta para que se oriente con mayor claridad hacia el desarrollo de la propuesta, conociendo y analizando cada tema para que contribuya a obtener información relevante para entender lo citado por los diferentes autores, de acuerdo a las posiciones teóricas mencionadas; se destaca con claridad cada concepto en relación a los inventarios.

En la actualidad es importante que las organizaciones cuenten con un sistema de gestión, ya que contribuye a conocer cuál es la disponibilidad del producto, además se podrá saber con precisión la existencia en los inventarios aplicando los métodos de valoración que mejor le convenga a la organización.

Un sistema de gestión es fundamental, dentro de cualquier organización sea micro, pequeña, mediana y grande empresa, debido a que permite que se gestione con eficiencia, eficacia y efectividad los inventarios, además se lograra que se mejore el servicio los clientes que posea la organización, y que se atenderá con mayor agilidad al demandante, por tal razón es necesario dicho sistema para que se obtenga mayor productividad.

## **2.9 Paquetes Informáticos de Contabilidad de Costo**

### **2.9.1 Software para la Gestión de Costeo de Procesos.**

La administración de costos es una parte esencial para garantizar la rentabilidad de una empresa. A menudo se le hace difícil a las pequeñas empresas calcular y administrar los costos totales, ya que toma en cuenta muchos procesos de producción complicados.

ECOUNT ERP, ofrece una solución más sencilla que facilita el cálculo de los costos y las tareas relacionadas.

### **2.9.2 Problemas Comunes**

- Dificultad para crear un sistema de administración de costos.
- Dificultad para mantener los costos de producción debido a seguimientos inadecuados de compras a través de todas las etapas de la producción.
- Dificultad para asignar los gastos, mano de obra y materiales para los múltiples procesos y productos.

Con ECOUNT ERP, las empresas pueden administrar los costos de manera más efectiva con un sistema integrado que sigue los movimientos de inventario, consumo real vs estándar, los costos de la mayoría de las pequeñas y medianas empresas.

### **2.9.3 Beneficios**

- Disponer de un sistema de administración de costos para asignar los costos y gastos de los procesos y productos.
- Calcular el costo de los precios unitarios ingresados y las cantidades, esto reduce el ingreso de datos redundantes y el riesgo de error.
- Los gastos imprevistos se calculan automáticamente en los costos.
- Los detalles del cálculo de costos se pueden observar a simple vista través de diversos reportes, como un resumen de los costos.
- El registro de la producción puede ser evaluado y utilizado para comparar el costo actual con el costo estándar.

### **2.9.4 Funciones Claves**

#### **Seleccione el método de Cálculo de Costo**

Para la mercancía, los usuarios pueden calcular el costo sobre una base diaria usando el método de primeras entradas/primeras salidas (PEPS).

Para los productos terminados, los usuarios pueden seleccionar uno de los siguientes métodos comúnmente usados para calcular los costos actuales: Costo promedio, PEPS o precio de la última compra.

Aplicar la cantidad estándar de materias primas y sub materiales de la lista de materiales registrada o la cantidad actual.

### **Aplicación automática del precio unitario**

Se aplica automáticamente el total del precio unitario de materia prima y sub materiales al costo básico de la mercancía.

### **Administración de los gastos de producción**

Clasificar y asignar los costos laborales y los gastos por proceso.

El costo de mano de obra, gastos, costos del proceso de outsourcing y gastos incidentales asignados de importación serán automáticamente aplicados en el cálculo del costo por proceso.

### **2.9.5 Sistema Administrativo y Contable Palmera Software**

Es un sistema administrativo y contable para pymes que le permite controlar su empresa de una forma fácil y eficiente.

#### **Características Principales**

- Entorno multi – compañía.
- Multiusuario con control de auditoria.
- Flexible y adaptable a diferentes tipos de negocios.
- Ambiente cliente – servidos.
- Variedad de informes: Operacionales y Gerenciales.
- Total, integración entre sus módulos.
- Implementado con conexión remota.

## **2.9.6 Sistema de Gestión Contable y Administrativo Contifico**

### **2.9.6.1 ¿Que es Contifico?**

Contifico es un sistema de gestión contable y administrativa 100% en línea comercializado a través de la modalidad SaaS o Software como servicio que nos permite garantizarle una herramienta siempre actualizada con soportes en línea por un precio único sin ningún tipo de recargo adicional.

A través de nuestra página web [www.contifico.com](http://www.contifico.com) usted podrá ingresar su cuenta y utilizar uno de los sistemas contables más sencillos y completos del mercado que le garantiza un manejo de su negocio más eficiente.

Además, al ser un sistema 100% en línea los registros o consultas se pueden realizar desde diversos sitios, simultáneamente mientras toda la información queda almacenada en un Data Center en donde garantizamos confidencialidad y seguridad.

### **2.9.6.2 Beneficios**

Entre los beneficios que Contifico Online ofrece sobre los sistemas ya existentes están:

- Tan fácil de usar que no necesita ser un contador CPA para registrar sus comprobantes de ventas.
- Usted contara con un sistema en línea en tan solo minutos.
- El acceso no está limitado a una ubicación específica.
- Plan de cuentas genérico ajustable a su actividad económica.
- No requiere de equipos de computación costosos y contratar un soporte mensual para administrarlos.

- Elimina los riesgos de pérdida de información por daños en los equipos o robos.
- Al ser en línea siempre contara con nuevos y novedosos reportes.

### **2.9.6.3 Características del Sistema**

- 100% en línea
- Total, seguridad y confidencialidad
- Actualizaciones y soportes en línea gratis
- El sistema más amigable y fácil de usar del mercado
- Reportes configurables y enviados directamente a su email
- Información almacenada en una data center internacional

### **2.9.6.4 Reportes**

- Control y alerta de caducidad de permisos de funcionamiento (vía email a su PC o Smartphone)
- Balance General (Exigido por las normas NIIF)
- Estado de Resultado (Exigido por las normas NIFF)
- Balance de Comprobación (Exigido por las normas NIFF)
- Flujo de Efectivo (Exigido por las normas NIFF)
- Control de Gastos no deducibles
- Control de cartera
- Control de Anticipos
- Control de Inventarios (SalDOS y Kardex)
- Generación de XML del ATS (SRI)
- Formularios 103 y 104 (SRI)

### **2.9.6.6 Planes y Servicios**

Planes por segmento de mercado: Personas Naturales y Personas Jurídicas

Módulos Complementarios: Payroll, Documentos Recurrentes, liquidación de Importaciones, Liquidación de Tarjetas de Crédito, Liquidación de Producción, Reportes Dinardap, Modulo de Presupuesto y Facturación Electrónica.

Servicios Complementarios: Capacitaciones, Visita de Soporte al Usuario, Soporte al Usuario Remoto, Configuración de Facturas y Retenciones, Envío de facturas (RIDE) entre otros.

Otros Sistemas: Contifico Punto de Venta Pos, Sistema de Escritorio desarrollado para puntos de venta.



## **Capítulo III**

### **Marco Metodológico**

#### **3.1 Tipo de investigación**

Se efectuó una investigación diagnóstica de tipo descriptiva, no experimental, de campo, bibliográfica, por último, propositiva.

**Descriptiva.** - Caracterizando la dimensión de la problemática de manera sistemática, cronológica y organizada, expresando y evidenciando los fenómenos ocurridos de manera específica.

**No experimental.** – Se realizó una investigación tipo no experimental por la precisión de fundamentar el estudio sin la necesidad de otorgar niveles a la variable independiente para que se manifieste sobre la variable dependiente.

**De campo.** - El presente estudio de diagnóstico organizativo se desarrolló desde el lugar de los hechos, recopilando información desde el mismo lugar en el que se producen los hechos: la empresa Café Bombons C.B.S.A.

**Bibliográfica.** – El desarrollo de la investigación recurrió a fuentes de segundo orden para caracterización de componentes teóricos del estudio. Se consultarán libros, artículos científicos, matrices, entre otras fuentes de rigurosidad científica.

#### **3.2 Enfoque de la investigación**

El enfoque de la investigación es de naturaleza mixta. Componente cualitativo y cuantitativo.

**Cualitativa.** - La investigación de campo se estructuró a partir de instrumentos con preguntas de base estructurada, libre elección y opciones de respuestas que generaron información cualitativa para su posterior transformación cuantitativa.

**Cuantitativa.** – El componente cuantitativo de la investigación se fundamentó en la tabulación, análisis e interpretación de los datos extraídos a partir de los instrumentos de evaluación. El procesamiento de la información se ejecutó a través de la transformación porcentual de las variables estudiadas y su contrastación numérica y estadística con instrumentos-resultados validados por autores reconocidos por la academia. De este modo se cumplió el componente cuantitativo del estudio.

### **3.3. Métodos, Técnicas y procedimientos de la Investigación**

A través de este acápite se dio cumplimiento a los objetivos de la presente investigación. Se procedió al diseño de técnicas y procedimientos para configurar un diagnóstico adecuado a la situación actual de la empresa Café Bombons C.B.S.A.

#### **3.2.1. Métodos**

**Método Analítico.** – Se empleó el método analítico en la verificación y abstracción de la información sobre las preferencias y cantidades de consumo de los clientes. A través de este método se realizaron segmentaciones del público consultados sobre aspectos de calidad de los productos y servicios generados por la empresa Café Bombons C.B.S.A.

**Método Sintético.** – Se empleó el método sintético para configurar síntesis de teoremas y recursos bibliográficos dispersos en la elaboración de cuerpos teóricos y referenciales confiables. A través de su implementación se estructuró un criterio consolidado para el diseño de instrumentos de recogida de información, interpretación de

resultados, matrices propositivas como planteamientos probables para mejorar la situación problemática, obtención de conclusiones y recomendaciones.

**Método Histórico.** – Se utilizó el método histórico para la recolección de información sobre el estado de los inventarios en la empresa Café Bombons C.B.S.A. Otros aspectos como el comportamiento del público en general y de los clientes frecuentes. Adicionalmente se indagaron factores organizativos relacionados a la distribución del personal y el protocolo implementado para el almacenaje de materias primas.

### **3.2.2. Técnicas**

**Encuesta.** – Se diseñaron cuatro tipos de encuestas. La primera se aplicó sobre los clientes frecuentes de la empresa con la finalidad de conocer el nivel de satisfacción de los demandantes de los productos de Café Bombons C.B.S.A. (*ver anexo A*) En segunda instancia se aplicaron encuestas a los once proveedores que participan en el proceso de abastecimiento de las diferentes materias primas utilizadas por la empresa, con la finalidad de conocer aspectos de importancia en el almacenaje de los productos adquiridos y sus características específicas para el fin del presente estudio (*ver anexo B*). Finalmente se aplicó una encuesta al personal administrativo y operativo en búsqueda de información diagnóstica sobre los protocolos aplicados en el proceso productivo y de manejo de inventarios (*ver anexo C y D*).

**Entrevista estructurada.** – Se empleó un cuestionario con preguntas estructuradas al gerente de la empresa Café Bombons C.B.S.A (*Ver anexo E*). Tuvo como finalidad conocer factores incidentes en el proceso de compra de materia prima y gestión de los inventarios de la empresa.

### **3.2.3. Procedimientos**

#### **Ingreso y Egreso de materias primas.**

Una vez que llegan los productos son recibidos por el departamento de bodega, donde se encargan del conteo físico de la mercadería y coteo de las unidades con la factura recibida del proveedor, posteriormente el asistente de bodega realiza el ingreso al sistema los ítems recibidos en la opción Inventarios-Compras se ingresa el número de factura el proveedor la orden de compra para contabilizarlo.

El departamento contable recibe la documentación y registra en el sistema los datos contenidos previo el pago, parcial o total, verificando fechas y condiciones de pago a los proveedores.

El proceso de registro de la recepción de los pedidos y su almacenamiento, y posterior entrega al área de producción, se lo realiza diariamente digitando las entradas y salidas.

#### **Control e inventarios físicos de los productos.**

La matriz de la empresa Café Bombons C.B.S.A. ubicada en la ciudad de Guayaquil, envía a cada sucursal los productos para abastecimiento de stock según la ciudad donde se encuentre la sucursal.

En el momento que las sucursales reciben los productos son ingresados de forma manual en un formulario impreso y numerado tal como muestra la Figura # 1

#### **Materialidad de las áreas críticas registradas.**

Áreas Críticas	Riesgo	% materialidad
Inventarios	Alto	41%

Elaborado por: Wilson Quimis.

### 3.4. Población y muestra

#### 3.4.1. Población Universo

La implementación del diagnóstico comprendió la aplicación de encuestas a los siguientes grupos poblacionales:

- 34,567 clientes.
- 84 empleados administrativos
- 60 empleados operativos
- 140 proveedores

##### 3.4.1.1 Muestra para Diagnóstico de Clientes

Para el cálculo del tamaño de la muestra de clientes, fue necesaria una segmentación de la población universo. Para este fin se utilizó el criterio de fidelidad coportativa, analizando a los clientes con consumos mensuales durante el último año de gestión. Para este fin se procedió utilizando variables psicográficas y conductuales.

*Tabla 2. Segmentación de la población universo*

Número total de transacciones en ventas (ventas totales período 2016)	34,567 transacciones
Número total de clientes (Clasificación por número de clientes período 2016)	19,006 personas
Número total de clientes con fidelidad corporativa (Clientes con mínimo compras mensuales período 2016)	9,670 personas

**Fuente:** *Café Bombons C.B.S.A.*

**Elaborado por:** *Wilson Quimis*

Una vez efectuada la segmentación se empleó la siguiente fórmula utilizada para poblaciones finitas:

$$n = \frac{Z^2 * N * P * Q}{E^2 (N - 1) + Z^2 * P * Q}$$

Donde:

N = Población	9,670 clientes
z = Intervalo del nivel de confianza	95% (0,95)
p = Nivel de Ocurrencia	50%
q = Nivel de No-Ocurrencia	50%
e = Grado de error	5% (0,05)

Se determinó un tamaño de muestra de 370 observaciones, en consecuencia se aplicó la misma cantidad de encuestas.

#### **3.4.1.2 Muestra para Diagnóstico de Empleados Administrativos**

Para el cálculo del tamaño de la muestra de empleados administrativos se procedió a aplicar la fórmula a la población universo (84 empleados). Se determinó un tamaño muestral de 69 observaciones.

#### **3.4.1.3 Muestra para Diagnóstico de Empleados Operativos**

Para el cálculo del tamaño de la muestra de empleados operativos se procedió a aplicar la fórmula a la población universo (60 empleados). Se determinó un tamaño muestral de 52 observaciones.

#### **3.4.1.4 Muestra para Diagnóstico de Proveedores**

Para el cálculo del tamaño de la muestra de proveedores se procedió a aplicar la fórmula a la población universo (140 comerciantes). Se determinó un tamaño muestral de 103 observaciones.

#### **3.4.1. Técnica de recolección de datos**

Para la recolección de datos se empleó el método de muestreo probabilístico, donde, toda la población universo tuvo la posibilidad de ser escogidos (Capó, 2013).

La encuesta para clientes se aplicó entre el 2 y el 11 de septiembre del 2017, aleatorizando la elección de los encuestados a través de la asignación de una codificación y su posterior tratamiento a través de la función *rand* del programa excel. Una vez identificadas las 370 observaciones se procedió a socializar con los clientes elegidos el método a convenir para ser encuestados. La mayoría de los clientes accedieron a ser encuestados vía mail, redes sociales u otros medios. Para el resto de los casos se requirió de visitas domiciliarias.

Para las encuestas a empleados, operarios y proveedores fue necesario realizar el mismo proceso de aleatorización para luego efectuar las encuestas de manera personal. Este trabajo se desarrolló entre el 7 y 12 de septiembre del 2017, durante la jornada laboral.

#### **3.4.2. Tabulación y procesamiento de la información**

La tabulación de información extraída a partir de los instrumentos de campo fue tabulada a través del programa estadístico microsoft excel hasta la construcción de las tablas. El procesamiento estadístico para estimaciones porcentuales y graficación se desarrolló a través del software estadístico infostat.

### 3.5 ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

#### 3.5.1 ANÁLISIS DE ENCUESTAS A CLIENTES DE CAFÉ BOMBONS C.B.S.A.:

Los resultados de la encuesta cuyo formato se presenta en el Anexo # A, son:

##### 3.5.1.1. Percepción de la calidad:

1) *Las instalaciones de la empresa hacen dinámica y fluida su visita:*

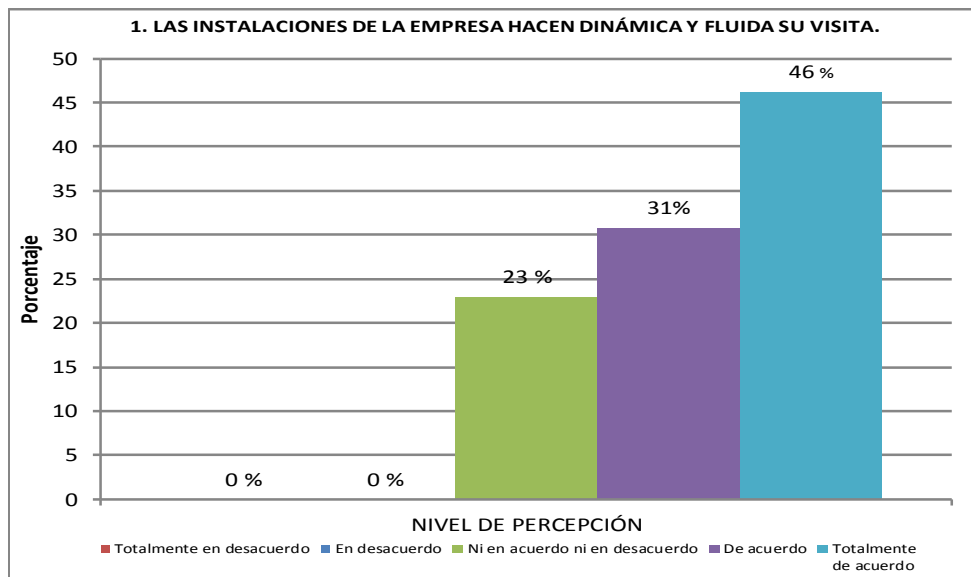


Figura 1: Percepción de la calidad: instalaciones

2) *La empresa dispone siempre de los productos que requiere.*

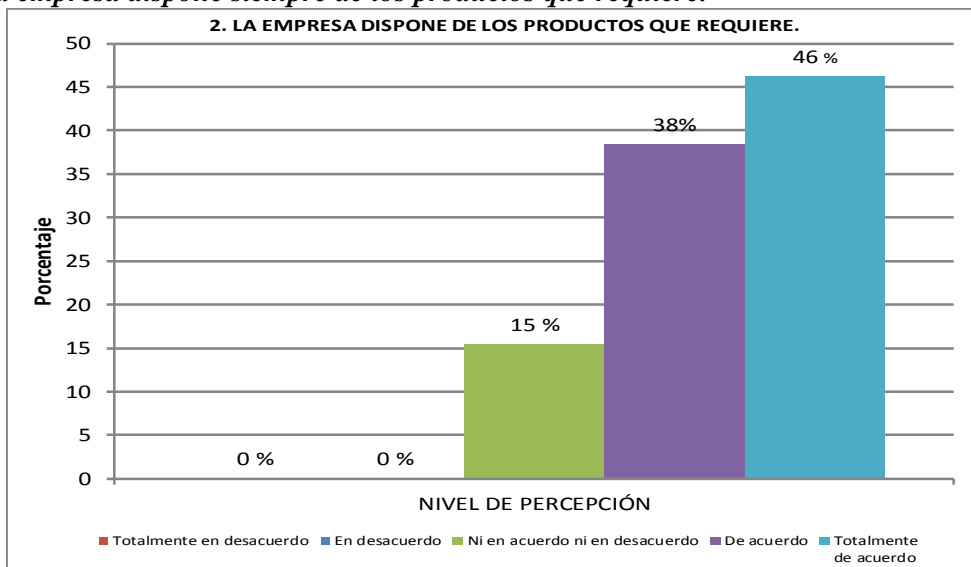
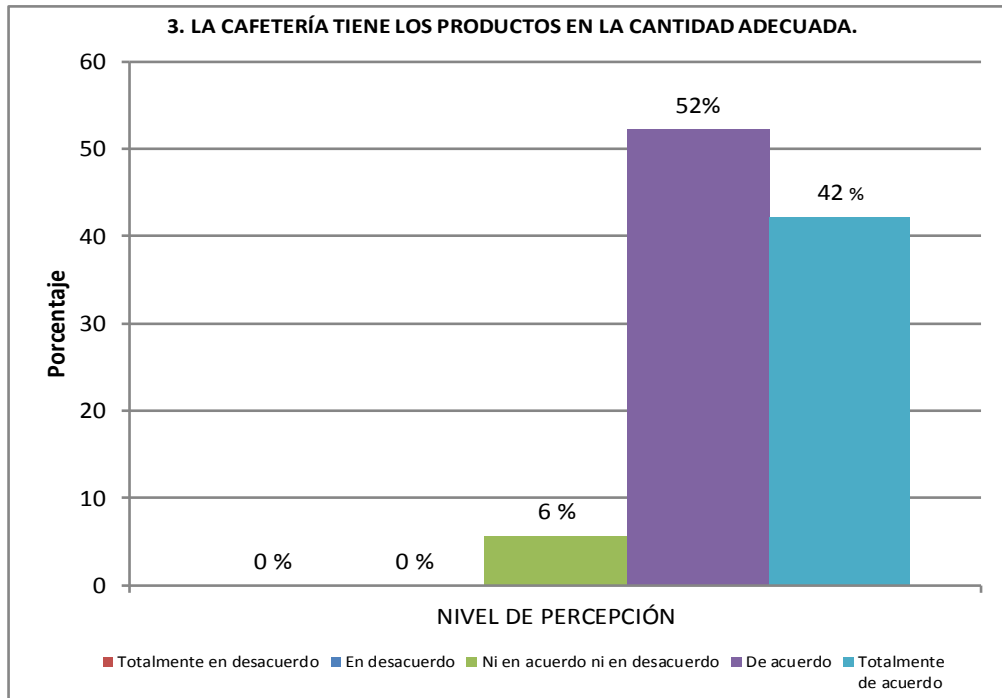


Figura 2: Percepción de la calidad: Suficiencia de stock

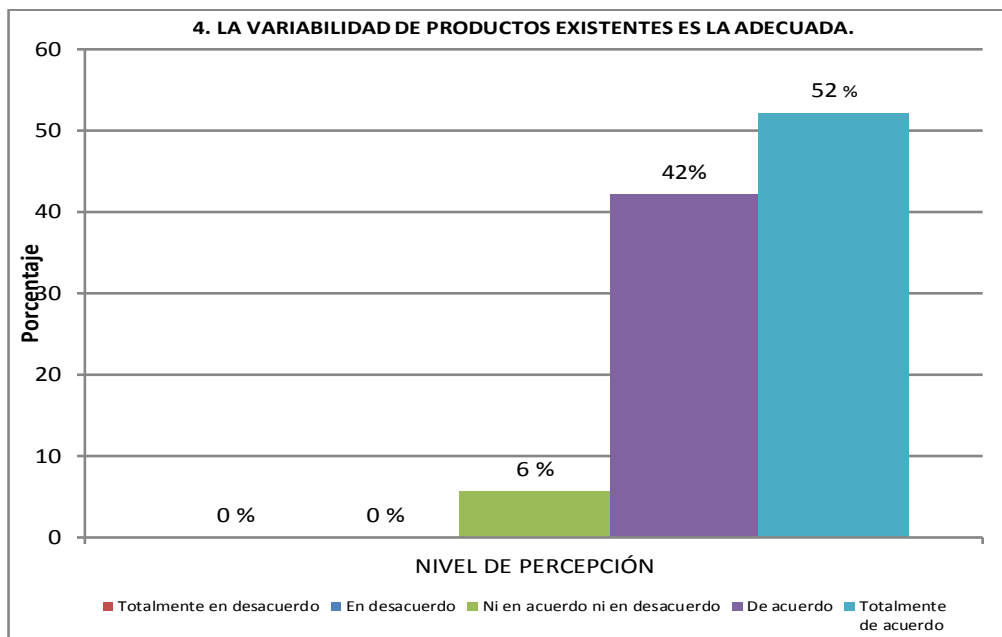


**3) La cafetería tiene los productos en la cantidad adecuada.**



*Figura 3: Percepción de la calidad: Cantidad*

**4) La variabilidad de productos existentes es la adecuada.**



*Figura 4: Percepción de la calidad: Variedad*

### 3.5.1.2. Gestión de inventarios:

5) *Se encuentra organización y orden en la distribución espacial de los productos exhibidos en la empresa.*

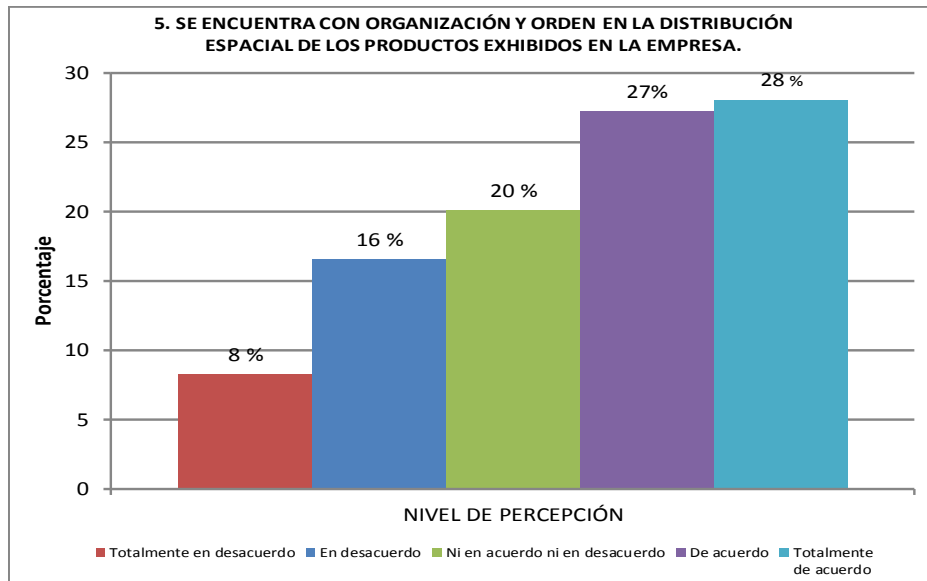


Figura 5: Gestión de inventarios: Organización

6) *Los productos consumidos no registran problemas de calidad por mala materia prima*

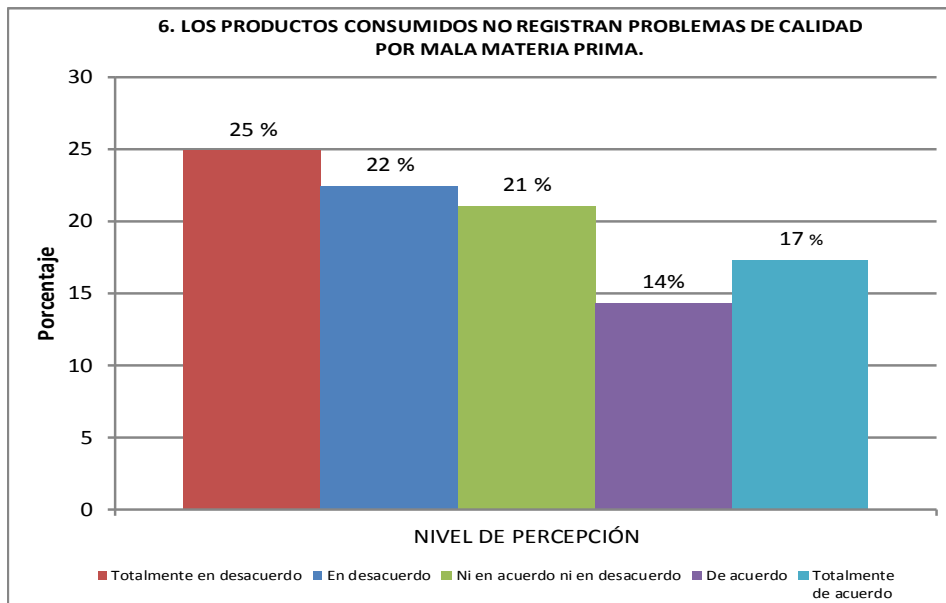


Figura 6: Gestión de inventarios: Calidad de inventarios

**7) No ha sufrido problemas de caducidad en los productos que compra en la empresa.**

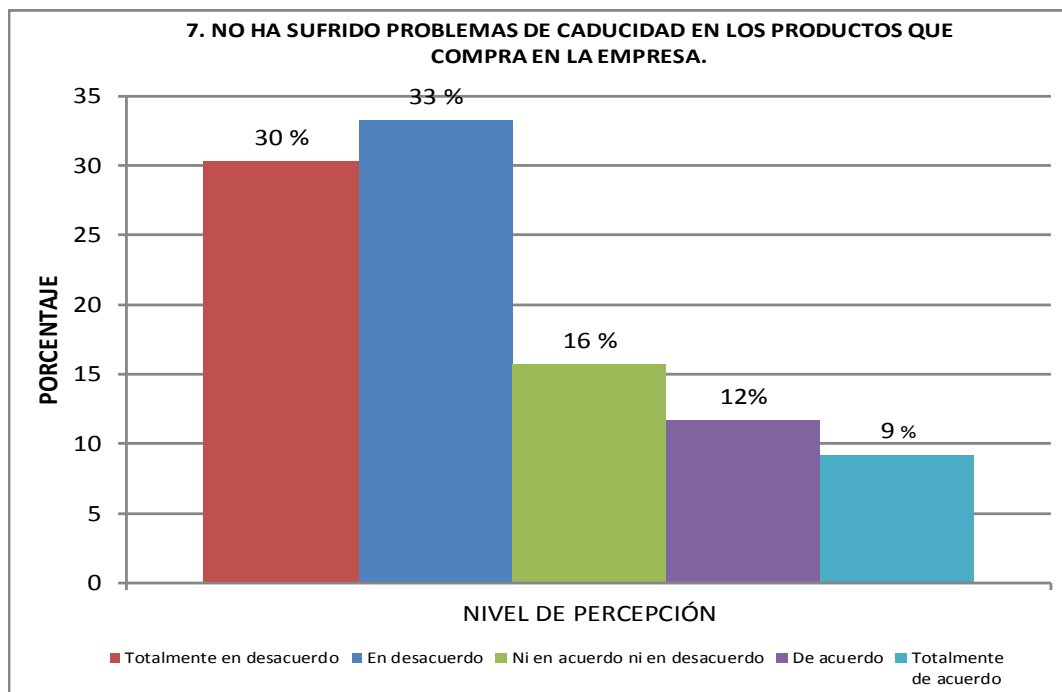


Figura 7: Gestión de inventarios: Caducidad de stocks

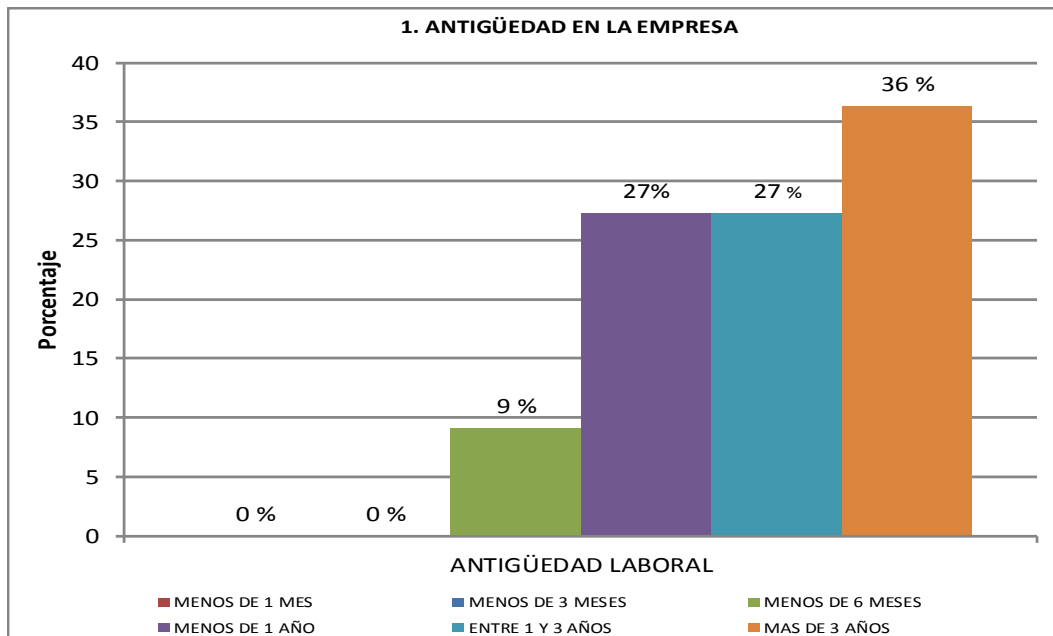
**3.5.2 ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE CAFÉ BOMBONS C.B.S.A.:**

Los resultados de la encuesta cuyo formato se presenta en el Anexo # B, son:

**3.5.2.1 Percepción de la gestión administrativa de inventarios:**

**1) Antigüedad en la empresa**

En la figura 8 se evidencia el nivel de antigüedad del personal administrativo en la empresa Café Bombons C.B.S.A. El 36 % tiene más de 3 años laborando en la organización, el 27 % tiene entre 1 y 3 años o tiene menos de un año, mientras que el 9 % tiene menos de 6 meses. Las opciones menos de 3 meses y menos de 1 mes no obtuvieron respuestas en el diagnóstico.



*Figura 8: Información laboral: Antigüedad*

## **2) Situación contractual**

En la figura 9 se registra la situación laboral del personal administrativo en la empresa Café Bombons C.B.S.A. El 55 % mantiene un contrato con dependencia institucional, mientras que el 45 % tiene un contrato temporal. No existen empleados eventuales en el área administrativa de la compañía Café Bombons C.B.S.A.

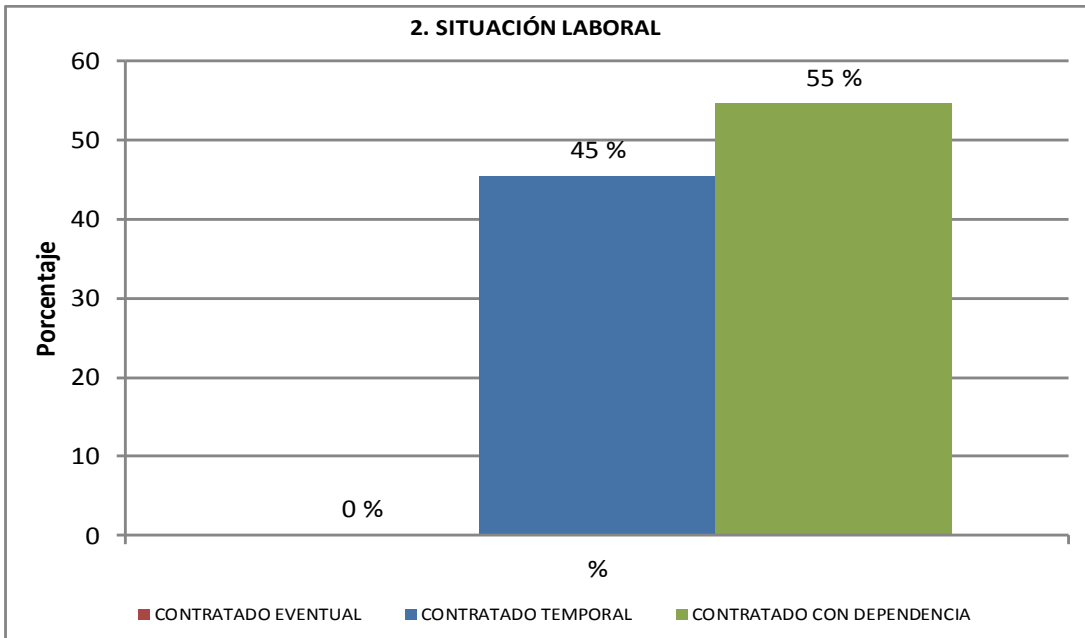


Figura 9: Información laboral: Situación contractual

**Nivel salarial**

Según la figura 10, el 73 % de los empleados percibe un salario por sobre el sueldo básico vigente en Ecuador, mientras que el 27 % tienen como ingreso al sueldo básico.

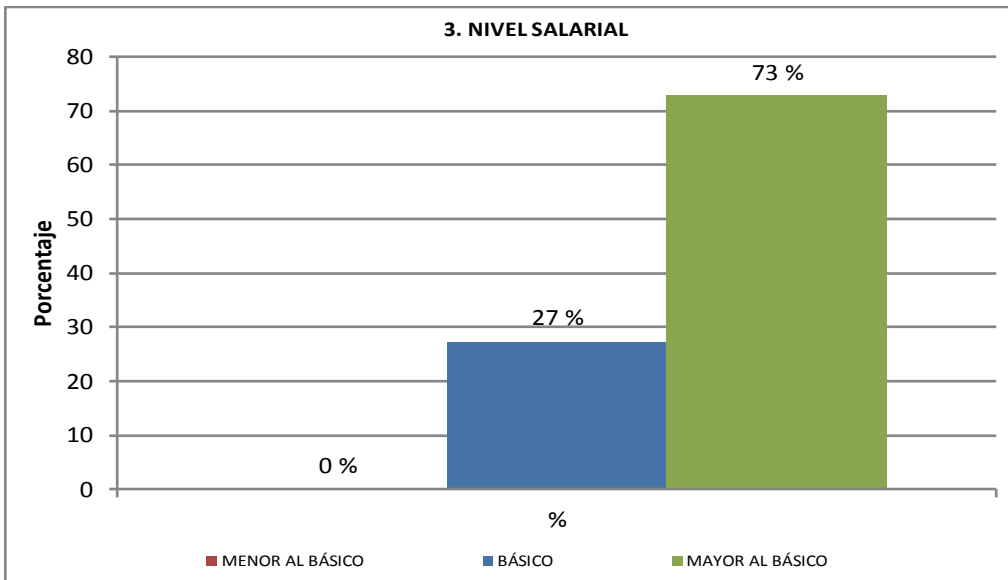


Figura 10: Información laboral: Nivel salarial

Elaborado por: Wilson Quimis

### 3) Forma de pago

De acuerdo con la figura 11, el 91 % de los empleados reciben pagos quincenales, mientras que el 9 % recibe remuneraciones mensuales.

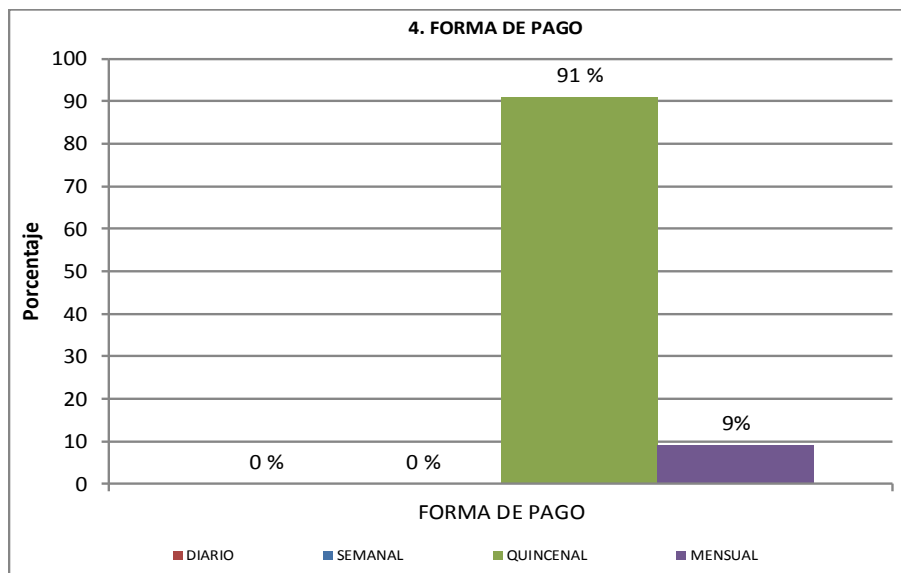


Figura 11: Información laboral: Forma de pago

### 4) El manejo de la materia prima en la empresa se gestiona adecuadamente

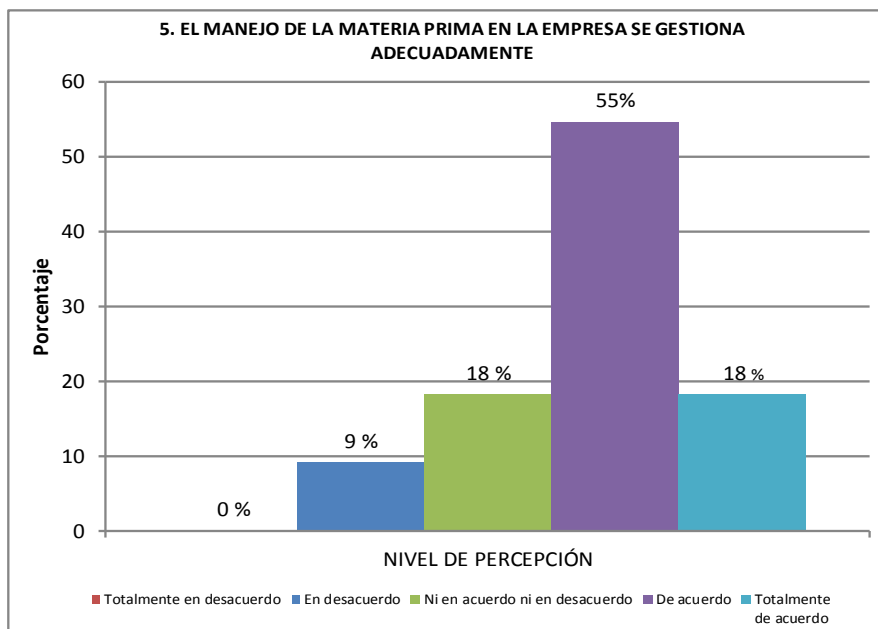


Figura 12: Percepción de la gestión administrativa de inventarios: Gestión de materia prima

5) *La gestión del almacenamiento de materia prima ha traído problemas con proveedores*

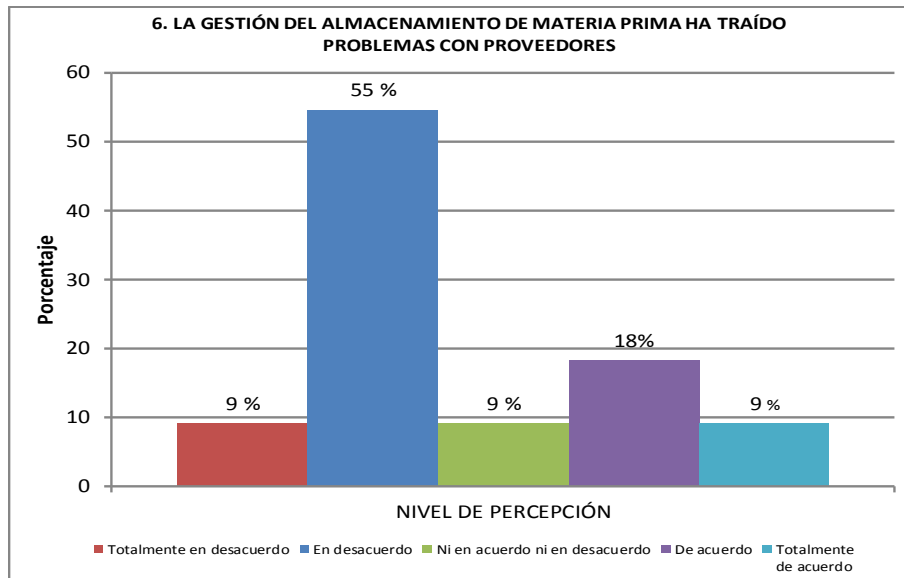


Figura 13: Percepción de la gestión administrativa de inventarios: Almacenamiento de materia prima

6) *La materia prima se transporta de manera adecuada*

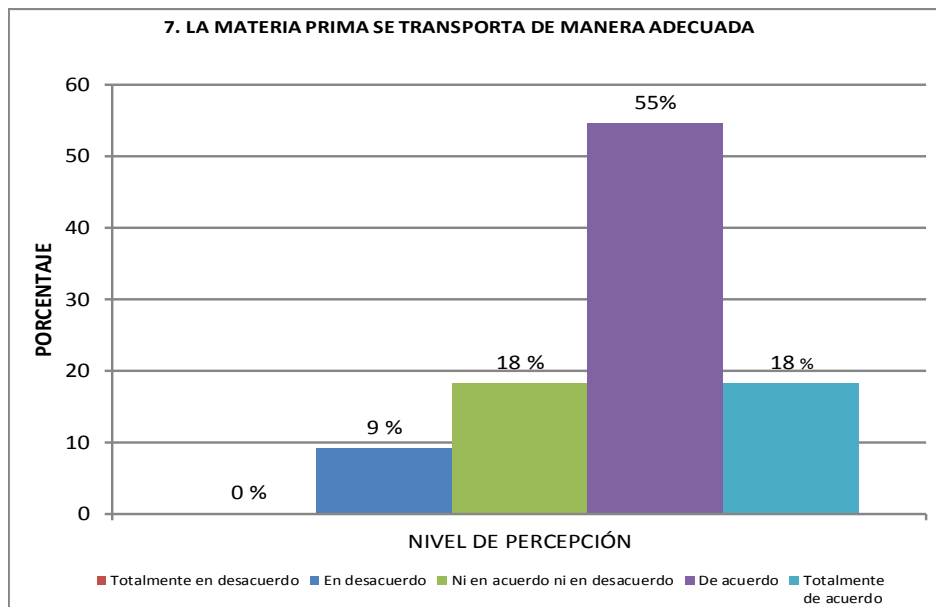


Figura 14: Percepción de la gestión administrativa de inventarios: Transporte de materia prima

7) *La materia prima se registra adecuadamente dentro de inventarios de la empresa*

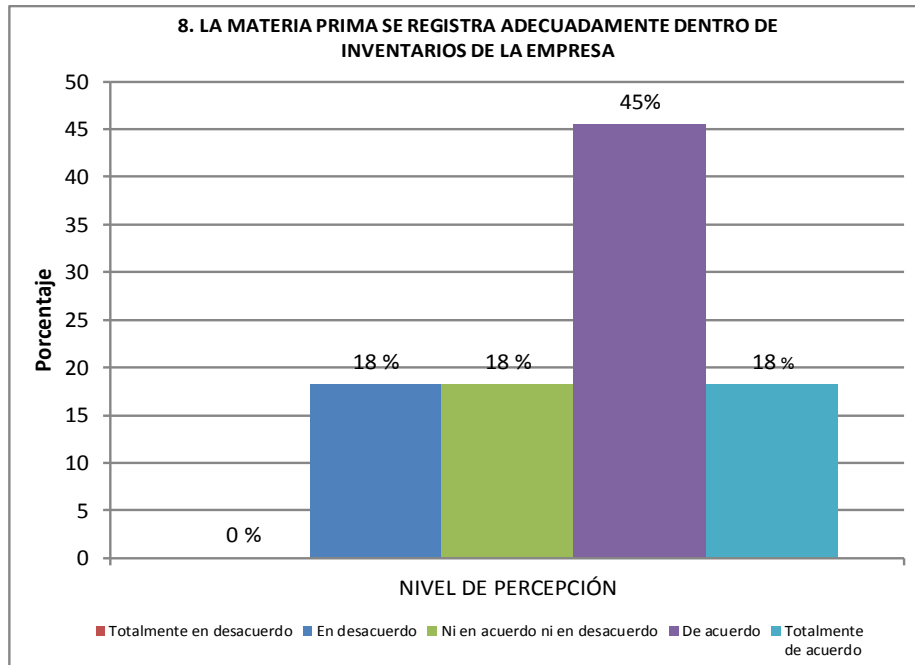


Figura 15: *Percepción de la gestión administrativa de inventarios: Registro de materia prima*

8) *La materia prima se almacena en un lugar que reúne las condiciones para el fin*

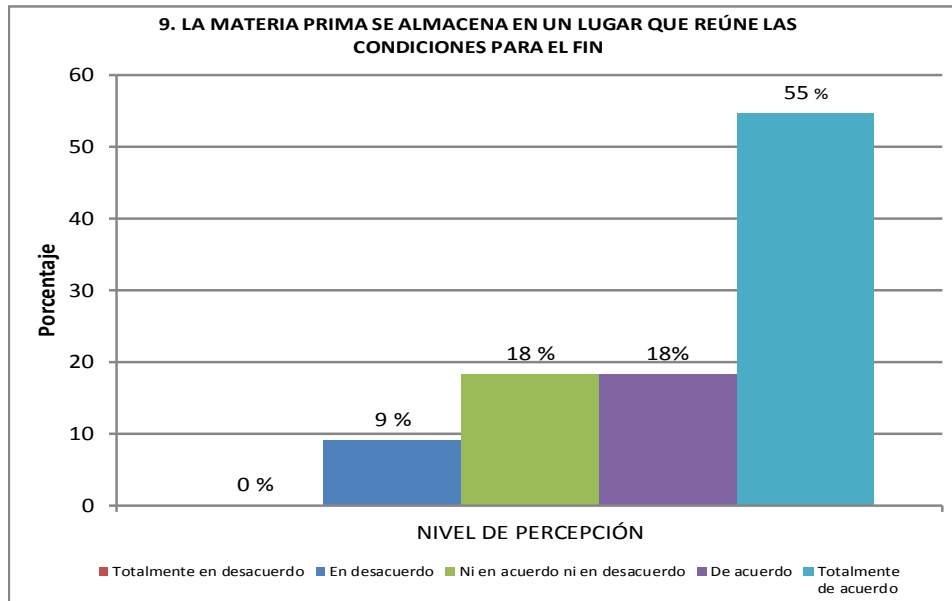


Figura 16: *Percepción de la gestión administrativa de inventarios: Infraestructura para el almacenaje*



9) *El manejo de la materia prima origina pérdidas en la producción*

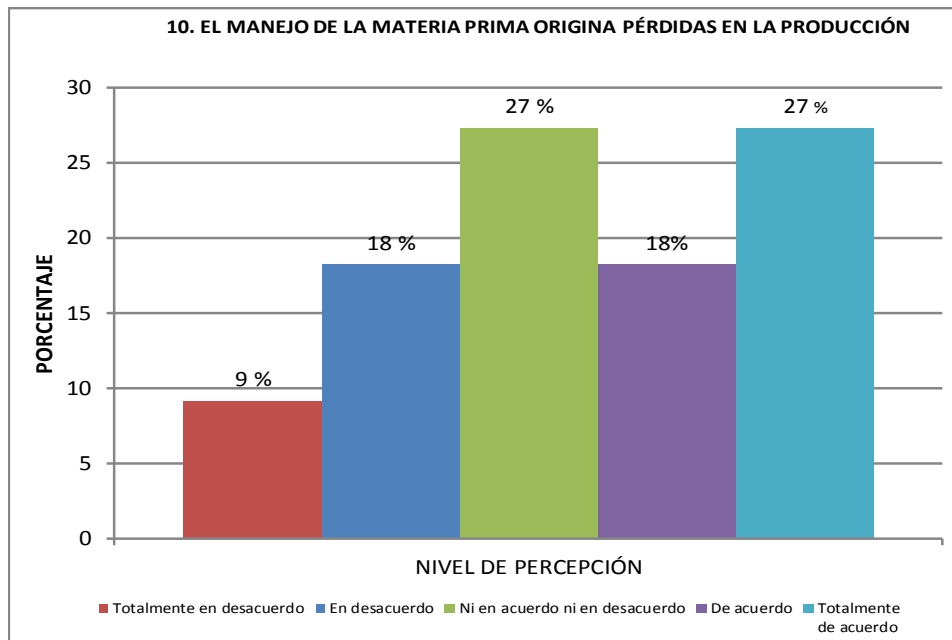


Figura 17: *Percepción de la gestión administrativa de inventarios: Pérdidas productivas*

### 3.5.3 ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS AL PERSONAL OPERATIVO DE CAFÉ BOMBONS C.B.S.A.:

Los resultados de la encuesta cuyo formato se presenta en el Anexo # C, son:

#### 3.5.3.1 Información laboral:

##### 1) *Antigüedad en la empresa*

En la figura 18 se evidencia el nivel de antigüedad del personal administrativo en la empresa Café Bombons C.B.S.A. El 64 % tiene entre 1 y 3 años, el 19 % menos de un año, mientras que el 9 % tiene menos de 6 meses y más de 3 años. Las opciones menos de 3 meses y menos de 1 mes no obtuvieron respuestas en el diagnóstico.

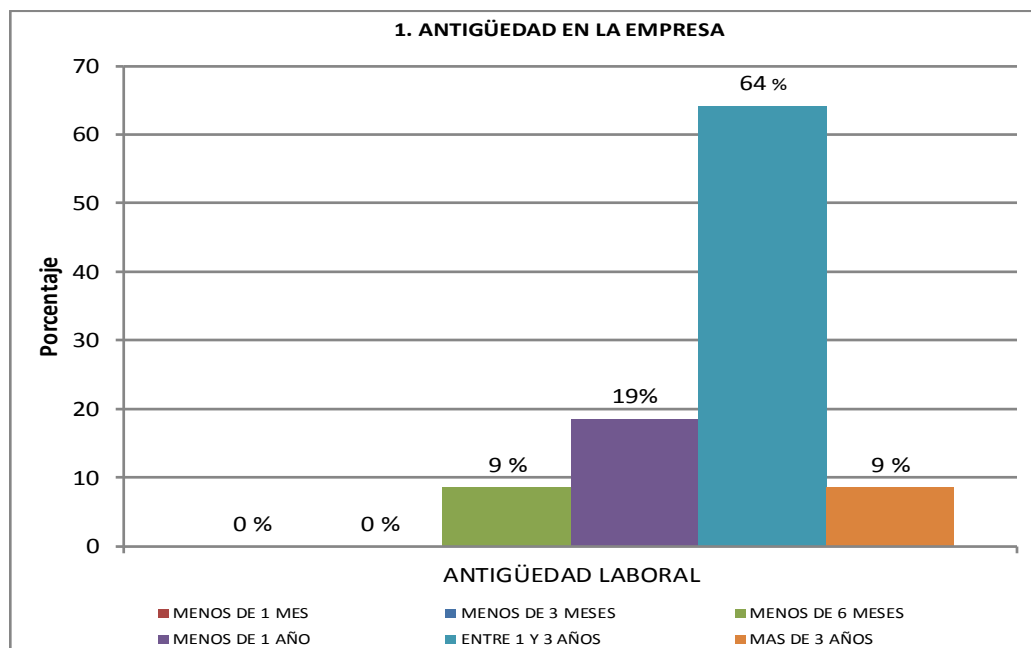


Figura 18: Información laboral: Antigüedad

## 2) Situación contractual

En la figura 19 se registra la situación contractual del personal operativo en la empresa Café Bombons C.B.S.A. El 54 % mantiene un contrato con dependencia institucional, mientras que el 46 % tiene un contrato temporal. No existen operarios eventuales en el área administrativa de la compañía Café Bombons C.B.S.A.

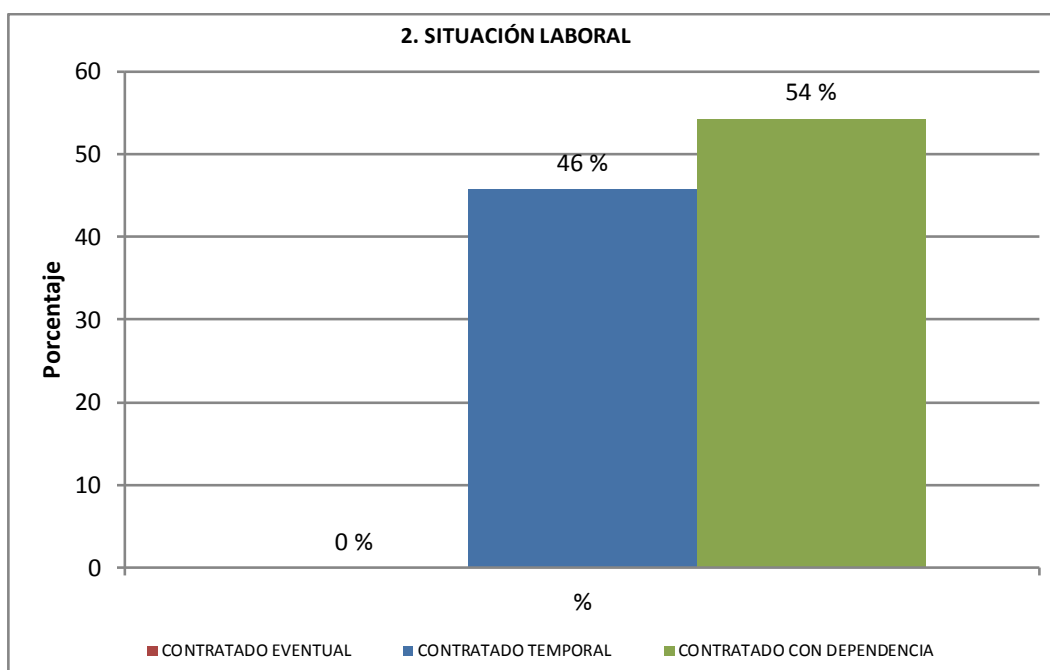


Figura 19: Información laboral: Situación contractual

## 3) Nivel salarial

Según la figura 20, el 100 % de los operarios percibe un salario mayor a la remuneración básica.

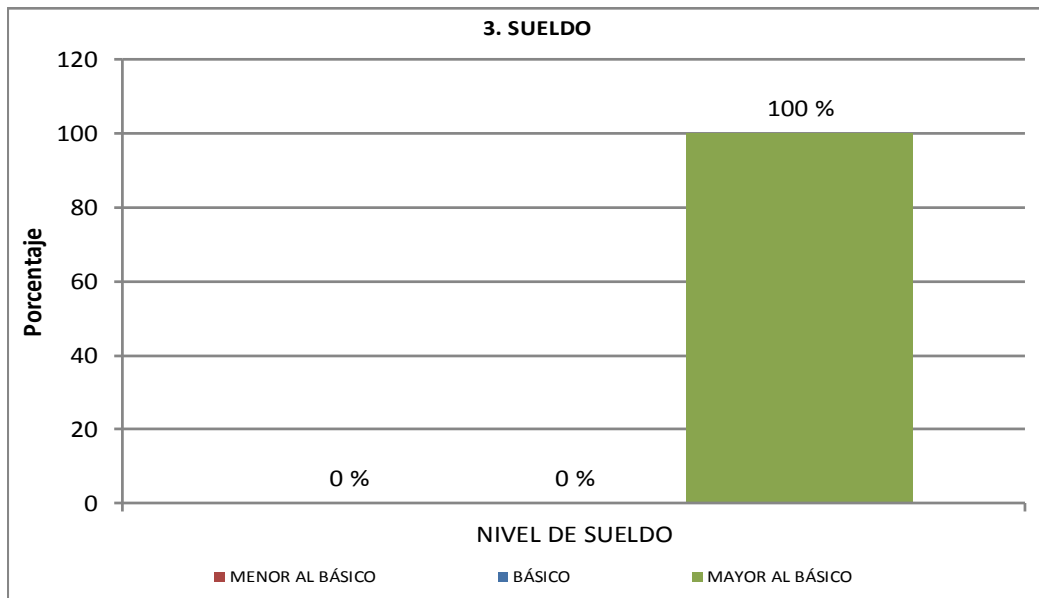


Figura 20: Información laboral: Nivel salarial

#### 4) Forma de pago

De acuerdo con la figura 21, el 83 % de los operarios recibe pagos quincenales, mientras que el 17 % recibe remuneraciones mensuales.

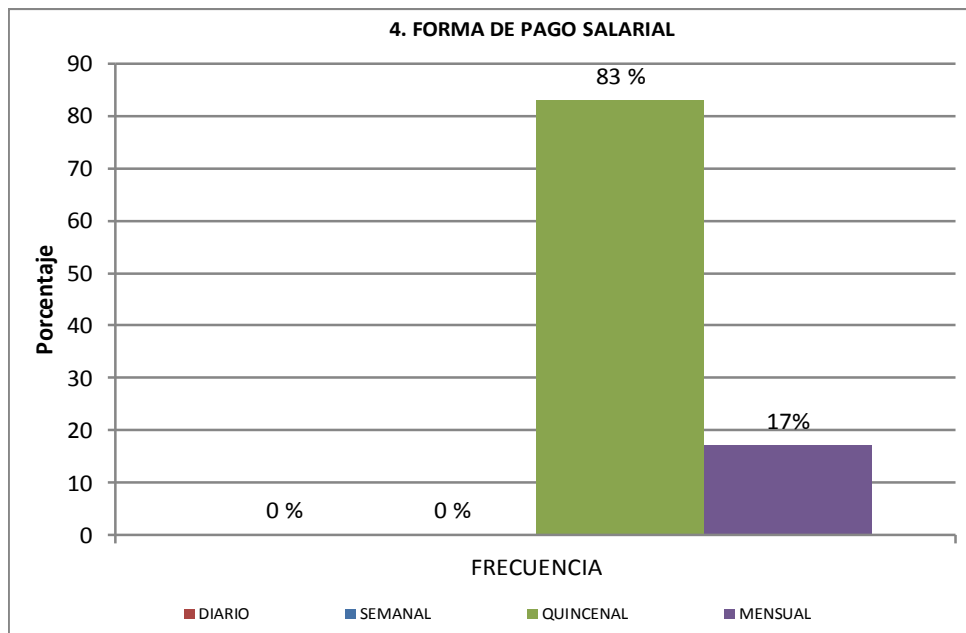


Figura 21: Información laboral: Forma de pago

### 3.5.3.2 Percepción de la gestión operativa de inventarios:

#### 5) *El ingreso de materia prima a la empresa se realiza de manera adecuada.*

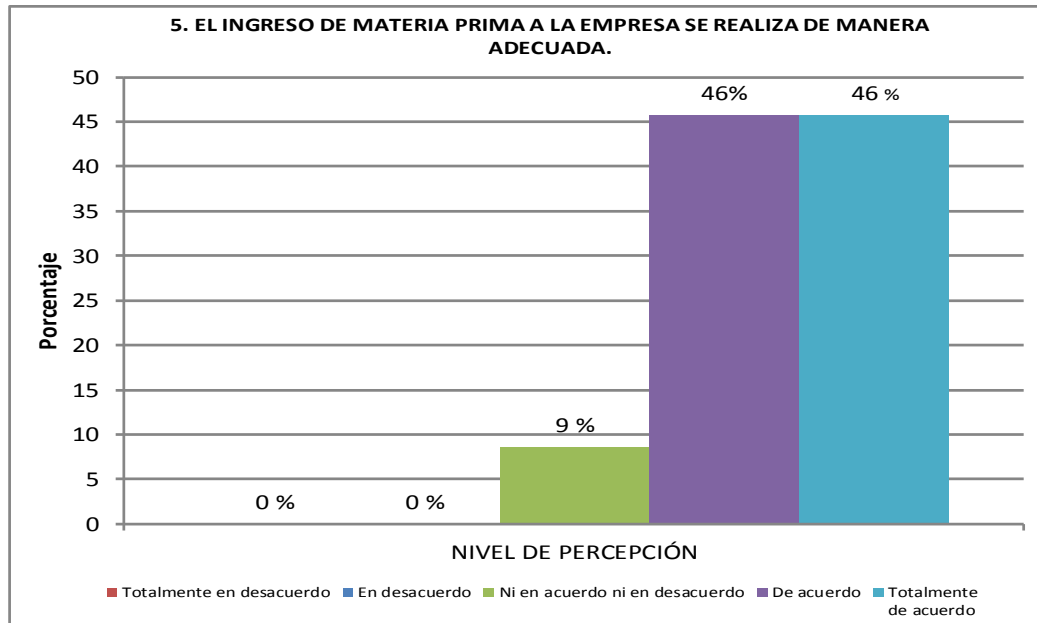


Figura 22: Percepción de la gestión operativa de inventarios: Ingreso de materia prima

#### 6) *El registro de materia prima en la empresa se informa con puntualidad.*

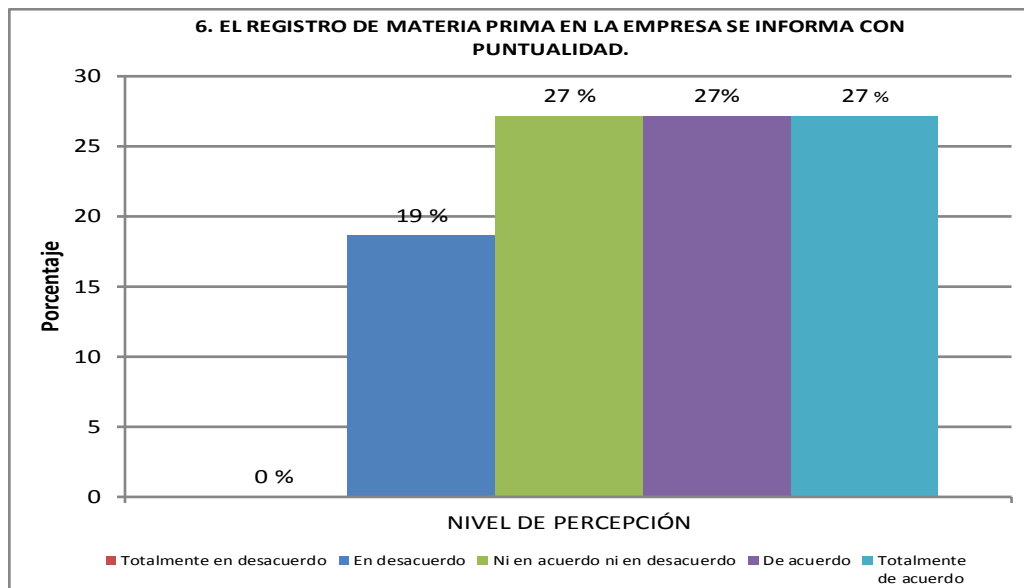


Figura 23: Percepción de la gestión operativa de inventarios: Registro de materia prima

**7) Las bodegas de la empresa fomentan la conservación de las materias primas.**

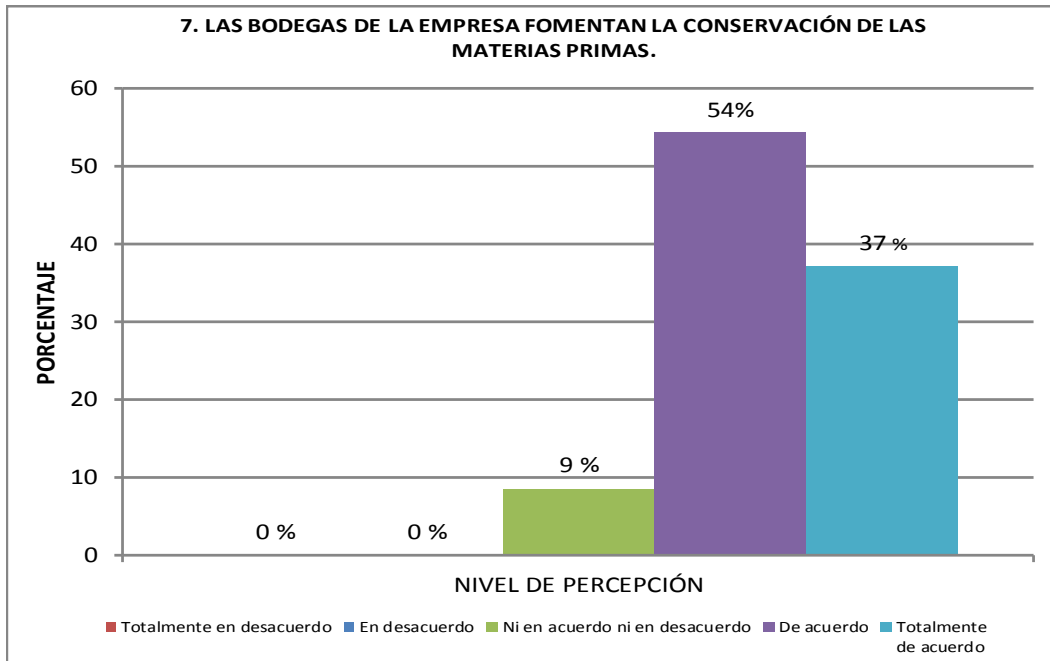


Figura 24: Percepción de la gestión operativa de inventarios: Infraestructura para almacenaje de materia prima

**8) La presentación y embalaje de las materias primas facilitan su almacenamiento.**

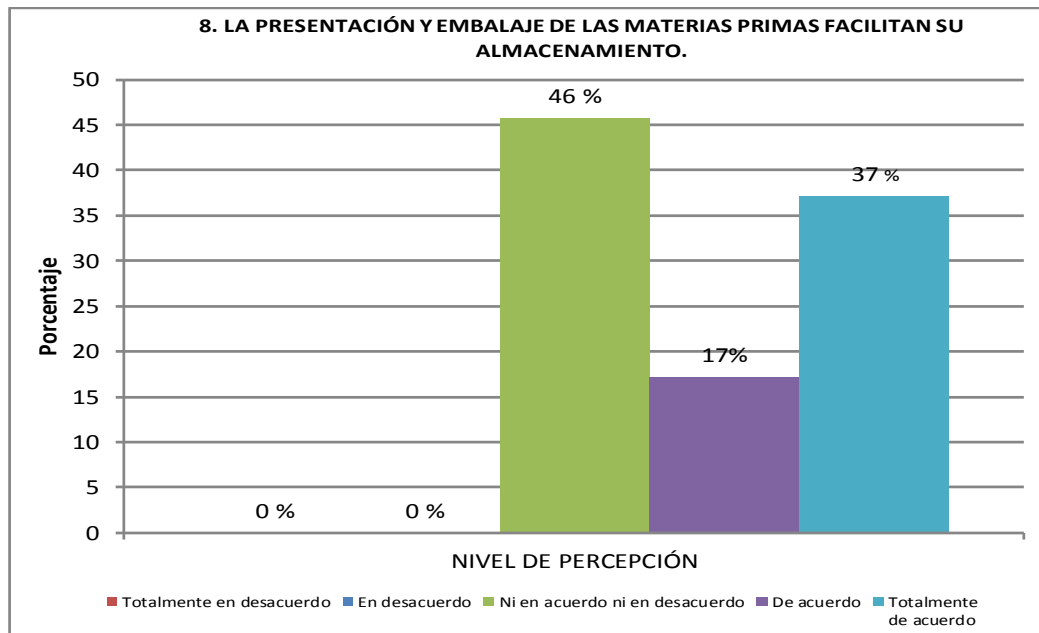


Figura 25: Percepción de la gestión operativa de inventarios: Presentación y embalaje de materia prima

**9) No existen problemas con la pérdida de la calidad de las materias primas.**

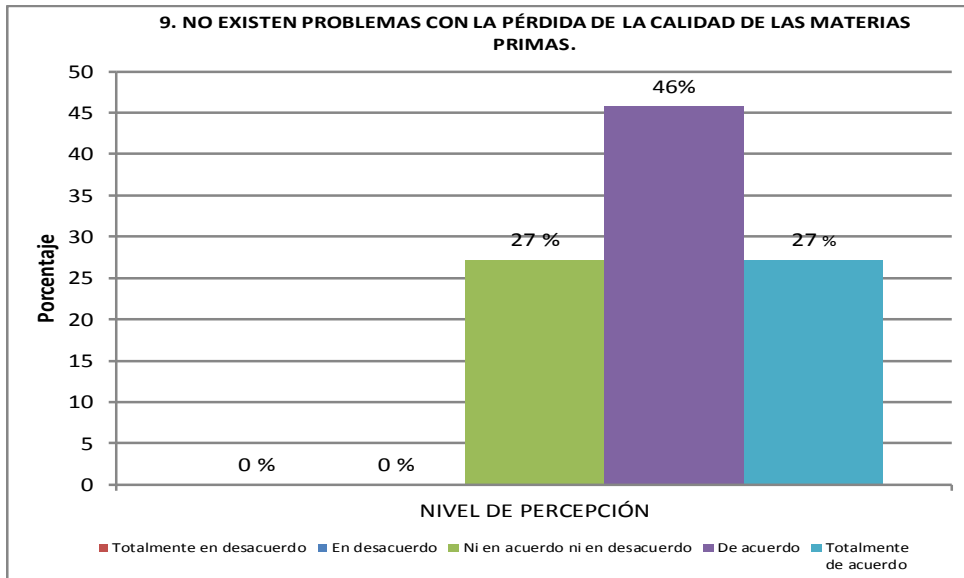


Figura 26: Percepción de la gestión operativa de inventarios: Consecuencias de mala calidad de materia prima

**10) No se registran problemas con la comercialización de productos por mala materia prima.**

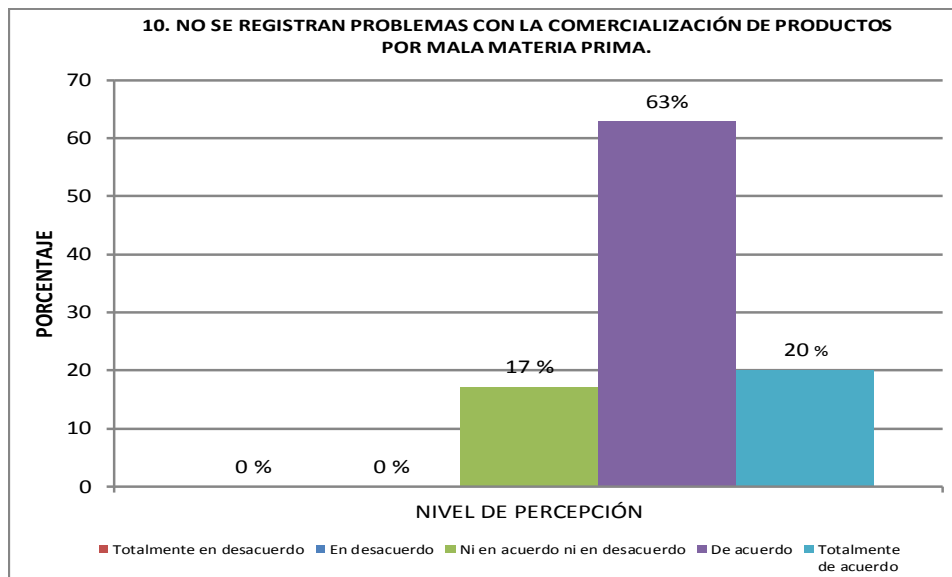


Figura 27: Percepción de la gestión operativa de inventarios: Problemas en comercialización por mala calidad de materia prima

### 3.5.4. ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS A PROVEEDORES DE CAFÉ BOMBONS

#### C.B.S.A.:

Los resultados de la encuesta cuyo formato se presenta en el Anexo # D, son:

#### 3.5.4.1 Percepción de la gestión administrativa del proveedor:

##### 1) *La organización cumple periódicamente con los pedidos de Café Bombons C.B.S.A.*

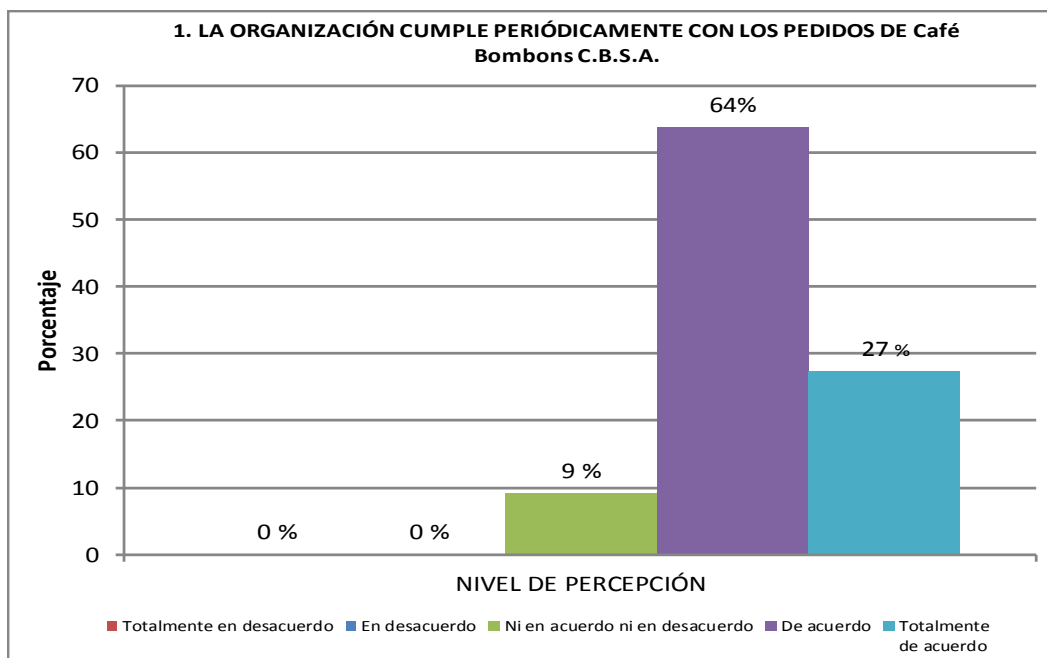


Figura 28: Percepción de la gestión administrativa de los proveedores: Puntualidad en pedidos



2) *La organización entrega oportunamente facturación por los productos que entrega.*

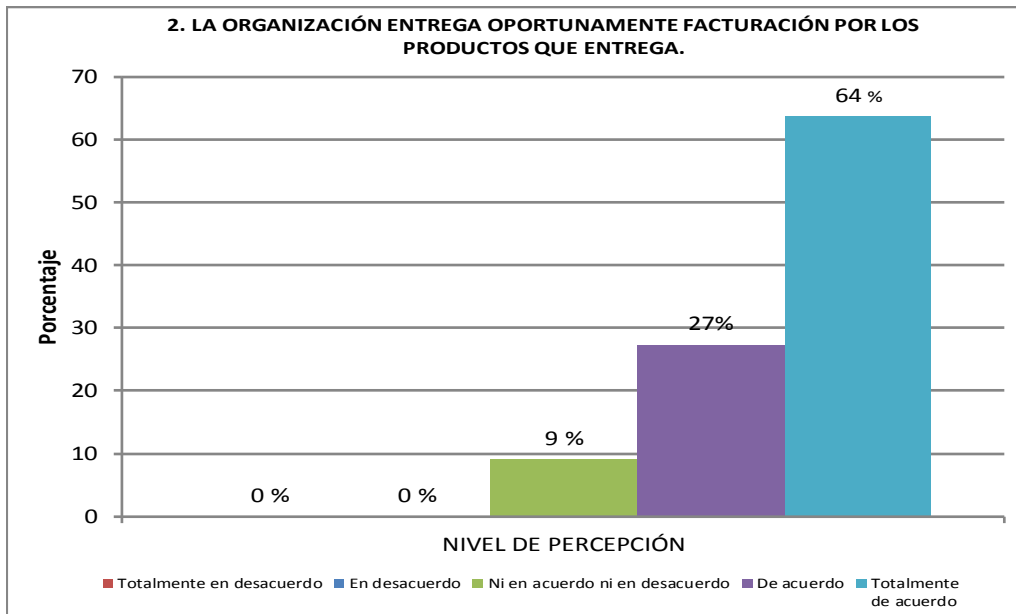


Figura 29: *Percepción de la gestión administrativa de los proveedores: Facturación*

3) *La organización ofrece opciones para forma y frecuencia de pagos.*

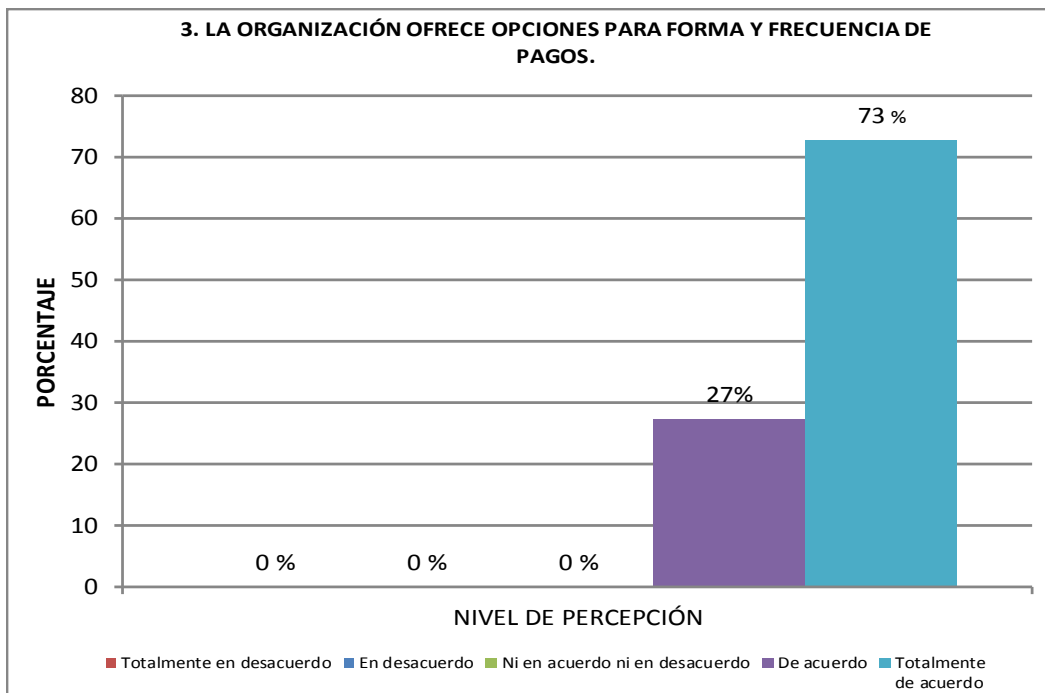


Figura 30: *Percepción de la gestión administrativa de los proveedores: Forma y frecuencia de pagos*

### 3.5.4.3 Percepción de la gestión logística del proveedor:

#### 4) *La organización tiene bodegas apropiadas para el almacenaje de productos.*

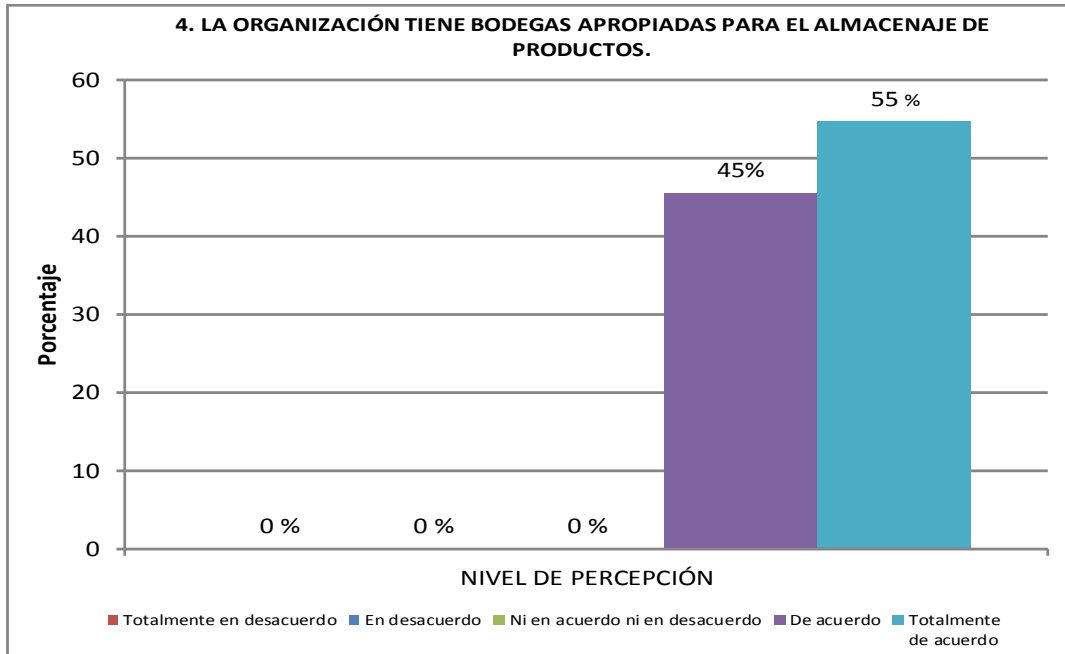


Figura 31: Percepción de la gestión logística de los proveedores: Almacenaje de productos

#### 5) *Las instalaciones de la organización permiten almacenar materia prima por largos periodos de tiempo.*

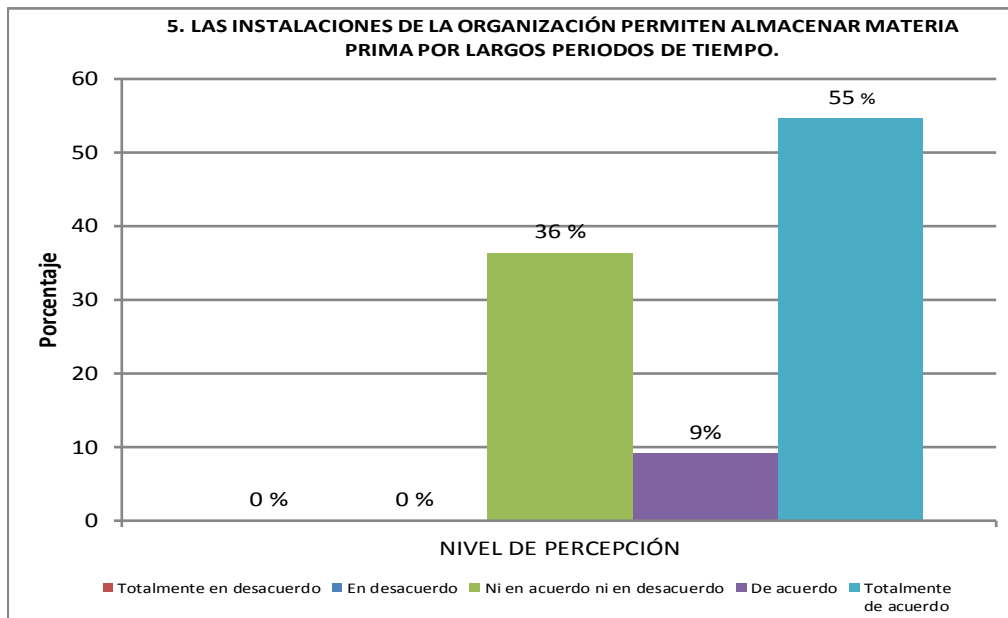


Figura 32: Percepción de la gestión logística de los proveedores: Infraestructura para inventarios

6) *La organización realiza el transporte y descarga de productos con los equipos idóneos.*

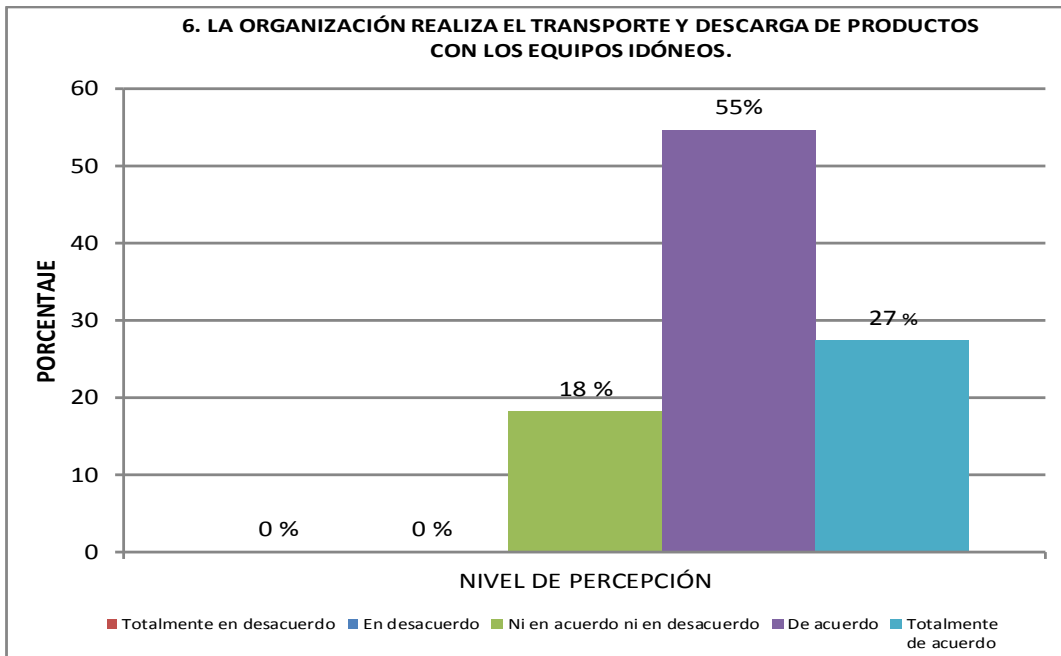


Figura 33: Percepción de la gestión logística de los proveedores: Equipamiento para el aprovisionamiento

### 3.5.4.5 Percepción de la gestión de la calidad en el proceso de aprovisionamiento:

7) *La organización maneja sus procesos siguiendo normativas de calidad.*

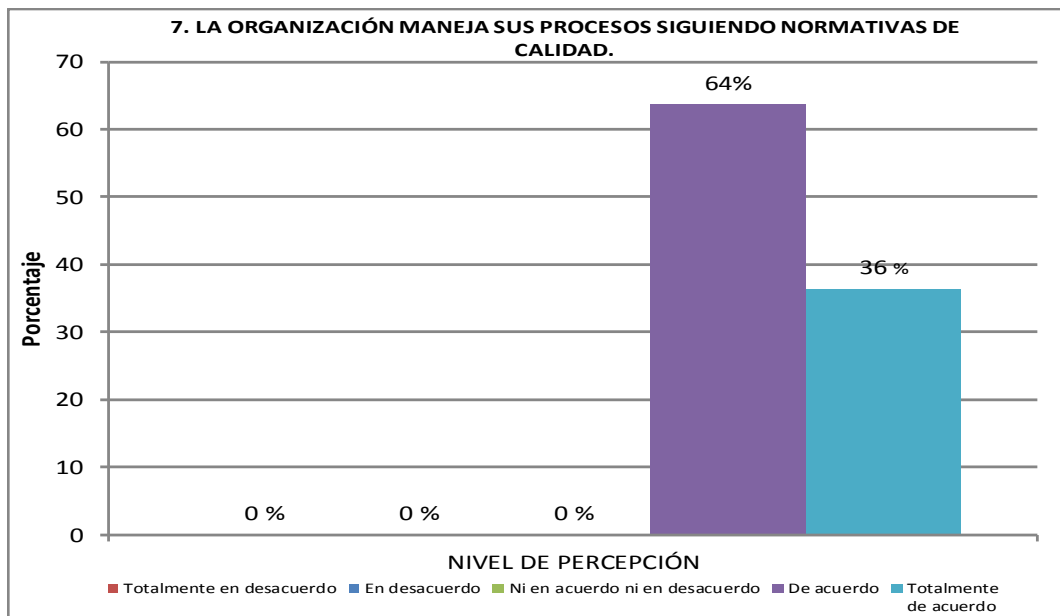


Figura 34: Percepción de la gestión de la calidad del proceso: Normativas de calidad

8) *La organización registra programas para el mejoramiento de los procesos.*

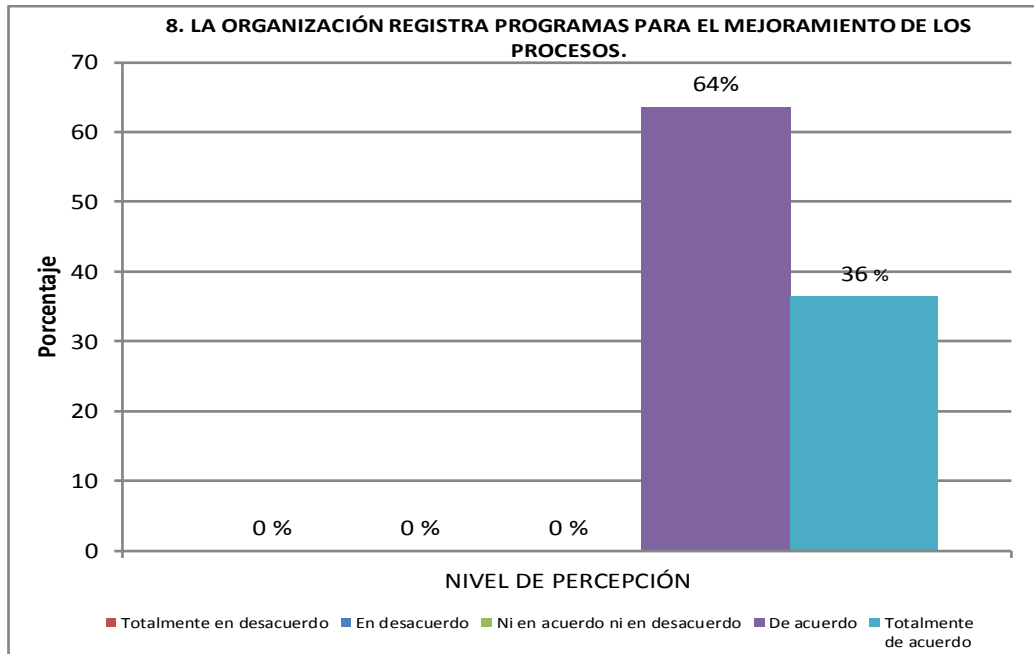


Figura 35: Percepción de la gestión de la calidad del proceso: Mejoramiento de procesos

9) *La organización entrega las materias primas sin evidencia visual de daños o caducidad.*

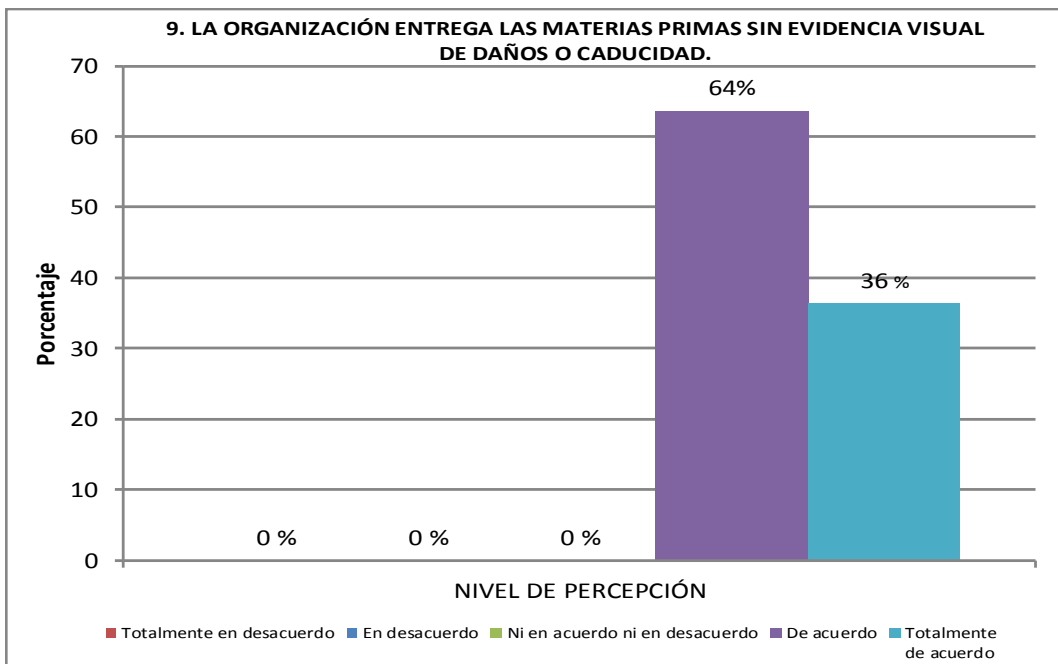


Figura 36: Percepción de la gestión de la calidad del proceso: Materias primas sin caducidad

**10) La organización tiene planes de contingencia para la corrección de anomalías en la manipulación de la materia prima.**

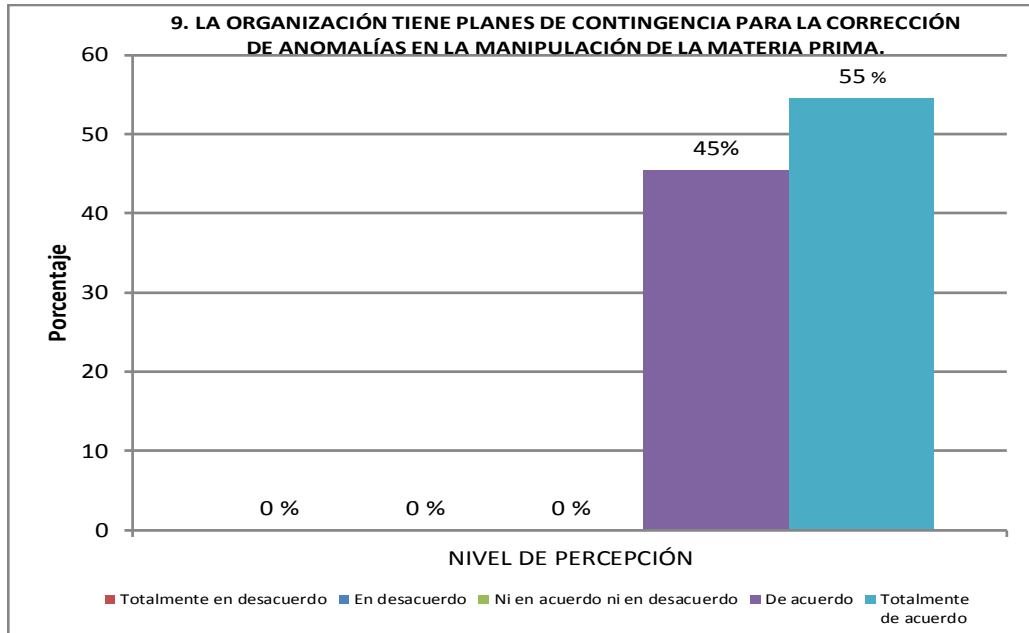


Figura 37: Percepción de la gestión de la calidad del proceso: Planes de contingencia

**11) La organización tiene el personal capacitado para el abastecimiento oportuno de materia prima.**

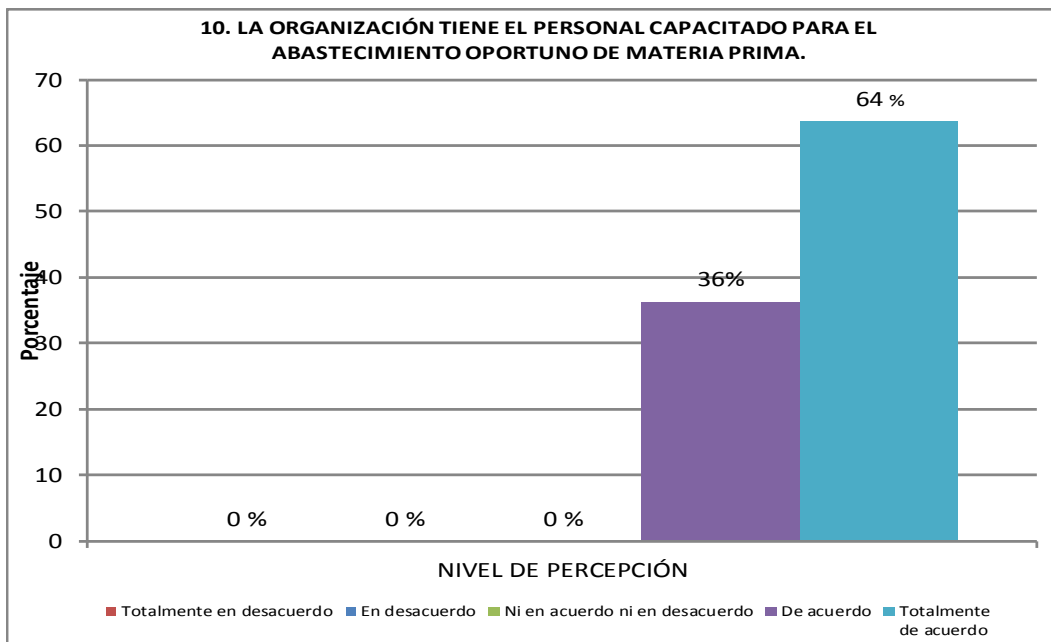


Figura 38: Percepción de la gestión de la calidad del proceso: Capacitación del personal

### 3.5.5 CONCLUSIONES PARCIALES:

#### 3.5.1.1. Nivel de satisfacción *parcial de los clientes con el componente calidad*

En la figura 39 se evidencian respuestas parciales para el componente calidad de los productos y servicios de la empresa Café Bombons C.B.S.A. De manera general, el 47 % de los clientes respondió estar totalmente de acuerdo con el nivel de calidad recibida, el 41 % está totalmente de acuerdo y el 12 % ni en acuerdo, ni en desacuerdo.

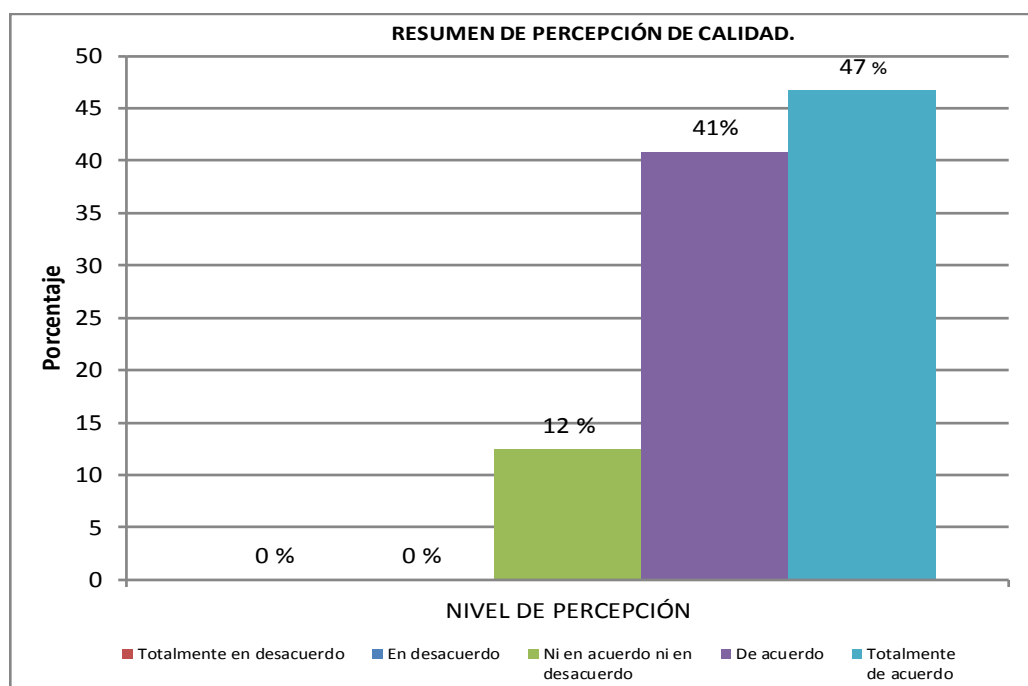


Figura 39: Nivel de satisfacción del cliente con la calidad en la empresa

### 3.5.1.2. Nivel de satisfacción de clientes con la gestión de inventarios:

En la figura 40 se presenta el nivel de satisfacción parcial con la gestión del inventario en la empresa Café Bombons C.B.S.A. Se evidencian un 24 % de los clientes en desacuerdo con la calidad de los productos con daños por fallos en la materia prima; el 21 % está totalmente en desacuerdo, mientras que el 19 % ni en acuerdo, ni en desacuerdo. El 18 % de los clientes está de acuerdo y totalmente de acuerdo con la gestión del inventario reflejada en la calidad de los productos.

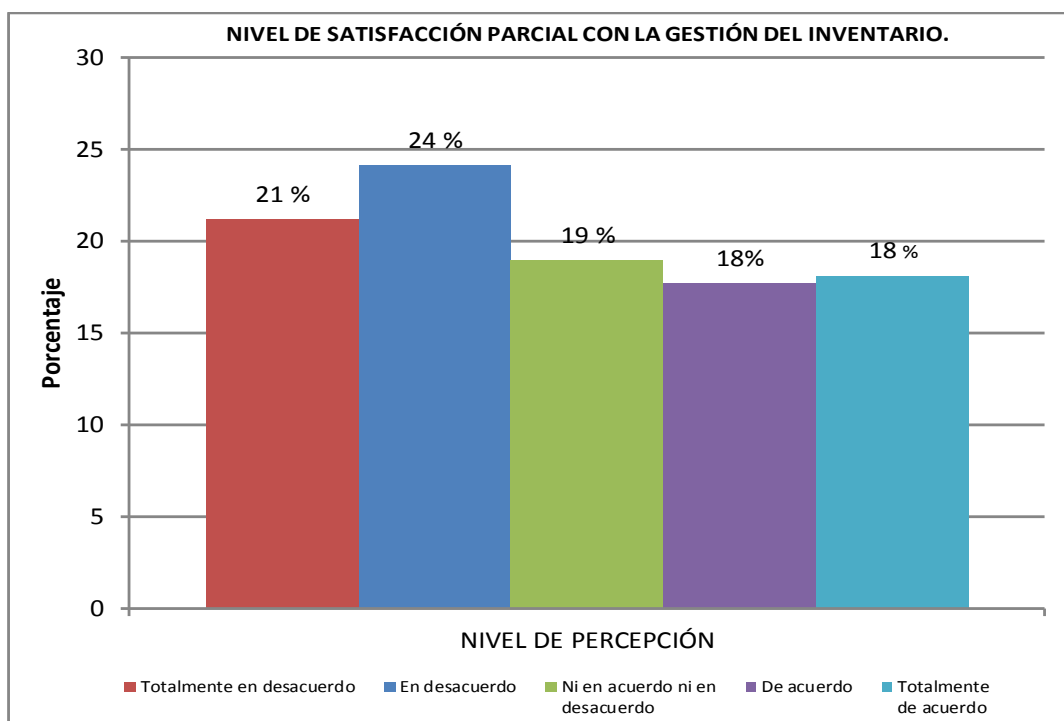


Figura 40: Nivel de satisfacción parcial con la gestión del inventario

### 3.5.1.3 Nivel de satisfacción de empleados administrativos con el manejo de inventarios

En la figura 41 se grafica el nivel de satisfacción general administrativo con la gestión de los inventarios en la empresa Café Bombons C.B.S.A. Se identificó al 35 % de los empleados de acuerdo con el actual proceso de aprovisionamiento, el 24 % totalmente de acuerdo, el 20 % en desacuerdo, el 18 % ni en acuerdo, ni en desacuerdo y el 3 % totalmente en desacuerdo.

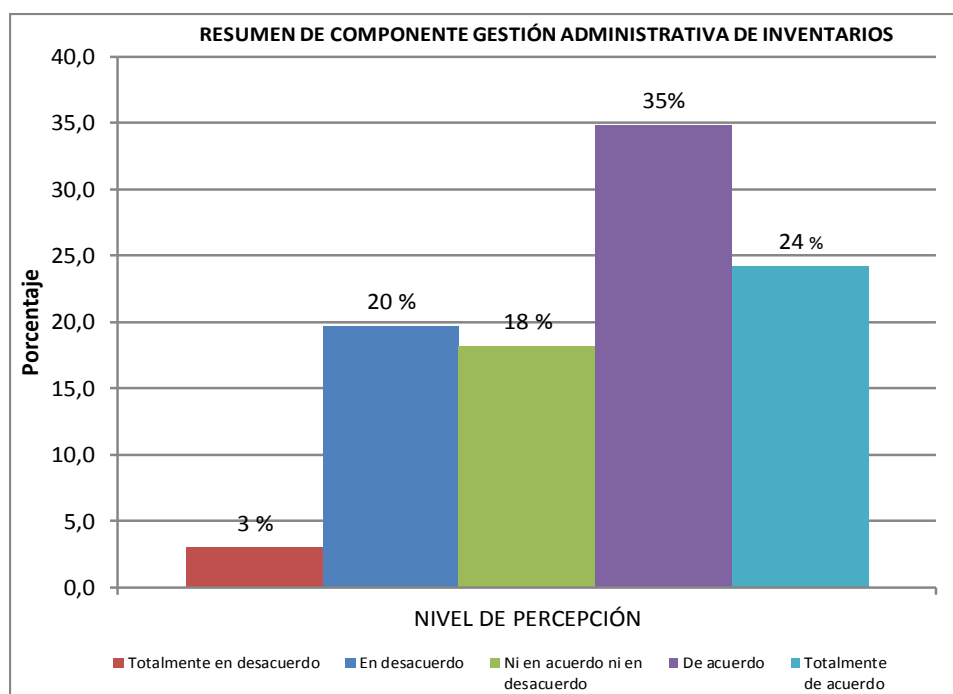


Figura 41: Percepción general administrativa de la gestión de inventarios



### 3.5.1.4 Nivel de satisfacción operativa con el manejo de los inventarios

En la figura 42 se evidencia el nivel de satisfacción general operativo con la gestión de los inventarios en la empresa Café Bombons C.B.S.A. Se identificó al 42 % de los operarios de acuerdo con el actual proceso de inventario y almacenaje, el 32 % totalmente de acuerdo, el 22 % ni en acuerdo, ni en desacuerdo y el 3 % en desacuerdo. No existieron registros para la opción totalmente en desacuerdo.

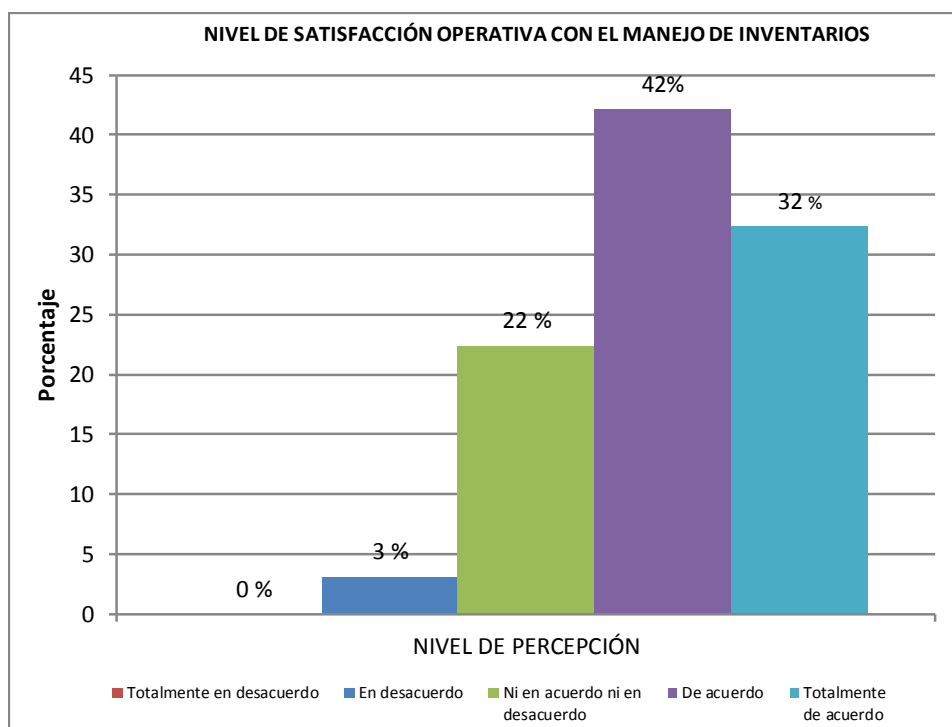


Figura 42: Percepción general operativa de la gestión de inventarios

### 3.5.1.5 Nivel de satisfacción con la gestión administrativa del proveedor:

En la figura 43 se registra el nivel de satisfacción parcial administrativa de los proveedores en la empresa Café Bombons C.B.S.A. Se evidenció al 55 % de los proveedores totalmente de acuerdo con el proceso de aprovisionamiento, el 39 % está de acuerdo y el 6 % ni en acuerdo, ni en desacuerdo. No existieron registros para la opción en desacuerdo y totalmente en desacuerdo.

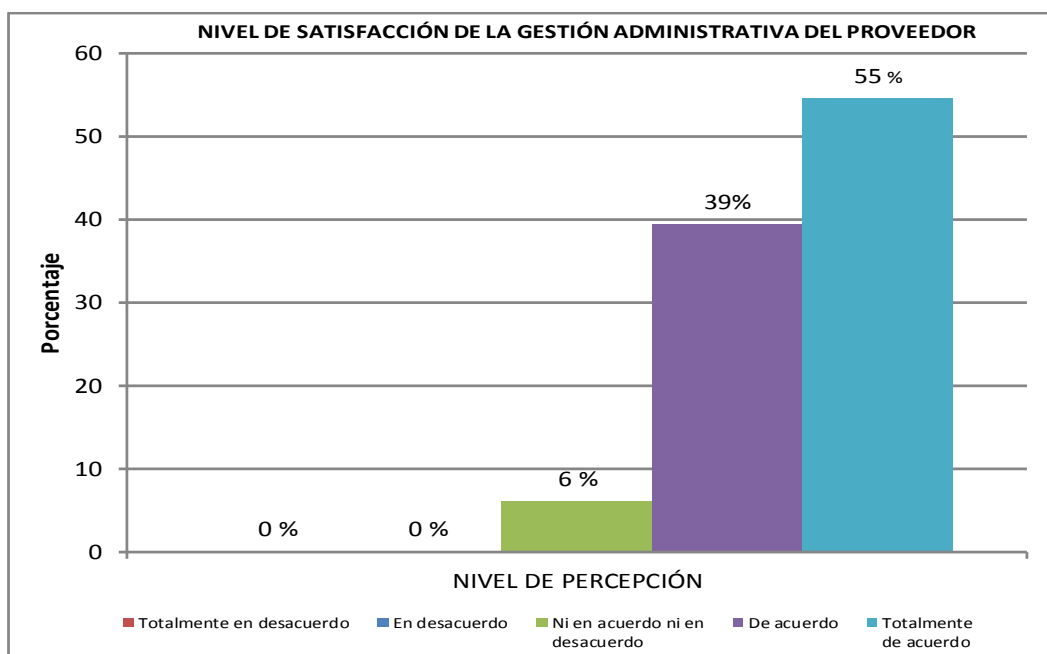


Figura 43: Nivel de satisfacción parcial con la gestión administrativa de los proveedores.

### 3.5.1.6 Nivel de satisfacción con la gestión logística del proveedor:

En la figura 44 se evidencia el nivel de satisfacción parcial logístico de los proveedores en la empresa Café Bombons C.B.S.A. Se identificó al 45 % de los proveedores totalmente de acuerdo con el proceso logístico de aprovisionamiento, el 36 % está de acuerdo y el 18 % ni en acuerdo, ni en desacuerdo. No existieron registros para la opción en desacuerdo y totalmente en desacuerdo.

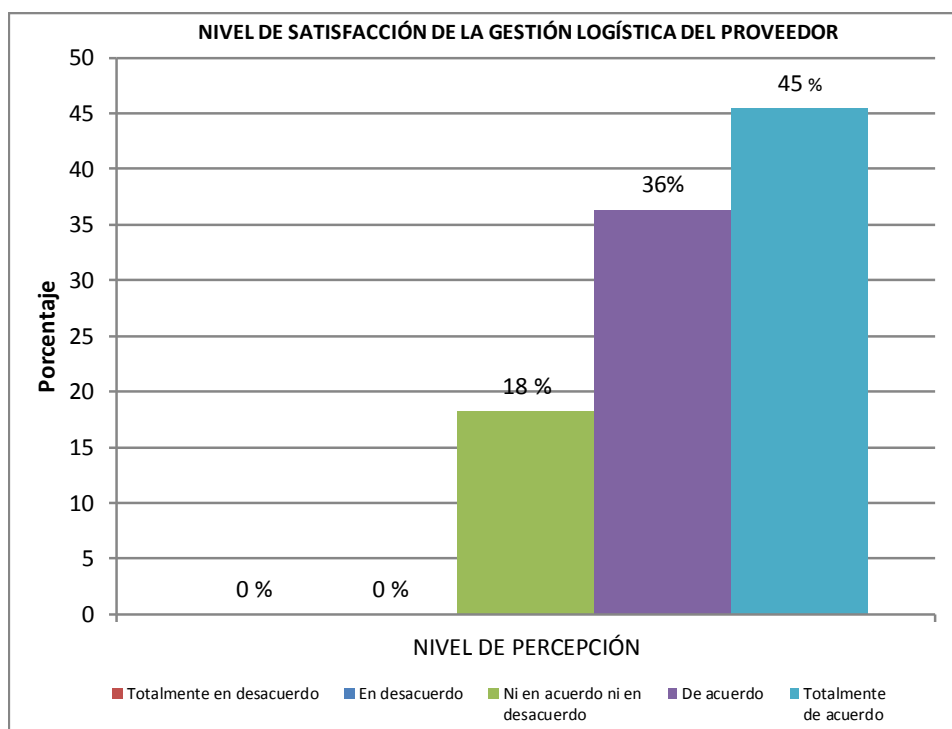


Figura 44: Nivel de satisfacción parcial con la gestión logística de los proveedores.

### 3.5.1.7 Nivel de satisfacción con la gestión de la calidad en el aprovisionamiento:

En la figura 45 se representa el nivel de satisfacción parcial de la gestión de la calidad de los proveedores de la empresa Café Bombons C.B.S.A. Se evidenció al 55 % de los proveedores de acuerdo con el actual proceso de aprovisionamiento y el 45 % totalmente de acuerdo.

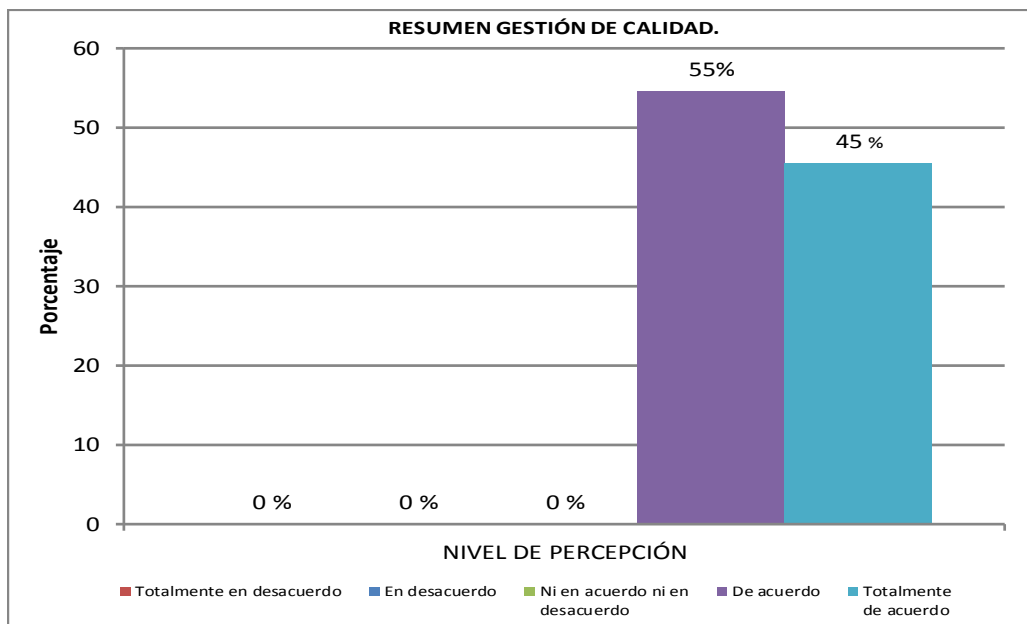


Figura 45: Nivel de satisfacción parcial con la gestión de la calidad de los proveedores.

### 3.5.6 NIVEL DE SATISFACCIÓN GENERAL EN EL PROCESO DE APROVISIONAMIENTO:

En la figura 46 se evidencia el nivel de satisfacción general de los proveedores en la gestión de los inventarios en la empresa Café Bombons C.B.S.A. Se evidenció al 48 % de los proveedores totalmente de acuerdo con el actual proceso de inventariado, el 43 % está de acuerdo, el 8 % ni en acuerdo, ni en desacuerdo. No se registraron registros para la opción en desacuerdo y totalmente en desacuerdo.

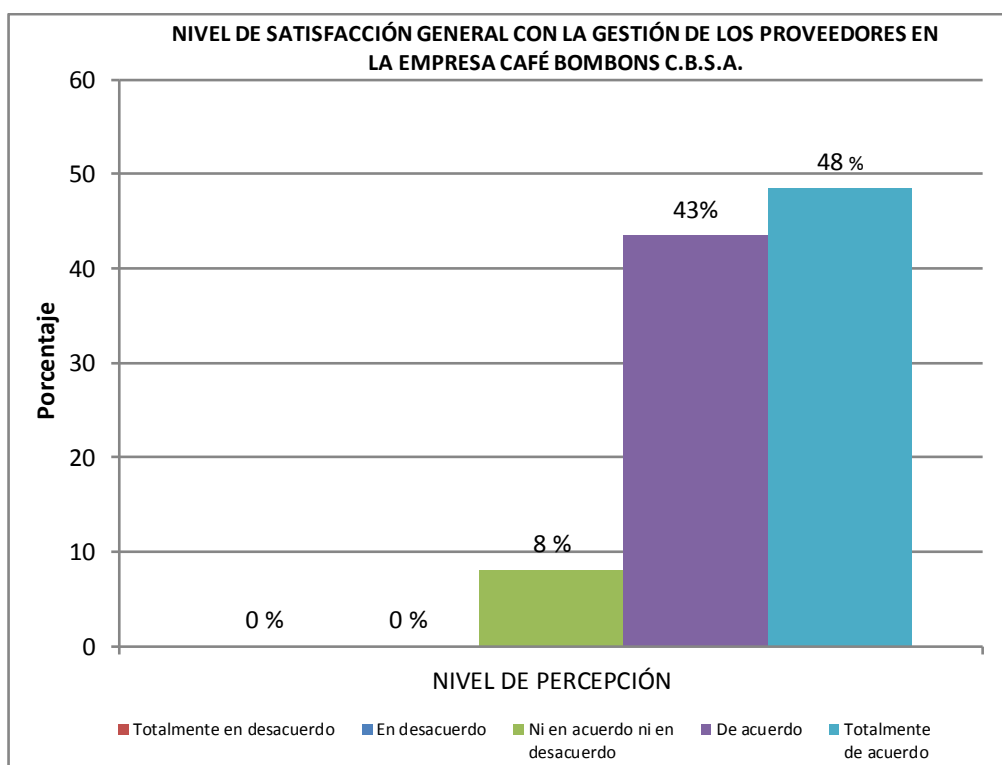


Figura 46: Nivel de satisfacción general con la gestión de los proveedores.

Elaborado por: Wilson Quimis

### 3.5.6.1. Nivel de satisfacción general empresa:

En la figura 47 se expone el nivel de satisfacción general de los clientes con la gestión de inventarios en la empresa Café Bombons C.B.S.A. Se identificó al 32 % de los clientes totalmente de acuerdo, el 29 % de acuerdo, el 16 % ni en acuerdo, ni en desacuerdo. Finalmente, existe un 12 % en desacuerdo y un 11 % totalmente en desacuerdo.

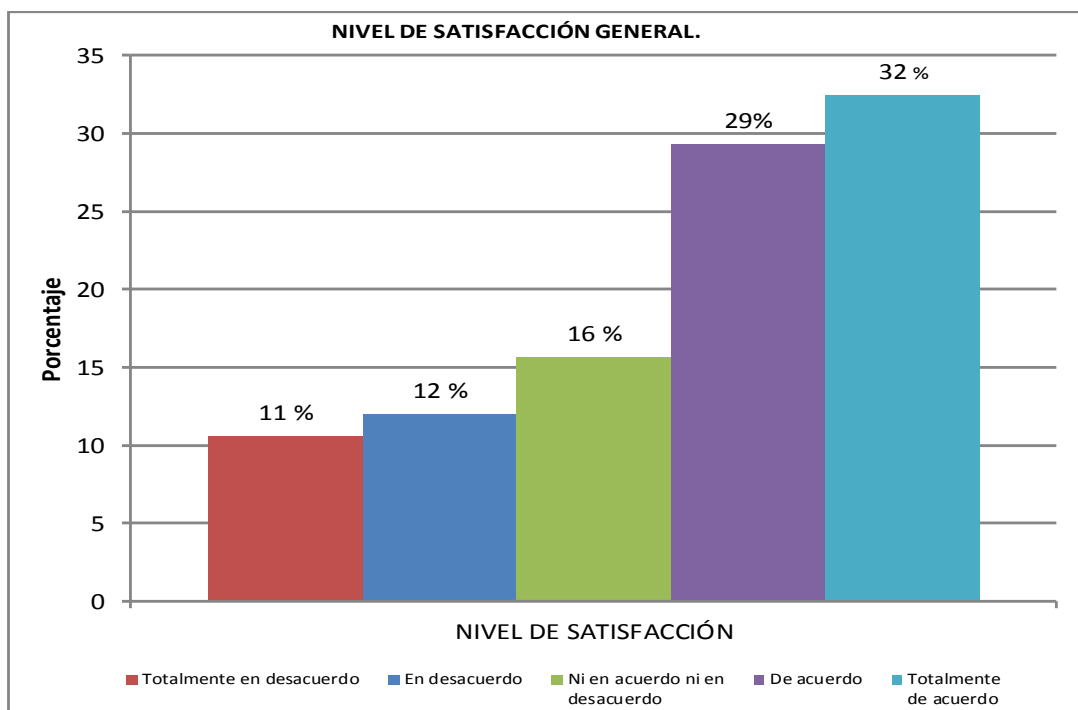


Figura 47: Nivel de satisfacción general con la calidad de la materia prima (inventario)

Elaborado por: Wilson Quimis

El diagnóstico de la percepción de la calidad por parte de los clientes determinó al 61 % de acuerdo con la gestión (sumatoria respuestas de acuerdo y totalmente de acuerdo); no obstante, existe un 23 % en desacuerdo y un 16 % ni en acuerdo, ni en desacuerdo. Se

determinó que casi la cuarta parte de los clientes frecuentes consumen productos de la empresa pero no se encuentran conformes con el servicio debido a diversas razones, una de las principales, la alteración de algunas características organolépticas de los productos a consecuencia de la mala gestión de materia prima.

Se evidenció al 59 % de los empleados de acuerdo con el actual proceso de aprovisionamiento y al 23 % en desacuerdo, con un 18 % ni en acuerdo, ni en desacuerdo. Por su parte los empleados operativos demostraron un 74 % de acuerdo con el actual proceso de inventario y almacenaje. Los empleados no precisan sus respuestas en función de la calidad de los procesos de aprovisionamiento, más bien se orientan por las facilidades que brinda el actual sistema a pesar de los problemas logísticos que genera la ineficiencia del actual sistema.

Respecto a los proveedores, el 91 % está de acuerdo con el actual sistema. No obstante, la entrevista al gerente de la empresa evidenció problemas en el proceso de aprovisionamiento en especial en la fase de almacenaje y el infundado proceso de estimación de la real demanda de materia prima. Se identificaron pérdidas económicas por la caducidad de materias o la deficiente distribución en el área de almacenaje que actualmente se desarrolla en la empresa Café Bombons C.B.S.A.

## **Capítulo IV**

### **Propuesta**

#### **4.1 Tema**

Sistema de gestión de inventarios para la Empresa Café Bombons como estrategia de administración para el mejoramiento de la productividad.

#### **4.2 Planeamiento**

La planificación abarca las raíces de la gestión empresarial en toda organización empresarial direccionándola hacia la excelencia en la generación de los productos que se expenden a diario en la tienda.

Se evidenció la existencia de tres tipos de ciclos logísticos: Aprovechamiento, Producción y Distribución. Según el diagnóstico efectuado, el actual sistema de organización de inventarios acarrea serios problemas por inconsistencias en los ciclos logísticos producidos en la organización. Los problemas trascienden en especial por la transición del aprovisionamiento a la producción donde se generan desbalances entre los volúmenes de materia prima necesarios y los que se adquieren.

Se evidenció que existen problemas de comunicación en el planeamiento productivo originando desperdicio de materia prima por concepto de caducidad de algunos productos por su uso fecha de expedición o su utilización adecuada en tiempo y espacio.

Para mitigar este tipo de inconvenientes se genera una propuesta integral que gestione de manera articulada los tiempos de aprovisionamiento y de producción con el stock de materia prima apropiado.



### **4.3 Objetivos estratégicos**

Mantener un stock variado de productos de óptima calidad, de tal manera que las ventas se realicen con eficiencia y agilidad controlando constantemente el ingreso y despacho de mercadería para evitar desfases de inventarios y satisfaciendo eficazmente los requerimientos del consumidor.

Mantener un control de inventarios para brindar la variedad de productos de forma permanente.

Sistematizar el control de inventarios.

### **4.4 Manual de Normas y Procedimientos (ISO 9001:2015)**

El presente manual tiene como finalidad mitigar problemas por desabastecimiento de materias primas para la producción por la caducidad de tales materiales, utilizando estrategia para la administración de los inventarios de materias primas como un sistema integral de gestión de inventarios fundamentado en un manual operativo en la empresa Café Bombons, regido por las normas ISO 9001:2015.

En la figura 48 se detalla el mapa general de procesos contenidos en la adaptación de las guías de revisión de la normativa ISO 9001:2015 que determina el orden secuencial y protocolo organizativo de las entradas y salidas y la forma en que los procesos se articulan el requerimiento y despacho de materias primas e insumos dentro del andamiaje organizacional de Café Bombons C.B.S.A.

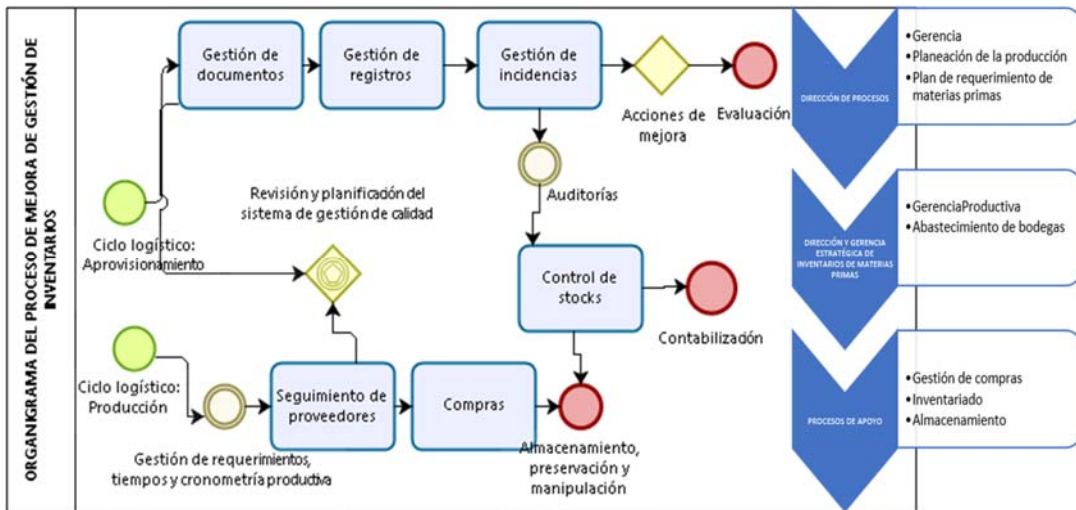


Figura 48: Organigrama del proceso de mejora de gestión de inventarios

*Elaborado por: Wilson Quimis*

En el anexo F se registra el diagrama funcional para la gestión de documentos que orienta el proceso productivo engranando las necesidades semanales del proceso productivo con el protocolo procesual pre determinado por la norma ISO 9001:2015, que en su ficha gestión de documentos establece la elaboración de borradores para su posterior revisión y aprobación dentro del área productiva. Finalmente, se emitirá el documento final o listado de necesidades (anexo I) con la información de los insumos y materiales proyectados para implementar el proceso productivo semanal.

En el anexo G se diseña un diagrama para la gestión de stock con la finalidad de mitigar problemas por desabastecimiento de materias primas para la producción por la caducidad de tales materiales, implementando un proceso técnico de estimaciones. En el anexo H se adjunta diagrama para la gestión de compras, determinando el mapa de procesos determinados para la compra de materias primas dentro de un escenario de eficiencia.

Para un mejor entendimiento del manual, se detalla cada proceso y su adaptación a partir de las normas ISO 9001:2015.

#### **4.4.1 Ciclo logístico: Aprovechamiento**

Las normas ISO 9001:2015 determinan acciones de mejora (anexo P) analizando las incidencias registradas y proponiendo acciones preventivas y correctivas. En el anexo G se presenta un organigrama estratégico para la gestión de stocks que se fundamenta en la ficha de la norma “proceso de control” establecida en el anexo T. Se consideran indicadores de eficacia como cálculos de requerimientos semanales, distribución espacial del área de almacenaje y el análisis de los resultados tabulando los residuos para su consideración en el reúso o su descarte.

#### **Gestión de documentos**

La gestión de documentos será responsabilidad del encargado de la bodega, cuyas funciones se describen en el Anexo M, y quien archivará correctamente la documentación comercial pertinente al ingreso y egreso de materia prima en siguiendo los lineamientos contemplados por la ISO 9001-2015 (check-in y check out). Complementariamente se establecerán mecanismos para la revisión de borradores a través de copias controladas de acuerdo a la jerarquía organizacional con el jefe de compras.

#### **Gestión de registros**

Esta gestión aplicará los procedimientos detallados en el Anexo N, que consiste en recoger el modo de identificación, formato, cumplimiento, acceso, almacenamiento, conservación y disposición de los registros contables del sistema.

Asimismo, la actividad se elaborará a través de la creación de los formatos de registros, su correcta identificación y el idóneo almacenamiento para su disponibilidad

inmediata ante necesidades posteriores. Esta actividad será responsabilidad del encargado de la bodega.

Los formatos preparados para la articulación del sistema comprenden: listado de necesidades (anexo I), listado de stock (anexo J), orden de compra (anexo K), factura de proveedor (anexo L).

### **Gestión de incidencias**

En el anexo O se presenta esta actividad denominada de gestión de incidencias, y que guarda concordancia con la ficha ISO 9001-2015, la cual define las acciones a tomar para que todas las incidencias detectadas sean registradas y verificadas para la futura toma de correctivos. Esta actividad será de utilidad para la gestión de materias primas defectuosas, su debido registro y corrección vía jerarquía con el jefe de compras.

### **Acciones de mejora**

Las acciones de mejora contenidas en la ficha ISO 9001-2015, expuesta en el Anexo P, articula el procedimiento para analizar las incidencias registradas y solucionadas con la finalidad de determinar acciones que eviten la ocurrencia futura. A través de estas acciones se ejecutan sugerencias al personal encargado de la bodega y compras para accionar planes preventivos y correctivos y cuya responsabilidad recae en la gerencia de producción o gerencial general.

Se analizarán las correcciones pertinentes para prevenir futuras compras con proveedores que abastezcan materias primas defectuosas, caducadas o por caducar. Se alertará sobre los daños mecánicos por la mala manipulación de materias o componentes logísticos para su transporte, preservación o almacenaje.

### **Auditorías internas**

En el anexo Q se describe el proceso de las auditorías internas se implementarán para evidenciar el funcionamiento del sistema de gestión de la calidad en el proceso de aprovisionamiento. Esta actividad corresponde a los mandos gerenciales con el fin de auscultar el cumplimiento de los planes de compras mensuales y trimestrales. Tales auditorías se realizarán en forma programada o sorpresiva.

### **Revisión y planificación del sistema de gestión de calidad**

Conforme al anexo R, la revisión y planificación del sistema de gestión de calidad tiene como objetivo analizar los datos arrojados por el sistema de aprovisionamiento a fin de determinar el logro de los objetivos propuestos, cumplimiento de requisitos establecidos, la necesidad de nuevos recursos y la garantía permanente de que el sistema de gestión de la calidad del aprovisionamiento mantiene constantemente su conveniencia, eficacia y adecuación.

### **Seguimiento de procesos**

A través del seguimiento de procesos se asegurará la correcta definición y la eficacia de los procesos del sistema de calidad de aprovisionamiento de Café Bombons C.B.S.A., que mayor influencia tienen sobre la calidad de los productos y servicios ofertados al cliente.

Esta actividad tiene como principal responsable a los mandos gerenciales, pero, en realidad, será un concepto transversal en la empresa. La ejecución de procesos, la evaluación de los resultados y la reformulación de procesos en el departamento de

aprovisionamiento. Con la aplicación de esta guía se evitarán problemas por materia prima defectuosa, conforme se detalla en el Anexo S.

### **Control de stocks**

La gestión de stocks es un proceso neurálgico para la correcta articulación del aprovisionamiento y la producción. Esta acción se fundamenta en la guía ISO 9001-2015 (anexo T) que tiene como misión conocer la cantidad de cada una de las materias primas almacenadas a fin de optimizar las compras a los proveedores y mantener el nivel de calidad y productividad de Café Bombons C.B.S.A.

Los responsables directos del control están en las gerencias y el encargado de la bodega. Entre los procesos relacionados está la compra de material, control de recepción y la planificación de pedidos.

El actual proceso de aprovisionamiento y almacenamiento de la empresa Café Bombons C.B.S.A. funciona inadecuadamente causando pérdidas económicas a la empresa, el registro de este proceso de las materias primas debe efectuarse separadamente de acuerdo a su naturaleza y función.

El listado de adquisiciones de materias primas se clasifica en: lácteos, chocolates, esencias, harinas y pastas, jaleas, galletas, grasas, conservas, licores, preservantes y mejoradores, café.

La cantidad de aprovisionamiento de tales grupos de materias primas fluctuará de acuerdo con los requerimientos planificados por el jefe de bodega, estimado en base a las cifras históricas del último semestre de las diferentes áreas de producción de la empresa, de aquellos bienes de producción continua, así como también como los de temporada que

constituyen requerimientos estacionales, como las festividades de navidad y de los reyes magos.

La relación entre el stock de materias constantes se regulará en función del siguiente lineamiento estratégico: Compras, seguimiento de proveedores, almacenamiento, preservación y manipulación. El diagrama respectivo se evidencia en el anexo G.

### **Compras**

El proceso de compras sugerido por ISO 9001-2015 contenido en el anexo U, tiene como misión asegurar que las materias adquiridas por Café Bombons C.B.S.A. cumplen los requisitos de compra especificados sea significativa, conforme a los estándares de producción de los bienes ofertados, y que estos se ajusten a sus necesidades y a las de los clientes.

Se trata de un proceso crucial en función de que en el diagnóstico obtenido se evidenció cierta inconformidad con algunos de los productos por defectos en la materia prima empleada para su generación. Entre las principales actividades están la automatización de las entradas de las materias a través de un software, verificar stocks físicos y su contrastación con los stocks teóricos, actualizar stocks en softwares de gestión, elaborar los listados de necesidades (anexo I), listado de stock (anexo J), orden de compra (anexo K) y factura (anexo L). Los responsables serán la gerencia de producción, jefe de compras y responsable del almacenaje.

### **Seguimiento de proveedores**

Esta actividad regulada por ISO 9001-2015 (anexo V) tiene como misión efectuar el seguimiento continuo de los proveedores de material y servicios con destino al cliente, a

fin de garantizar de antemano que lo adquirido por Café Bombons C.B.S.A. cumplirá con los requisitos exigidos por el departamento de compras.

Para el cumplimiento de la misión se discutirán los criterios de evaluación, selección y reevaluación de proveedores, teniendo como eje transversal los niveles de cumplimiento y capacidad de entregas de calidad de las materias adquiridas. Se desarrollarán archivos y registros con historiales actualizados con argumentos necesarios para entregar la información óptima para la toma de decisiones de compras.

### **Almacenamiento, preservación y manipulación**

Esta actividad se rige por la norma ISO 9001-2015 (anexo W) con la misión de asegurar que las materias primas sean manipuladas, almacenadas y mantenidas en condiciones óptimas exigidas por el sistema de gestión de calidad del aprovisionamiento, en cuanto al estado e identificación.

La responsabilidad de su correcta ejecución recae sobre el personal del almacén o bodega, quienes ejecutarán verificaciones diarias de la identificación, estado, preservación y manipulación de las materias primas de manera continua y permanente. Para este fin se adjunta un plan estratégico de distribución de materias clasificadas de acuerdo a su naturaleza y tiempo de expiración (anexo X).

#### **4.4.2 Ciclo logístico: Producción**

El ciclo productivo de Café Bombons C.B.S.A. está directamente influenciado por el proceso de aprovisionamiento, en función de la naturaleza de los productos y las materias primas que lo constituyen. La articulación del proceso productivo responde a necesidades específicas de la empresa como: gestión de requerimientos, tiempos y cronometría productiva; las adquisiciones; la recepción; verificación e Ingreso de materias



primas; almacenamiento; supervisión del stock; ingreso de la información; actividades de compra y venta; egreso de materia prima; registro contable en caja; gestión de los balances.

Algunos de estos factores fueron articulados en el ciclo de aprovisionamiento, en consecuencia, este acápite tratará el ciclo productivo en función del planeamiento productivo sincronizado con el aprovisionamiento:

### **Gestión de requerimientos, tiempos y cronometría productiva**

La gestión de los tiempos de almacenamiento y la sincronización productiva en función de las necesidades de materias primas y consideración a los tiempos de caducidad y fechas de expiración de las mismas, requieren de un tratamiento. El organigrama general para la gestión de documentos de requerimientos, tiempos y cronometría productiva se adjunta en el anexo F.

En la actualidad el proceso de aprovisionamiento se produce con una frecuencia semanal en la mayoría de las materias, sin embargo, existen otras que se adquieren con frecuencia interdiaria y quincenales. En esta circunstancia se requiere de una distribución estratégica de las materias según la clasificación por la naturaleza de la materia prima adquirida, así se tiene lácteos, chocolates, esencias, harinas y pastas, jaleas, galletas, grasas, conservas, licores, perseverantes y mejoradores, café. (Anexo X).

### **4.5 Resolución del problema**

En relación al problema de la investigación planteado: ¿Qué estrategia de administración de inventarios de materia prima es más adecuada implementar en la empresa Café Bombons C.B.S.A. para que no se produzcan excesos de stocks que causan caducidad de las materias primas y posterior desabastecimiento para los procesos de producción?; se identificaron problemas de caducidad con repercusiones económicas por

exceso de materias primas, lo que origina desabastecimiento posterior y problemas logísticos para el cumplimiento.

Uno de los principales problemas evidenciados fue la desorganización y descontrol en el proceso que culmina con el cálculo de material. Actualmente este proceso es desarrollado exclusivamente por el bodeguero, quien desarrolla un listado sin contar con la información necesaria.

La propuesta Sistema de gestión de inventarios para la Empresa Café Bombons como estrategia de administración para el mejoramiento de la productividad, estructura un mapa de procesos y subprocesos fundamentado en la norma ISO 9001:2015. El sistema concibe el proceso productivo desde la gestión de la cronometría productiva, hasta la gestión del aprovisionamiento y stock de materias, articulando un mapa de procesos integrado, consensuado y eficiente que prevee la distribución de responsabilidades a lo largo del proceso y que se fundamenta en la comunicación corporativa.

Estos procesos enmarcados en la ISO 9001:2015 son una herramienta estratégica eficiente para la resolución del problema. El sistema como tal, requerirá de la socialización para tener éxito dentro en su objetivo de resolver la problemática. Se plantea su ejecución previo revisión de las instancias administrativas de la empresa Café Bombons.

#### **4.6 Verificación de la hipótesis**

En función de la hipótesis del estudio planteada al inicio de la investigación: El diseño una estrategia para la administración de los inventarios de materias primas para la empresa Café Bombons, minimizará el desabastecimiento de materias primas para la producción por la caducidad de tales materiales.

Una vez efectuado el diagnóstico de campo a través de las entrevistas y las diferentes encuestas y el planteamiento de la propuesta: Sistema de gestión de inventarios para la empresa Café Bombons como estrategia de administración para el mejoramiento de la productividad, se evidencia que a través de los protocolos diseñados, los procesos y subprocesos establecidos a través de un mapa fundamentado en la norma ISO 9001:2015, transforman los procedimientos internos de producción y abastecimiento en protocolos técnicos y eficaces, representando una solución eficiente al problema investigado.

De esta forma se **comprueba** la hipótesis planteada, pues, el Sistema de gestión de inventarios para la empresa Café Bombons, logrará evitar el desabastecimiento de materias primas para la producción por la caducidad de tales materiales a través de los múltiples organigramas y formatos diseñados que se fundamentan en las fichas de revisión de la norma ISO 9001:2015.

#### **4.7. Validación de la propuesta**

La estrategia propuesta fue puesta a consideración del Magíster Gonzalo Conforme Ozaeta, cuya hoja de vida consta en el Anexo # 27, y quien en su informe de revisión que se anexa bajo el # 26, detalle dentro de los aspectos importantes que dicho plan de propuesta cumple en su totalidad con la metodología requerida por ese tipo de estudios para la optimización de sistemas de inventarios y procesos para empresas de producción primaria, secundaria, terciaria, comercio y otros servicios conforme a la Norma ISO 9001:2015 con una estructura adecuada al tema del planeamiento del sistema, objetivos estratégicos, manual de normas y procedimientos, en forma cronológica, articulada y sistemática con respaldos gráficos de flujogramas de procesos y evidencias de la documentación del desarrollo de los ciclos productivos, abastecimientos, registros y contabilidad, otorgándole el respaldo científico y rigor académico a la propuesta.

Refiere el experto que la justificación es coherente con las normas ISO 9001:2015 y su aplicación es recomendable y apropiado para la resolución del problema planteado, y, concluye que luego de las revisiones efectuadas e implementadas las observaciones y

correcciones del caso, es procedente implementar el sistema de gestión de inventarios para la empresa en estudio, como estrategia de administración para el mejoramiento de la productividad, para la resolución de problemas organizaciones por excesos de stocks que causan la caducidad de las materias primas y posterior desabastecimiento para los procesos de producción.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### Conclusiones

Una vez desarrollado el componente teórico de la presente investigación, implementado el estudio de campo y establecido el cumplimiento de objetivos se obtuvieron las siguientes conclusiones:

- Se logró cumplir con el objetivo general de elaborar un Manual de Funciones como estrategia para la administración del inventario de materia prima en la empresa Café Bombons C.B.S.A. Este sistema se fundamenta en las normas ISO 9001:2015 y se propone con la finalidad de resolver problemas logísticos existentes en la actualidad dentro de la entidad, y el mismo fue validado por el Magíster Gonzalo Conforme Ozaeta, quien concluye señalando que dicha estrategia resuelve el problema planteado.
- La propuesta del manual de funciones pretende regular y articular la cronometría productiva y el flujo de adquisiciones de materias para evitar excesos de stocks que desemboquen en caducidad de las materias primas y posterior desabastecimiento para los procesos de producción, mitigando probables escenarios de pérdidas financieras y en la competitividad empresarial.
- En cumplimiento al primer objetivo específico se determinó a través de la revisión teórica a través de la recopilación bibliográfica de los últimos estudios efectuados en relación a la gestión de inventarios en algunas empresas y entidades productivas. La compilación conceptual estructuró un conocimiento científico sólido en relación a los inventarios y su administración.
- La estructuración metodológica para el diagnóstico comprendió la implementación de encuestas sobre clientes, así como empleados operativos y administrativos, como

- también se desarrolló una entrevista con el gerente general de la empresa Café Bombons C.B.S.A., para la identificación y medición eficaz de la problemática.
- El actual sistema de administración de inventarios de materia prima de la empresa Café Bombons C.B.S.A. registra un 23 % de clientes en desacuerdo con la calidad de los productos por daños o fallos debido a la mala gestión de la materia prima. La entrevista al gerente general evidenció problemas en el proceso de aprovisionamiento, en especial, en la fase de almacenaje y el infundado proceso de estimación de la real demanda de materia prima. Se identificaron pérdidas económicas a través del ineficiente proceso de aprovisionamiento vigente en la actualidad.
  - Se evidenció la existencia de tres tipos de ciclos logísticos: Aprovisionamiento, Producción y Distribución. Según el diagnóstico efectuado, el actual sistema de organización de inventarios acarrea serios problemas por inconsistencias en los ciclos logísticos producidos en la organización.
  - Entre las principales debilidades trascienden los problemas por la transición del aprovisionamiento a la producción donde se generan desbalances entre los volúmenes de materia prima necesarios y los que se adquieren. Estos rubros de materias son acopiados de manera incontrolada y desorganizada en el área de bodega, sin que exista un criterio técnico en la distribución de las materias, originando problemas sanitarios lo que desencadena limitaciones de inocuidad en las materias almacenadas y el proceso productivo.
  - El estudio evidenció la necesidad de mejorar el proceso de aprovisionamiento y la comunicación con el proceso productivo, motivo por el que se diseñó una propuesta para el aprovisionamiento estratégico de materias primas fundamentado en las fichas

- de procesos de la norma ISO 9001:2015, articulando el planeamiento, ejecución, documentación, control y evaluación de la actividad productiva de manera integral.
- La propuesta efectuada tuvo su fundamento en las normas ISO 9001:2015, que orientan de manera armónica, estandarizada y estratégica, las actividades a desarrollar en entidades productivas. Esta propuesta fue revisada por un profesional experto en el área de normativas, el mismo que realizó observaciones y validó la propuesta de manera integral, permitiendo su aplicación en la empresa Café Bombons C.B.S.A. para la resolución de la problemática planteada en la fundamentación del presente estudio.

## **Recomendaciones**

En base a las conclusiones se determinan las siguientes recomendaciones:

- Determinar el efecto integral del manejo de los inventarios para futuras investigaciones, asegurando un estudio de campo que contemple la manipulación de variables comerciales y financieras en el control integral del proceso de aprovisionamiento de las empresas.
- Determinar el tipo de ciclos logísticos, calculando el costo parcial que representa cada uno de sus alcances. De este modo el aprovisionamiento, la producción y la distribución tendrán un nivel de significancia sobre el proceso productivo de la empresa y las limitaciones existentes tendrán un porcentaje de incidencia.
- Implementar un estudio coyuntural para el correcto análisis de los factores internos y externos que inciden sobre el proceso de aprovisionamiento y registro de inventarios de la empresa Café Bombons C.B.S.A.
- Mejorar el proceso de aprovisionamiento y la comunicación con el proceso productivo a través de la implementación de una estrategia para el aprovisionamiento estratégico de materias primas fundamentado en las fichas de procesos de la norma ISO 9001:2015.



## BIBLIOGRAFÍA

- Bonilla Moreira, M. I. (2 de mayo de 2014). *Análisis de los niveles de inventario de materia prima y producto terminado de la productora CARTONERA S.A. para reponer un modelo de reposición justo a tiempo*. Guayaquil: Universidad de Guayaquil, Facultad de Ingeniería Industrial. Obtenido de <http://www.revistalideres.ec/lideres/alcance-banca-movil-pais-economia.html>
- Bravo, J. (2010). *Sistemas de inventarios*. México D.F.: Limusa.
- Buenaño Cabrera, M., & Vásquez Yáñez, W. R. (2012). *Modelo de gestión de inventarios para la Empresa "MARTEC CIA. LTDA"*. Quito: UCE.
- Capó. (2013). Selección de la Muestra. Módulo de Metodología de la Investigación. Módulo válido en formación magísteres en economía Agraria.(paper). (págs. pp 47-48). Guayaquil: UAE.
- Carrasco, F. (2013). *Administración de proyectos agropecuarios*. Quito: ESPE.
- De la Cruz Olovacha, N. M. (2015). *Diseño, evaluación y análisis financiero de una política de administración de inventarios para la empresa Baldosines Alfa S.A.* Quito: Escuela Politécnica Nacional.
- Escudero, M. (2011). *Almacenaje de productos LOE*. Madrid: Editorial Paraninfo.
- Fierro, Á. (2009). *Contabilidad de activos*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- GAD parroquial Balsapamba. (2017). *Plan de Ordenamiento Territorial de Balsapamba*. San Miguel: GADPB.

- García, L. (2016). *Indicadores de la gestión logística*. Ecoe Ediciones. México D.F.: Ecoe.
- González Torrado, D., & Sánchez Barajas, G. (21 de abril de 2010). *Diseño de un modelo de gestión de inventarios*. BOGOTÁ: PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA. Obtenido de <http://conceptodefinicion.de/marketing-bancario/>
- Granda León, G. L., & Rodríguez Gaybor, R. E. (2013). *Diseño de un sistema de control basado en el método abc de gestión de inventarios, a través de indicadores de medición, aplicado a un estudio fotográfico en la ciudad de Machala*. Guayaquil: Espol.
- Hornngren, C., Stratton, G., Sutton, W., & Teall, H. (2010). *Management Accounting, 4th ed.* Toronto: Prentice Hall.
- INEC. (2010). *Población Promedio por Hogar*. [http://www.inec.gob.ec/tabulados\\_CPV/28\\_Promedio%20de%20Personas%20por%20Hogar.xls](http://www.inec.gob.ec/tabulados_CPV/28_Promedio%20de%20Personas%20por%20Hogar.xls): INEC. Unidad de Procesamiento (UP) de la Dirección de Estudios Analíticos Estadísticos (DESAE).
- INEC. (2012). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Obtenido de [www.inec.gob.ec/.../28\\_Promedio%20de%20Personas%20por%20Hogar](http://www.inec.gob.ec/.../28_Promedio%20de%20Personas%20por%20Hogar).
- INEC-SENPLADES. (2014). *PROYECCIONES REFERENCIALES A NIVEL CANTONAL POR GRUPOS DE EDAD 2010-2020*. [app.sni.gob.ec/sni-link/sni/Portal%20SNI%202014/ESTADISTICA/Proyecciones\\_y\\_estudios\\_demograficos/Proyectos%20y%20Estudios%20demogr%a1ficos%202014/PROYECCIONES%20REFERENCIALES%20A%20NIVEL%20CANTONAL%20POR%20GRUPOS%20DE%20EDAD%202010-2020.xl.xlsx](http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/Portal%20SNI%202014/ESTADISTICA/Proyecciones_y_estudios_demograficos/Proyectos%20y%20Estudios%20demogr%a1ficos%202014/PROYECCIONES%20REFERENCIALES%20A%20NIVEL%20CANTONAL%20POR%20GRUPOS%20DE%20EDAD%202010-2020.xl.xlsx): SENPLADES.

- Lacalle García, G. (2014). *Operaciones administrativas de compraventa*. Madrid: Editex.
- Lacalle, G. (2014). *Operaciones administrativas de compraventa*. Madrid: Editex.
- Manco, J. (2014). *Elementos básicos del control, la auditoría y la revisoría fiscal*. Bogotá: Autores.
- Mera Romero, I. G., & Vargas Soria, J. E. (25 de abril de 2012). *Manejo y control de inventarios de bodega del centro de experimentación y producción Salache Ceypsa de la universidad técnica de Cotopaxi*. Latacunga : Universidad Técnica de Cotopaxi. Obtenido de <https://www.entrepreneur.com/article/263512>
- Muñoz, D. (2011). *Administración de operaciones. Enfoque de administración de procesos de negocios*. Mexico: Cenage.
- Muñoz, F. (2009). *Administración de operaciones. Enfoque de administración de procesos de negocios*. México DF: Cengage Learning Editores.
- Ortiz, O., & Mendoza, C. (2016). *Contabilidad financiera para Contaduría y Administración*. Barranquilla: Universidad del Norte.
- Pascual, E. (2010). *Contabilidad Práctica*. Madrid: Lexnova.
- Pérez, M. (2010). *El inventariado*. México D.F.: Limusa.
- Rincón, C., & Villarreal, F. (2016). *Costos: decisiones empresariales*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Sarabia, F. (2010). *Los inventarios* . México DF: Limusa.
- Sierra, J., Guzmán, M., & García, F. (2015). *Administración de almacenes y control de inventarios*. Bogotá: RANATSU.

Zapata, P. (2011). *Contabilidad General*. Bogotá: Mc Graw Hill.

## ANEXOS

### ANEXO # 1

#### MODELO DE ENCUESTA A CLIENTES

<b>UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL</b>					
Encuesta dirigida a clientes de la empresa empresa Café Bombons C.B.S.A., con la finalidad de evidenciar afecciones comerciales en por consecuencia del aprovisionamiento de las materias primas					
<b>GESTIÓN DE CALIDAD</b>					
1. LAS INSTALACIONES DE LA EMPRESA HACEN DINÁMICA Y FLUIDA SU VISITA.	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
2. LA EMPRESA DISPONE DE LOS PRODUCTOS QUE REQUIERE.	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
3. LA CAFETERÍA TIENE LOS PRODUCTOS EN LA CANTIDAD ADECUADA.	desacuerdo	En desacuerdo	desacuerdo	De acuerdo	de acuerdo
4. LA VARIABILIDAD DE PRODUCTOS EXISTENTES ES LA ADECUADA.	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
<b>GESTIÓN DE STOCKS</b>					
5. SE ENCUENTRA CON ORGANIZACIÓN Y ORDEN EN LA DISTRIBUCIÓN ESPACIAL DE LOS PRODUCTOS EXHIBIDOS EN LA EMPRESA.	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
6. LOS PRODUCTOS CONSUMIDOS NO REGISTRAN PROBLEMAS DE CALIDAD POR MALA MATERIA PRIMA	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
7. NO HA SUFRIDO PROBLEMAS DE CADUCIDAD EN LOS PRODUCTOS QUE COMPRA EN LA EMPRESA.	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

## ANEXO # 2

### MODELO DE ENCUESTA A EMPLEADOS ADMINISTRATIVOS

<b>UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL</b>						
Encuesta dirigida a administrativos de la empresa Café Bombons C.B.S.A, para el adecuado diagnóstico del aprovisionamiento de inventarios y el adecuado almacenaje de materias primas.						
INFORMACIÓN LABORALES						
<b>1. ANTIGÜEDAD EN LA EMPRESA</b>	MENOS DE 1 MES	MENOS DE 3 MESES	MENOS DE 6 MESES	MENOS DE 1 AÑO	ENTRE 1 Y 3 AÑOS	MAS DE 3 AÑOS
<b>2. SITUACIÓN LABORAL</b>	CONTRATADO EVENTUAL	CONTRATADO TEMPORAL	CONTRATADO CON DEPENDENCIA	<b>3. SUELDO</b>	MENOR AL BÁSICO	MAYOR AL BÁSICO
					BÁSICO	
<b>4. TIPO DE PAGO SALARIAL</b>	DIARIO	SEMANAL	QUINCENAL	MENSUAL		
PERCEPCIÓN CON EL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTROS						
ELEMENTOS TANGIBLES						
<b>5. EL MANEJO DE LA MATERIA PRIMA EN LA EMPRESA SE GESTIONA ADECUADAMENTE</b>	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	
<b>6. LA GESTIÓN DEL ALMACENAMIENTO DE MATERIA PRIMA HA TRAÍDO PROBLEMAS CON PROVEEDORES</b>	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	
<b>7. LA MATERIA PRIMA SE TRANSPORTA DE MANERA ADECUADA</b>	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	
<b>8. LA MATERIA PRIMA SE REGISTRA ADECUADAMENTE DENTRO DE INVENTARIOS DE LA EMPRESA</b>	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	
<b>9. LA MATERIA PRIMA SE ALMACENA EN UN LUGAR QUE REÚNE LAS CONDICIONES PARA EL FIN</b>	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	
<b>10. EL MANEJO DE LA MATERIA PRIMA ORIGINA PÉRDIDAS EN LA PRODUCCIÓN</b>	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	

## ANEXO # 3

### MODELO DE ENCUESTA A PERSONAL OPERATIVO

<b>UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL</b>						
Encuesta dirigida a administrativos de la empresa Café Bombons C.B.S.A, para el adecuado diagnóstico del aprovisionamiento de inventarios y el adecuado almacenaje de materias primas.						
INFORMACIÓN LABORALES						
<b>1. ANTIGÜEDAD EN LA EMPRESA</b>						
	MENOS DE 1 MES	MENOS DE 3 MESES	MENOS DE 6 MESES	MENOS DE 1 AÑO	ENTRE 1 Y 3 AÑOS	MAS DE 3 AÑOS
<b>2. SITUACIÓN LABORAL</b>				3. SUELDO		
	CONTRATADO EVENTUAL	CONTRATADO TEMPORAL	CONTRATADO CON DEPENDENCIA		MENOR AL BÁSICO	BÁSICO
<b>4. TIPO DE PAGO SALARIAL</b>						
	DIARIO	SEMANAL	QUINCENAL	MENSUAL		
PERCEPCIÓN CON EL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTROS						
ELEMENTOS TANGIBLES						
<b>5. EL INGRESO DE MATERIA PRIMA A LA EMPRESA SE REALIZA DE MANERA ADECUADA.</b>						
	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	
<b>6. EL REGISTRO DE MATERIA PRIMA EN LA EMPRESA SE INFORMA CON PUNTUALIDAD.</b>						
	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	
<b>7. LAS BODEGAS DE LA EMPRESA FOMENTAN LA CONSERVACIÓN DE LAS MATERIAS PRIMAS.</b>						
	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	
<b>8. LA PRESENTACIÓN Y EMBALAJE DE LAS MATERIAS PRIMAS FACILITAN SU ALMACENAMIENTO.</b>						
	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	
<b>9. NO EXISTEN PROBLEMAS CON LA PÉRDIDA DE LA CALIDAD DE LAS MATERIAS PRIMAS.</b>						
	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	
<b>10. NO SE REGISTRAN PROBLEMAS CON LA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS POR MALA MATERIA PRIMA.</b>						
	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	

## ANEXO # 4

### MODELO DE ENCUESTA A PROVEEDORES

<b>UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL</b>					
Encuesta dirigida a proveedores de la empresa Café Bombons C.B.S.A., para el adecuado diagnóstico del aprovisionamiento de inventarios y el adecuado almacenaje de materias primas.					
GESTIÓN ADMINISTRATIVA					
1. LA ORGANIZACIÓN CUMPLE PERIÓDICAMENTE CON LOS PEDIDOS DE Café Bombons C.B.S.A.	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
2. LA ORGANIZACIÓN ENTREGA OPORTUNAMENTE FACTURACIÓN POR LOS PRODUCTOS QUE ENTREGA.	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
3. LA ORGANIZACIÓN OFRECE OPCIONES PARA FORMA Y FRECUENCIA DE PAGOS.	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
GESTIÓN LOGÍSTICA					
4. LA ORGANIZACIÓN TIENE BODEGAS APROPIADAS PARA EL ALMACENAJE DE PRODUCTOS.	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
5. LAS INSTALACIONES DE LA ORGANIZACIÓN PERMITEN ALMACENAR MATERIA PRIMA POR LARGOS PERIODOS DE TIEMPO.	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
6. LA ORGANIZACIÓN REALIZA EL TRANSPORTE Y DESCARGA DE PRODUCTOS CON LOS EQUIPOS IDÓNEOS.	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
GESTIÓN DE CALIDAD					
7. LA ORGANIZACIÓN MANEJA SUS PROCESOS SIGUIENDO NORMATIVAS DE CALIDAD.	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
8. LA ORGANIZACIÓN REGISTRA PROGRAMAS PARA EL MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS.	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
9. LA ORGANIZACIÓN ENTREGA LAS MATERIAS PRIMAS SIN EVIDENCIA VISUAL DE DAÑOS O CADUCIDAD.	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
10. LA ORGANIZACIÓN TIENE PLANES DE CONTINGENCIA PARA LA CORRECCIÓN DE ANOMALÍAS EN LA MANIPULACIÓN DE LA MATERIA PRIMA.	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
11. LA ORGANIZACIÓN TIENE EL PERSONAL CAPACITADO PARA EL ABASTECIMIENTO OPORTUNO DE MATERIA PRIMA	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo



## ANEXO # 5

### MODELO DE ENTREVISTA A GERENTE DE LA EMPRESA CAFÉ BOMBONS

#### C.B.S.A.

#### 1. ASPECTOS COMERCIALES

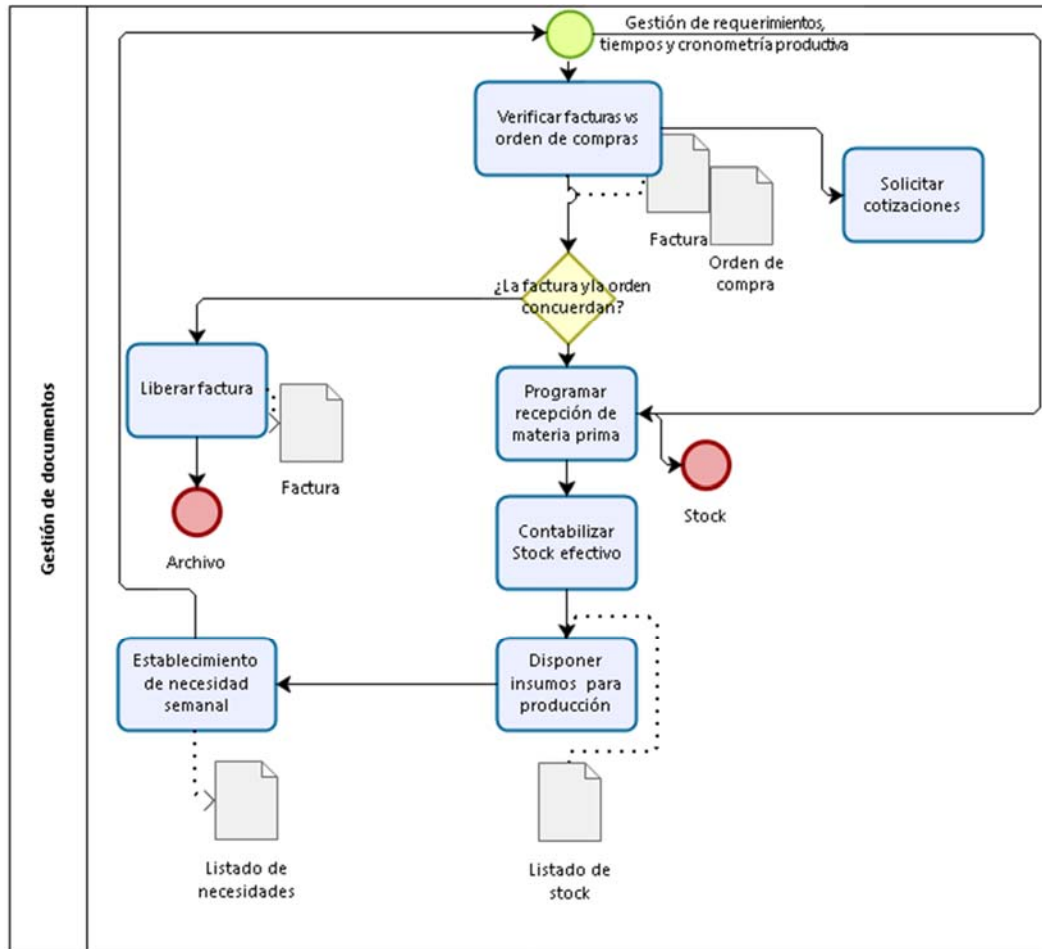
- 1.1. ¿Cuáles son las líneas de producción de la empresa?
- 1.2. ¿Cuáles son los productos y sus precios?
- 1.3. ¿Cuál es el periodo comercial de los productos (tiempo desde la fabricación hasta la comercialización)?
- 1.4. ¿Existen planes anuales, mensuales, semanales de compras?
- 1.5. ¿Quiénes aprueban las solicitudes y evaluaciones de inventario y cómo se autorizan?
- 1.6. ¿Qué tipo de inventario existen en la empresa? Materias primas y/o productos terminados.
- 1.7. ¿Qué tipo de inventario existen en la empresa? Permanente/periódico
- 1.8. ¿El inventario de materia prima es manejado de forma manual o sistemática?
- 1.9. ¿Existe un nivel de codificación para los artículos del stock de materia prima?
- 1.10. ¿Qué tipos de materias primas se adquieren en la empresa de manera cotidiana?
- 1.11. Mencione las cantidades de materias primas adquiridas de manera cotidiana; *Ej: 20 qq de harina al mes; 12 qq de azúcar al mes*
- 1.12. ¿Cuánto espacio requiere usualmente la disposición del stock de materias primas?
- 1.13. ¿El espacio asignado para la disposición del stock de materias primas es suficiente?
- 1.14. ¿Ha tenido de incurrir en gastos adicionales para el almacenamiento de inventarios?
- 1.15. ¿Las áreas de almacenamiento cuentan con las normas de seguridad industrial recomendadas?
- 1.16. ¿Existen pérdidas económicas por mala gestión del stock de materias primas? Explique las situaciones más usuales generadas.
- 1.17. ¿Cuáles son los productos que se pierden por caducidad, daños mecánicos o daños físicos?
- 1.18. ¿A cuánto asciende el monto anual de pérdidas de materia prima por caducidad?
- 1.19. ¿Existen pérdidas de costo de oportunidad por mala planificación del stock de materias primas? Explique las situaciones más usuales generadas.
- 1.20. ¿Se realizan evaluaciones de los proveedores y la calidad de los productos?

#### 2. ASPECTOS COMERCIALES

- 2.1. ¿Existen cálculos de los costos de venta unitarios CVU de los productos?
- 2.2. ¿Cuál es el monto anual de ventas?
- 2.3. ¿Qué tipo de estrategias de mercadeo se han aplicado en el corto o mediano plazo?
- 2.4. ¿Cuáles son los productos más consumidos?
- 2.5. ¿Cuáles son los productos con mayor rentabilidad en la empresa?
- 2.6. ¿Existen canales de comercialización alternativos?
- 2.7. ¿Cuáles son los productos más consumidos?
- 2.8. ¿A cuánto asciende la cantidad total de ventas realizadas durante el último año de gestión?
- 2.9. ¿Se ha identificado grupos de clientes con fidelidad corporativa?
- 2.10. ¿Cuál es la competencia directa?
- 2.11. ¿Cuáles son los productos sustitutos de mayor importancia?

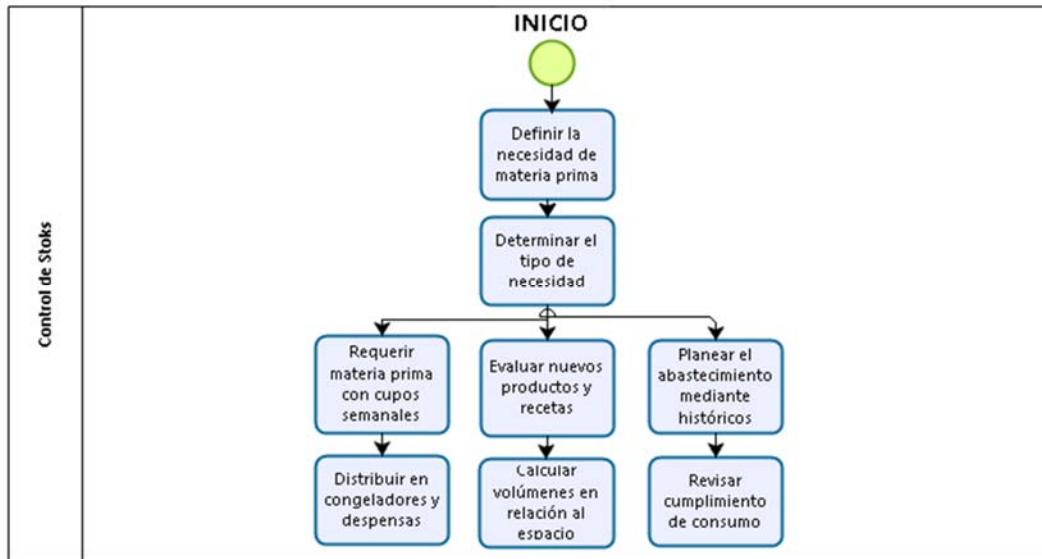
## ANEXO # 6

### DIAGRAMA PARA LA GESTIÓN DE DOCUMENTOS



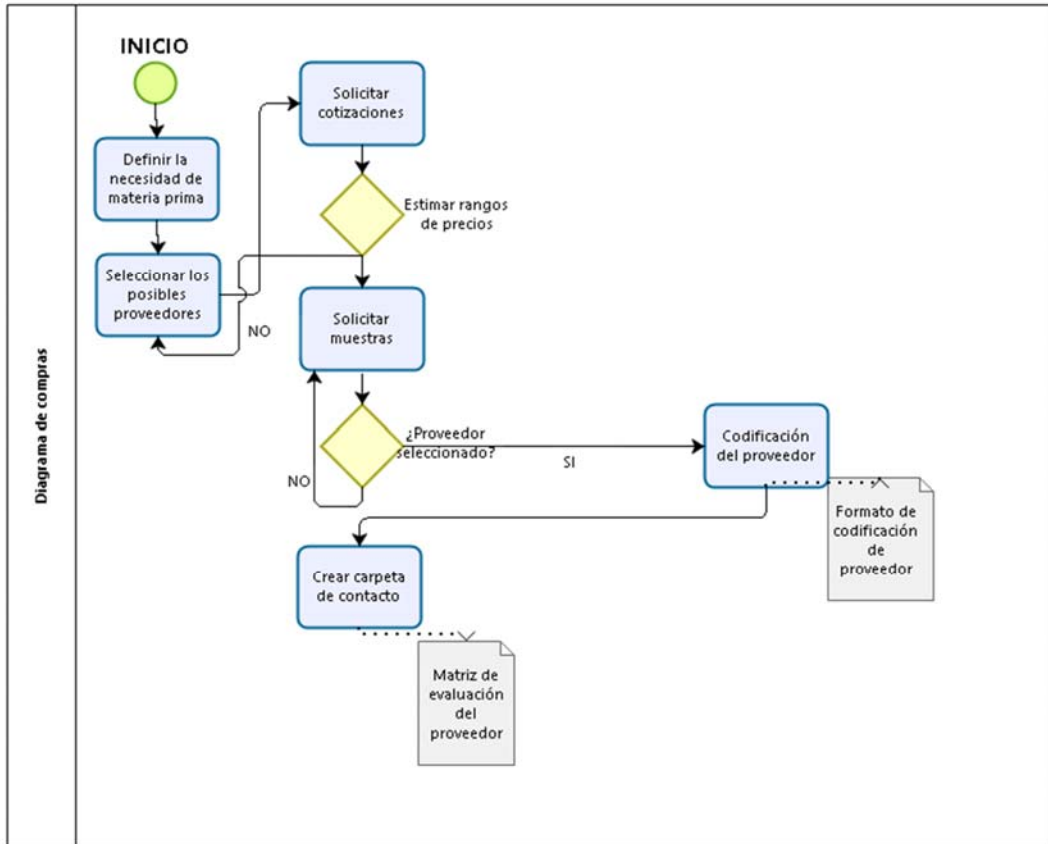
## ANEXO # 7

### DIAGRAMA PARA LA GESTIÓN DE STOCKS



## ANEXO # 8

### DIAGRAMA PARA LA GESTIÓN DE COMPRAS



## ANEXO # 9

### FORMATO: LISTADO DE NECESIDADES

#### CHECKLIST N° 17-011-156



Expediente 2017-11-0065

Fecha: \_\_ \_\_ \_\_\_\_

**Responsable:** Ing. Carlos Valverde Valenzuela CUE 0917789455  
Gerente de producción

**Proceso:** Producción/pastas  
**Consistencia:** Masas y Confites  
**Disponibilidad:** 4 días

ÍTEM	CANTIDAD	CÓDIGO	DETALLE
01	67 LITROS	001	LECHE ENTERA UHT CARTÓN
02	12 LITROS	006	YOGURT NATURAL CHIVERÍA
03	4 KILOGRAMOS	125	QUESO CREMA
04	8 KILOGRAMOS	004	QUESO FRESCO CRIOLLO
05	2 LITROS	007	CHOCOLATE MILANO (TIGUA)
06	2 LITROS	146	ESENCIA DE CHOCOLATE
07	63 KILOGRAMOS	169	HARINA DE TRIGO
08	20 LITROS	023	ACEITE VEGETAL
09	4 KILOGRAMOS	024	MANTEQUILLA CON SAL
10	1 LITRO	512	LICOR CRYMS TRIPLE SECO
11	50 KILOGRAMOS	063	AZÚCAR 50 KG
12	2 KILOGRAMOS	418	CAFÉ NESCAFÉ TRADICIÓN

OBSERVACIONES:

FIRMAS DE RESPONSABILIDAD

REVISIÓN PRODUCTIVA:



ANEXO # 11

FORMATO: ORDEN DE COMPRA

ORDEN DE COMPRA  
N° 3456



Expediente 2007-11-0065

Fecha: \_\_\_ \_\_ \_\_\_

**Proveedor:** Coop. Agropecuaria Chimborazo RUC 091130132455001  
Ceibos. Flores de Valgas y Montolivo 345-5

**Plazo de entrega:** Según necesidad  
**A entregar a favor de:** Café Bombons SA  
**Domicilio:** Guayaquil  
**Condición de pago:** 20 días de plazo post entrega

ÍTEM	CANTIDAD	CÓDIGO	DETALLE	PU	PT
01	37	00169	HARINA DE TRIGO	39.00	1.443

SON MIL CUATROCIENTOS CUARENTA Y TRES DÓLARES AMERICANOS  
**TOTAL 1.443**

OBSERVACIONES:

FIRMAS DE RESPONSABILIDAD

REVISIÓN PRODUCTIVA:

APROBACIÓN FINANCIERA:

ÁREA DE ALMACENAJE:

GERENCIA:





**ANEXO # 13**  
**FICHA DE PROCESO GESTIÓN DE DOCUMENTOS (ISO 9001:2015)**

MDP-SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DE PROCESOS		FICHA-PROC-	DOCS
<b>FICHAS DE PROCESOS</b>			
<b>FICHA DEL PROCESO</b>	<b>EDICIÓN</b>	<b>FECHA REVISIÓN</b>	
GESTIÓN DE DOCUMENTOS	1	07/11/03	
<b>MISIÓN DEL PROCESO</b>			
Definir el sistema de elaboración y control de los documentos que forman parte del Sistema de Gestión de Calidad de Empresa S.A., que asegure su correcta gestión.			
<b>ACTIVIDADES QUE FORMAN EL PROCESO</b>			
Propuesta de creación de documentos Elaboración de borradores Revisión y Aprobación de borradores Edición y Archivo de originales Modificación Lista de Documentos en Vigor Creación/Derogación de Listas de Edición de Copias Controladas	Entrega de Copias Controladas Recogida y Destrucción de Copias Obsoletas Archivo de Originales Obsoletos Gestión de Documentos Externos Gestión de Copias no controladas Codificación de Documentos		
<b>RESPONSABLES DEL PROCESO</b>			
Todo el personal de la empresa y en especial el Responsable de Gestión de Calidad			
<b>ENTRADAS DEL PROCESO</b>		<b>SALIDAS DEL PROCESO</b>	
Propuestas de creación, modificación y derogación de documentos del sistema de gestión de calidad.		Documentos actualizados, controlados y dispuestos en sus puntos de uso.	
<b>PROCESOS RELACIONADOS</b>			
En general, están relacionados todos los procesos de los que surgen documentos que es preciso controlar.			
<b>RECURSOS/NECESIDADES</b>			
Procesador de textos Lista de documentos en vigor Listas de distribución de documentos	Archivo para documentos Sello para marcar originales Acceso a Intranet		
<b>REGISTROS/ARCHIVOS</b>			
Documentos originales Lista de documentos en vigor Listas de distribución de documentos	<b>Archivo</b> <b>REGISTRO-DOCS-01</b> <b>REGISTRO-DOCS-02</b>		
<b>INDICADORES</b>			
Número de Incidencias por incorrecta elaboración de documentos Número de Incidencias por incorrecta distribución de documentos Número de Incidencias por falta de actualización de documentos Número de Incidencias por uso de documentos obsoletos Número de Incidencias relacionadas con el proceso abiertas en auditorías externas Número de total de Incidencias relacionadas con el proceso abiertas en auditorías			
<b>DOCUMENTOS APLICABLES</b>			
Procedimiento de Gestión de Documentos		<b>MDP-DOCS</b>	

**ANEXO # 14**  
**FICHA DE PROCESO GESTIÓN DE REGISTROS (ISO 9001:2015)**

MDP-SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DE PROCESOS		FICHA-PROC-	REGS
<b>FICHAS DE PROCESOS</b>			
<b>FICHA DEL PROCESO</b>	<b>EDICIÓN</b>	<b>FECHA REVISIÓN</b>	
GESTIÓN DE REGISTROS	1	07/11/03	
<b>MISIÓN DEL PROCESO</b>			
<p>Recoge el modo de identificación, formato, cumplimentación, acceso, almacenamiento, conservación y disposición de los registros del Sistema de Gestión de Calidad</p>			
<b>ACTIVIDADES QUE FORMAN EL PROCESO</b>			
Formato de los registros		Conservación y archivo	
Identificación de registros		Disposición de registros	
Cumplimentación de registros			
Almacenamiento y recuperación			
<b>RESPONSABLES DEL PROCESO</b>			
<p>El responsable de la gestión de registros es el Responsable de Gestión de Calidad            En cada procedimiento se definen los responsables de cumplimentación de registros</p>			
<b>ENTRADAS DEL PROCESO</b>		<b>SALIDAS DEL PROCESO</b>	
Determinación de nuevos registros		Registros controlados y gestionados	
<b>PROCESOS RELACIONADOS</b>			
<p>En cada procedimiento se definen los registros correspondientes a cada proceso</p>			
<b>RECURSOS/NECESIDADES</b>			
Formato para la cumplimentación de registros			
Listado de registros en vigor			
<b>REGISTROS/ARCHIVOS</b>			
Listado de registros en vigor		<b>REGISTRO-REGS-01</b>	
<b>INDICADORES</b>			
Número de Incidencias relacionadas con el proceso abiertas en auditorías externas			
Número de total de Incidencias relacionadas con el proceso abiertas en auditorías			
<b>DOCUMENTOS APLICABLES</b>			
Procedimiento de Gestión de Registros		<b>MDP-REGS</b>	

**ANEXO # 15**  
**FICHA DE PROCESO GESTIÓN DE INCIDENCIAS (ISO 9001:2015)**

<b>MDP-SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DE PROCESOS</b>		<b>FICHA-PROC-</b>	<b>INCI</b>
<b>FICHAS DE PROCESOS</b>			
<b>FICHA DEL PROCESO</b>		<b>EDICIÓN</b>	<b>FECHA REVISIÓN</b>
GESTIÓN DE INCIDENCIAS		1	07/11/03
<b>MISIÓN DEL PROCESO</b>			
Definir las acciones a tomar para que todas las incidencias detectadas sean registradas y para que sean determinadas, aplicadas y verificadas las acciones correctoras más adecuadas.			
<b>ACTIVIDADES QUE FORMAN EL PROCESO</b>			
Detección de Incidencias		Asignación de Responsables y Plazos Tope	
Registro de Incidencias		Aplicación de acciones determinadas	
Corrección de Incidencias			
<b>RESPONSABLES DEL PROCESO</b>			
Todo el personal			
<b>ENTRADAS DEL PROCESO</b>		<b>SALIDAS DEL PROCESO</b>	
Aparición de la Incidencia		Incidencia registrada Acciones correctoras ejecutadas	
<b>PROCESOS RELACIONADOS</b>			
Todos los procesos del sistema de gestión de calidad			
<b>RECURSOS/NECESIDADES</b>			
Formato de Registro de Incidencias			
<b>REGISTROS/ARCHIVOS</b>			
Listado de Incidencias Registradas		<b>REGISTRO-INCI-01</b>	
Registro de Incidencias y acciones tomadas		<b>REGISTRO-INCI-02</b>	
<b>INDICADORES</b>			
Número de Incidencias relacionadas con el proceso abiertas en auditorías externas			
Número de total de Incidencias relacionadas con el proceso abiertas en auditorías			
Número de Incidencias no registradas en su momento			
% de Incidencias corregidas dentro de plazo			
<b>DOCUMENTOS APLICABLES</b>			
Procedimiento de Gestión de Incidencias		<b>MDP-INCI</b>	

**ANEXO # 16**  
**FICHA DE PROCESO ACCIONES DE MEJORA (ISO 9001:2015)**

<b>MDP-SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DE PROCESOS</b>		<b>FICHA-PROC-</b>	<b>MEJO</b>
<b>FICHAS DE PROCESOS</b>			
<b>FICHA DEL PROCESO</b>		<b>EDICIÓN</b>	<b>FECHA REVISIÓN</b>
ACCIONES DE MEJORA		1	07/11/03
<b>MISIÓN DEL PROCESO</b>			
<p>Analizar las incidencias registradas y solucionadas a fin de determinar acciones que eviten que estas vuelvan a suceder en el futuro. Incluye el estudio de las sugerencias del personal, así como de aquellas acciones que eviten que incidencias potenciales puedan ocurrir.</p>			
<b>ACTIVIDADES QUE FORMAN EL PROCESO</b>			
Estudio de las incidencias registradas		Aprobación de acciones de mejora	
Estudio de sugerencias del personal		Seguimiento de acciones aprobadas	
Propuesta de acciones correctivas		Registro de acciones de mejora aplicadas	
Propuesta de acciones Preventivas		Informe para la revisión del sistema	
<b>RESPONSABLES DEL PROCESO</b>			
<p align="center">Responsable de Gestión de Calidad  Representante de Gerencia  Gerencia</p>			
<b>ENTRADAS DEL PROCESO</b>		<b>SALIDAS DEL PROCESO</b>	
<p>Registro de Incidencias  Propuestas del personal</p>		<p>Acciones de Mejora</p>	
<b>PROCESOS RELACIONADOS</b>			
<p align="center">Gestión de Incidencias  Revisión y Planificación del Sistema</p>			
<b>RECURSOS/NECESIDADES</b>			
<p align="center">Base de datos  Documentación del SGC</p>			
<b>REGISTROS/ARCHIVOS</b>			
Lista de Acciones de Mejora Aprobadas		<b>REGISTRO-MEJO-01</b>	
Ficha de Acción de Mejora		<b>REGISTRO-MEJO-02</b>	
<b>INDICADORES</b>			
<p>Número de Incidencias relacionadas con el proceso abiertas en auditorías externas  Número de total de Incidencias relacionadas con el proceso abiertas en auditorías  Número de Acciones Correctivas Propuestas/Aprobadas/Ejecutadas  Número de Acciones Preventivas Propuestas/Aprobadas/Ejecutadas</p>			
<b>DOCUMENTOS APLICABLES</b>			
Procedimiento de Acciones de Mejora		<b>MDP-MEJO</b>	

**ANEXO # 17**  
**FICHA DE PROCESO ADITORÍAS INTERNAS (ISO 9001:2015)**

<b>MDP-SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DE PROCESOS</b>		<b>FICHA-PROC-</b>	<b>AUDI</b>
<b>FICHAS DE PROCESOS</b>			
<b>FICHA DEL PROCESO</b>	<b>EDICIÓN</b>	<b>FECHA REVISIÓN</b>	
AUDITORÍAS INTERNAS	1	07/11/03	
<b>MISIÓN DEL PROCESO</b>			
<p>Obtener evidencias del funcionamiento del sistema de gestión de calidad y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar la extensión en que se cumplen los requisitos del mismo.</p>			
<b>ACTIVIDADES QUE FORMAN EL PROCESO</b>			
Diseño de las auditorías Planificación de auditorías Programación de auditorías Ejecución de las auditorías	Elaboración de informes Apertura de incidencias		
<b>RESPONSABLES DEL PROCESO</b>			
Auditor Interno			
<b>ENTRADAS DEL PROCESO</b>		<b>SALIDAS DEL PROCESO</b>	
Documentación del SGC		SGC auditado Informe de la auditoría	
<b>PROCESOS RELACIONADOS</b>			
Todos los procesos del SGC y en especial: procesos de revisión del sistema y gestión de incidencias			
<b>RECURSOS/NECESIDADES</b>			
Informes de auditorías anteriores			
<b>REGISTROS/ARCHIVOS</b>			
Plan Anual de Auditorías	<b>REGISTRO-AUDI-01</b>		
Programa de la Auditoría	<b>REGISTRO-AUDI-02</b>		
Informe de la auditoría	<b>REGISTRO-AUDI-03</b>		
Hoja de Ruta de la Auditoría	<b>REGISTRO-AUDI-04</b>		
<b>INDICADORES</b>			
Número de incidencias abiertas en auditorías externas, no detectadas durante las auditorías internas			
<b>DOCUMENTOS APLICABLES</b>			
Procedimiento de Auditorías Internas	<b>MDP-AUDI</b>		

**ANEXO # 18**  
**FICHA DE PROCESO REVISIÓN Y PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE**  
**GESTIÓN DE CALIDAD (ISO 9001:2015)**

MDP-SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DE PROCESOS		FICHA-PROC-	REVS
<b>FICHAS DE PROCESOS</b>			
<b>FICHA DEL PROCESO</b>	<b>EDICIÓN</b>	<b>FECHA REVISIÓN</b>	
REVISIÓN Y PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	1	07/11/03	
<b>MISIÓN DEL PROCESO</b>			
Analizar los datos arrojados por los procesos del sistema a fin de determinar el logro de los objetivos propuestos, el cumplimiento con los requisitos establecidos, la necesidad de nuevos recursos y, en definitiva, garantizar que el sistema de gestión de calidad mantiene constantemente su conveniencia, eficacia y adecuación.			
<b>ACTIVIDADES QUE FORMAN EL PROCESO</b>			
Análisis de los procesos del SGC	Establecimiento de nuevos Objetivos		
Análisis de Objetivos de Calidad	Análisis de propuestas de mejora		
Asignación de recursos necesarios	Planificación del Sistema para el siguiente periodo		
Revisión de la Política de Calidad			
<b>RESPONSABLES DEL PROCESO</b>			
Gerencia, Representate de Gerencia y Responsable de Gestión de Calidad			
<b>ENTRADAS DEL PROCESO</b>		<b>SALIDAS DEL PROCESO</b>	
Informes de los procesos del SGC		Política de Calidad revisada	
Informes de Auditorías Internas y Externas		Nuevos Objetivos de Calidad	
Política de Calidad		Aprobación de Acciones de Mejora	
Objetivos de Calidad		Plan de Calidad para el siguiente periodo	
		Acta de la Revisión del Sistema	
<b>PROCESOS RELACIONADOS</b>			
Todos los procesos del SGC y en especial, Auditorías Internas, Acciones de Mejora y Seguimiento de Procesos			
<b>RECURSOS/NECESIDADES</b>			
No se han determinado			
<b>REGISTROS/ARCHIVOS</b>			
Listado de Revisiones del SGC	<b>REGISTRO-REVS-01</b>		
Acta de Revisión del SGC	<b>REGISTRO-REVS-02</b>		
Lista de Objetivos de Calidad	<b>REGISTRO-REVS-03</b>		
Ficha de Objetivo de Calidad	<b>REGISTRO-REVS-04</b>		
Plan de Calidad	<b>REGISTRO-REVS-05</b>		
<b>INDICADORES</b>			
Número de Incidencias relacionadas con el proceso abiertas en auditorías externas			
Número de total de Incidencias relacionadas con el proceso abiertas en auditorías			
% de logro de Objetivos de Calidad			
Número de Incidencias por falta de recursos			
<b>DOCUMENTOS APLICABLES</b>			
Procedimiento de Revisión y Planificación el Sistema		<b>MDP-REVS</b>	

**ANEXO # 19**  
**FICHA DE PROCESO SEGUIMIENTO DE PROCESOS (ISO 9001:2015)**

MDP-SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DE PROCESOS		FICHA-PROC-	PROC
<b>FICHAS DE PROCESOS</b>			
<b>FICHA DEL PROCESO</b>	<b>EDICIÓN</b>	<b>FECHA REVISIÓN</b>	
SEGUIMIENTO DE PROCESOS	1	07/11/03	
<b>MISIÓN DEL PROCESO</b>			
Asegurar la correcta definición y la eficacia de los procesos del sistema de gestión de calidad de <i>Empresa S.A.</i> que mayor influencia tienen sobre la calidad de los productos y servicios ofrecidos al cliente.			
<b>ACTIVIDADES QUE FORMAN EL PROCESO</b>			
Identificación de los Procesos del SGC Elaboración de Fichas de Procesos Asignación de indicadores de eficacia Análisis de resultados de los indicadores	Proponer acciones de mejora		
<b>RESPONSABLES DEL PROCESO</b>			
Responsable de Gestión de Calidad			
<b>ENTRADAS DEL PROCESO</b>	<b>SALIDAS DEL PROCESO</b>		
Información de los procesos del SGC Resultados de los Indicadores aprobados	Fichas de procesos actualizadas Propuestas de acciones de mejora Informe para la revisión del sistema		
<b>PROCESOS RELACIONADOS</b>			
Todos los procesos del SGC			
<b>RECURSOS/NECESIDADES</b>			
Documentación del SGC			
<b>REGISTROS/ARCHIVOS</b>			
Fichas de los procesos del SGC Informe del seguimiento de los procesos	FICHA-PROC-XXXX REGISTRO-PROC-XXXX		
<b>INDICADORES</b>			
Número de Incidencias relacionadas con el proceso abiertas en auditorías externas Número de total de Incidencias relacionadas con el proceso abiertas en auditorías Número de Incidencias por incorrecto diseño de los procesos			
<b>DOCUMENTOS APLICABLES</b>			
Procedimiento de Seguimiento y Medición de Procesos		<b>MDP-PROC</b>	

**ANEXO # 20**  
**FICHA DE PROCESO CONTROL DE STOCKS (ISO 9001:2015)**

MDP-SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DE PROCESOS		FICHA-PROC-	STCK
<b>FICHAS DE PROCESOS</b>			
<b>FICHA DEL PROCESO</b>	<b>EDICIÓN</b>	<b>FECHA REVISIÓN</b>	
CONTROL DE STOCKS	1	07/11/03	
<b>MISIÓN DEL PROCESO</b>			
Conocer la cantidad de cada uno de los materiales almacenados a fin de optimizar las compras a los proveedores y mantener los niveles exigidos por el mercado.			
<b>ACTIVIDADES QUE FORMAN EL PROCESO</b>			
Mecanizar entradas de material en software de gestión tras la recepción de material Periodicamente, verificar stocks real con stocks teórico Actualizar stocks en software de gestión (Corrección de Inventario)			
<b>RESPONSABLES DEL PROCESO</b>			
Responsable de Administración, Responsable de Almacén			
<b>ENTRADAS DEL PROCESO</b>		<b>SALIDAS DEL PROCESO</b>	
Nivel de Stocks teórico Nivel de Stocks real		Niveles de Stocks verificados, corregidos y actualizados en el software de gestión	
<b>PROCESOS RELACIONADOS</b>			
Gestión Comercial, Compra de Material, Control de Recepción, Planificación de Pedidos			
<b>RECURSOS/NECESIDADES</b>			
Acceso a software de gestión			
<b>REGISTROS/ARCHIVOS</b>			
Registro de niveles de Stocks comprobados		<b>REGISTRO-STCK</b>	
Correcciones de Inventario realizadas		<b>Registro en Software</b>	
<b>INDICADORES</b>			
Número de Incidencias relacionadas con el proceso abiertas en auditorías externas			
Número de total de Incidencias relacionadas con el proceso abiertas en auditorías			
Número de Incidencias por niveles de stock erroneos			
Número de correcciones de inventario realizadas en el periodo			
<b>DOCUMENTOS APLICABLES</b>			
Procedimiento de Control de Stocks		<b>MDP-STCK</b>	



**ANEXO # 21**  
**FICHA DE PROCESO COMPRAS (ISO 9001:2015)**

MDP-SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DE PROCESOS		FICHA-PROC-	COMP
<b>FICHAS DE PROCESOS</b>			
<b>FICHA DEL PROCESO</b>	<b>EDICIÓN</b>	<b>FECHA REVISIÓN</b>	
COMPRAS	1	07/11/03	
<b>MISIÓN DEL PROCESO</b>			
Asegurar que los materiales y servicios adquiridos por Empresa S.A., cuya incidencia sobre el producto final sea significativa, cumplen los requisitos de compra especificados y que estos se ajustan a sus necesidades y a las de sus clientes			
<b>ACTIVIDADES QUE FORMAN EL PROCESO</b>			
Envío de Peticiones de Oferta		Recepción de Albaranes de Entrega	
Selección de Ofertas		Realizar Entradas en software de gestión	
Aprobación de Compras			
Envío de Pedidos en firme			
<b>RESPONSABLES DEL PROCESO</b>			
Departamento de Compras			
<b>ENTRADAS DEL PROCESO</b>		<b>SALIDAS DEL PROCESO</b>	
Stocks de Almacén		Material y Servicios adquiridos según los requisitos del cliente	
Pedidos especiales de clientes		Información para Evaluación de Proveedores	
<b>PROCESOS RELACIONADOS</b>			
Gestión Comercial, Seguimiento de Proveedores, Control de Stocks, Gestión de Certificados			
<b>RECURSOS/NECESIDADES</b>			
Acceso a software de gestión			
Listado de Proveedores Activos			
Tarifas y catálogos de proveedores			
<b>REGISTROS/ARCHIVOS</b>			
Peticiones de oferta lanzadas		<b>Archivo</b>	
Ofertas Recibidas		<b>Archivo</b>	
Pedidos aprobados enviados		<b>Archivo</b>	
Albaranes de entrega		<b>Archivo</b>	
<b>INDICADORES</b>			
Número de Incidencias relacionadas con el proceso abiertas en auditorías externas			
Número de total de Incidencias relacionadas con el proceso abiertas en auditorías			
Numero de incidencias por incorrecta definición de requisitos			
<b>DOCUMENTOS APLICABLES</b>			
Procedimiento de Compra de Material y Servicios <b>MDP-COMP</b>			

**ANEXO # 22**  
**FICHA DE PROCESO SEGUIMIENTO DE PROVEEDORES (ISO 9001:2015)**

MDP-SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DE PROCESOS		FICHA-PROC-	PROV
<b>FICHAS DE PROCESOS</b>			
<b>FICHA DEL PROCESO</b>	<b>EDICIÓN</b>	<b>FECHA REVISIÓN</b>	
SEGUIMIENTO DE PROVEEDORES	1	07/11/03	
<b>MISIÓN DEL PROCESO</b>			
Realizar un seguimiento continuo de los proveedores de material y servicios con destino all cliente, a fin de garantizar de antemano que lo adquirido cumplirá con los requisitos exigidos por el Departamento de Compras.			
<b>ACTIVIDADES QUE FORMAN EL PROCESO</b>			
Actualización de criterios de evaluación, selección y reevaluación de proveedores Evaluación de Proveedores Selección de Proveedores	Reevaluación de Proveedores Actualización de listado de proveedores evaluados.		
<b>RESPONSABLES DEL PROCESO</b>			
Departamento de Compras			
<b>ENTRADAS DEL PROCESO</b>	<b>SALIDAS DEL PROCESO</b>		
Listado de Incidencias por proveedor Ficha del proveedor Nuevos Proveedores	Listado de Proveedores evaluados Alta de nuevos proveedores Baja de proveedores		
<b>PROCESOS RELACIONADOS</b>			
Compra de Material y Servicios, Control de Recepción, Gestión de Incidencias			
<b>RECURSOS/NECESIDADES</b>			
Fichas de Proveedores Listado de Incidencias de Proveedores			
<b>REGISTROS/ARCHIVOS</b>			
Criterios de Selección, Evaluación y Reevaluación	<b>REGISTRO-PROV-01</b>		
Ficha de Evaluación de Proveedores	<b>REGISTRO-PROV-02</b>		
Lista de Proveedores Evaluados	<b>REGISTRO-PROV-03</b>		
<b>INDICADORES</b>			
Número de Incidencias relacionadas con el proceso abiertas en auditorías externas Número de total de Incidencias relacionadas con el proceso abiertas en auditorías Número de Incidencias por proveedor y tipo			
<b>DOCUMENTOS APLICABLES</b>			
Procedimiento de Seguimiento de Proveedores	<b>MDP-PROV</b>		

**ANEXO # 23**  
**FICHA DE PROCESO ALMACENAMIENTO, PRESERVACIÓN Y**  
**MANIPULACIÓN (ISO 9001:2015)**

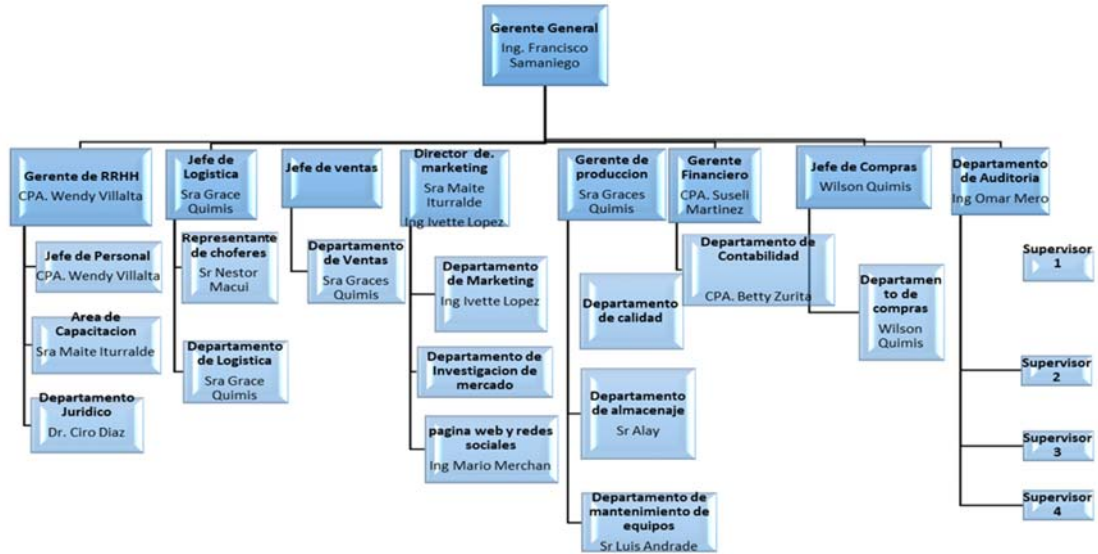
<b>MDP-SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DE PROCESOS</b>		<b>FICHA-PROC-</b>	<b>ALMA</b>
<b>FICHAS DE PROCESOS</b>			
<b>FICHA DEL PROCESO</b>		<b>EDICIÓN</b>	<b>FECHA REVISIÓN</b>
ALMACENAMIENTO, PRESERVACIÓN Y MANIPULACIÓN		1	07/11/03
<b>MISIÓN DEL PROCESO</b>			
Asegurar que los materiales son manipulados, almacenados y mantenidos en las condiciones óptimas exigidas por el sistema de gestión de calidad, en cuanto a estado e identificación.			
<b>ACTIVIDADES QUE FORMAN EL PROCESO</b>			
Verificar Identificación del material Almacenar material Preservación del material Manipulación del material			
<b>RESPONSABLES DEL PROCESO</b>			
Personal de Almacén			
<b>ENTRADAS DEL PROCESO</b>		<b>SALIDAS DEL PROCESO</b>	
Materiales Recepcionados		Material constantemente identificado y en óptimas condiciones	
<b>PROCESOS RELACIONADOS</b>			
Procesos de Control de Recepción, Corte de Material y Expedición, Transporte y Entrega			
<b>RECURSOS/NECESIDADES</b>			
No se han determinado			
<b>REGISTROS/ARCHIVOS</b>			
No se han determinado			
<b>INDICADORES</b>			
Número de Incidencias relacionadas con el proceso abiertas en auditorías externas Número de total de Incidencias relacionadas con el proceso abiertas en auditorías Número de Incidencias de materiales dañados durante el almacenamiento Número de Incidencias por pérdida de identificación de materiales			
<b>DOCUMENTOS APLICABLES</b>			
Procedimiento de Almacenamiento, Preservación y Manipulación		<b>MDP-ALMA</b>	

**ANEXO # 24**  
**DISTRIBUCIÓN ESTRATÉGICA DE MATERIAS PRIMAS**

CODIGO	DESCRIPCION	UNIDAD
<b>BODEGA: Principal</b>		
<b>CLASIFICACION: [ MAP0001 ] - LACTEOS</b>		
PRO001	LECHE ENTERA UHT CARTON	LITRO
PRO002	LECHE CONDENSADA	KILOGRAMO
PRO003	LECHE EN POLVO LA VAQUITA	KILOGRAMO
PRO004	QUESO FRESCO CRIOLLO	KILOGRAMO
PRO006	YOGURT NATURAL CHIVERIA (GALON 4LT)	LITRO
PRO122	LECHE EVAPORADA (LATA 410GR)	KILOGRAMO
PRO123	LECHE PASTEURIZADA ALPINA	LITRO
PRO124	CREMA NATURAL KIOSKO (BOTELLA 3.5KG)	KILOGRAMO
PRO125	QUESO CREMA	KILOGRAMO
PRO126	QUESO MADURO HOLANDES	KILOGRAMO
PRO127	QUESO MOZZARELLA PIZZA	KILOGRAMO
PRO128	QUESO PARMESANO RALLADO (FUNDA 500GR)	KILOGRAMO
PRO129	REQUESON KIOSKO (FUNDA 500GR)	KILOGRAMO
PRO436	MASS CREAM CREMA CHANTILLY 1LT	LITRO
PRO445	HOLANDES REBANADO 300G	KILOGRAMO
PRO479	LECHE CONDENSADA FUNDA	KILOGRAMO
PRO842	LECHE DESLACTOSADA	LITRO
PRO843	LECHE DESCREMADA	LITRO
<b>CLASIFICACION: [ MAP0002 ] - CHOCOLATE Y DERIVADOS</b>		
PRO007	CHOCOLATE MILANO (TIGUA)	KILOGRAMO
PRO008	CHOCOLATE NOBOA (BARRA 5KG)	KILOGRAMO
PRO009	RICACAO	KILOGRAMO
PRO132	CHOCOLATE CHIPS CARAT 500GR	KILOGRAMO
PRO133	CHOCOLATE FAMILIAR SEMIAMARGO 3KG	KILOGRAMO
PRO134	CHOCOLATE FONDANT BLANCO 3KG	KILOGRAMO
PRO135	COCOA EN POLVO (SACO 25KG)	KILOGRAMO
<b>CLASIFICACION: [ MAP0004 ] - ESENCIA</b>		
PRO145	ESENCIA DE CARAMELO (BOTELLA 1LT)	LITRO
PRO146	ESENCIA DE CHOCOLATE (BOTELLA 1LT)	LITRO
PRO147	ESENCIA DE COCO (BOTELLA 500CC)	LITRO
PRO148	ESENCIA DE DURAZNO (BOTELLA 1LT)	LITRO
PRO149	ESENCIA DE FRESA (BOTELLA 500CC)	KILOGRAMO
PRO150	ESENCIA DE MANJAR (BOTELLA 1LT)	LITRO
PRO151	ESENCIA DE MANTEQUILLA (BOTELLA 500CC)	LITRO
PRO152	ESENCIA DE MENTA (BOTELLA 1LT)	LITRO
PRO153	ESENCIA DE NARANJA (BOTELLA 500CC)	LITRO
PRO155	ESENCIA DE PIÑA (BOTELLA 500CC)	LITRO
PRO156	ESENCIA DE QUESO (BOTELLA 1LT)	LITRO
PRO157	ESENCIA DE RON (BOTELLA 500CC)	KILOGRAMO
PRO158	ESENCIA DE VAINILLA (NEGRA 4LT)	LITRO
PRO159	SABORIZANTE VAINILLA (BOTELLA 1KG)	KILOGRAMO
PRO553	SYRUP ALMON ROCA (BOTELLA 750ML)	LITRO
PRO554	SYRUP CREMA DE CACAO (BOTELLA 750ML)	LITRO
PRO555	SYRUP HAZELNUT (BOTELLA 750ML)	LITRO
PRO556	SYRUP VAINILLA (BOTELLA 750ML)	LITRO
PRO557	SYRUP CINNAMON (BOTELLA 750ML)	LITRO
PRO558	SYRUP CAMEL (BOTELLA 750ML)	LITRO
PRO559	SYRUP CHAI TEA SPICE (BOTELLA 750ML)	LITRO
PRO845	ESENCIA DE VAINILLA BLANCA 02-10-15	KILOGRAMO
PRP947	SYRUP MENTA (BOTELLA 750 ML)	LITRO
<b>CLASIFICACION: [ MAP0005 ] - HARINA Y PASTAS</b>		
PRO168	MAICENA	KILOGRAMO
PRO169	HARINA	KILOGRAMO
PRO170	NUCLEO 5 CEREALES	KILOGRAMO
PRO590	SEMOLA DE TRIGO	KILOGRAMO
PRO878	GRANOLA DE 340 gr	KILOGRAMO
PRO908	PREMEZCLA RED VELVET	KILOGRAMO

<b>CLASIFICACION: [ MAP0006 ] - GALLETAS</b>		
PRO172	GALLETAS GALAPAGUITOS 380GR	KILOGRAMO
PRO173	GALLETAS OREO 36GR	FUNDA PEQUEÑA
<b>CLASIFICACION: [ MAP0008 ] - JALEAS</b>		
PRO022	MAPLE REGULAR (BOTELLA 350CC)	KILOGRAMO
PRO180	GEL ABRILLANTADOR NEUTRO MIRROR 5KG	KILOGRAMO
PRO181	GEL ABRILLANTADOR DE DURAZNO 5KG	KILOGRAMO
PRO182	GEL ABRILLANTADOR DE FRESA 5KG	KILOGRAMO
PRO183	GEL ABRILLANTADOR DE MORA 5KG	KILOGRAMO
PRO184	GEL RELLENO DE FRESA 5KG	KILOGRAMO
<b>CLASIFICACION: [ MAP0009 ] - GRASAS</b>		
PRO023	ACEITE VEGETAL 20LT	LITRO
PRO024	MANTEQUILLA CON SAL 250GR	KILOGRAMO
PRO025	MAYONESA (TARRO 4KG)	KILOGRAMO
PRO190	ACEITE DE OLIVA	LITRO
PRO192	HOJALDRINA 20KG	KILOGRAMO
PRO194	MANTECA VEGETAL 15KG	KILOGRAMO
PRO195	MANTEQUILLA SIN SAL 1KG	KILOGRAMO
PRO196	MARVA 15KG	KILOGRAMO
<b>CLASIFICACION: [ MAP0010 ] - CONSERVAS</b>		
PRO027	DURAZNO EN LATA	KILOGRAMO
PRO028	MERMELADA DE MORA BOMBONS	KILOGRAMO
PRO197	ACEITUNAS VERDES RELLENAS 250GR	KILOGRAMO
PRO199	CEREZAS MARRASQUINO 3.6KG	KILOGRAMO
PRO202	FREJOL ROJO FACUNDO	KILOGRAMO
<b>CLASIFICACION: [ MAP0015 ] - FRUTOS SECOS</b>		
PRO334	ALMENDRA	KILOGRAMO
PRO336	CIRUELAS PASAS	KILOGRAMO
PRO337	COCO RALLADO 500GR CCC	KILOGRAMO
PRO346	NUEZ	KILOGRAMO
PRO347	PASAS	KILOGRAMO
<b>CLASIFICACION: [ MAP0016 ] - LICORES</b>		
PRO045	CRYMS AMARETO (BOTELLA 750CC)	LITRO
PRO348	CRISTAL CHERRY (BOTELLA 750CC)	LITRO
PRO512	LICOR CRYMS TRIPLE SECO (BOTELLA 750CC)	LITRO
PRO562	CRYMS KAFFE (BOTELLA 750ML)	LITRO
<b>CLASIFICACION: [ MAP0018 ] - PRESERVANTES Y MEJORADORES</b>		
PRO351	ANTIMOHO 500GR	KILOGRAMO
PRO354	EMULSIONANTE LEPONGER	KILOGRAMO
PRO357	GLUCOSA 5KG	KILOGRAMO
PRO360	MEJORADOR DE MASA S-500 SURACTIV	KILOGRAMO
PRO361	POLVO PARA HORNEAR ++ (FUNDA 5KG)	KILOGRAMO
PRO362	SORBATO DE POTASIO	KILOGRAMO
PRO363	UAVIZADOR DE MIGA MIXOCAKE (FUNDA 2.5KG)	KILOGRAMO
PRO364	VINAGRE NATURAL (BOTELLA 450CC)	KILOGRAMO
PRO365	YEMO LIQUIDO (BOTELLA 500CC)	KILOGRAMO
<b>CLASIFICACION: [ MAP0019 ] - AZUCAR Y DERIVADOS</b>		
PRO005	SPLENDA CON STEVIA	UNIDAD
PRO063	AZUCAR 50KG	KILOGRAMO
PRO064	AZUCAR BOMBONS BLANCA	UNIDAD
PRO065	AZUCAR BOMBONS MORENA	UNIDAD
PRO066	SPLENDA	UNIDAD
PRO366	AZUCAR MICROPULVERIZADA (FUNDA 5KG)	KILOGRAMO
<b>CLASIFICACION: [ MAP0022 ] - CAFÉ</b>		
PRO418	CAFE NESCAFE TRADICION 170GR	KILOGRAMO

**ANEXO # 25**  
**ORGANIGRAMA LABORAL DE LA EMPRESA CAFÉ BOMBONS**



ANEXO # 26  
INFORME DE VALIDEZ DEL SISTEMA PROPUESTO



**COMPUGENIUS**  
CONSULTORA  
MANTA-MANABÍ  
052939070-0995311412-0983336925



**INFORME DE REVISIÓN**

A través del presente informe CERTIFICO haber revisado el "Sistema de gestión de inventarios para la Empresa Café Bombons como estrategia de administración para el mejoramiento de la productividad", propuesto como propuesta académica en el proceso de adquisición del título de Tercer Nivel en Economía. En virtud de las revisiones técnicas efectuadas se realizan las siguientes observaciones:

- 1. TEMA:** Sistema de gestión de inventarios para la Empresa Café Bombons como estrategia de administración para el mejoramiento de la productividad.
- 2. NOMBRE DEL AUTOR:** Wilton Wilson Quimis Pacha
- 3. INSTITUCIÓN AUSPICIANTE:** UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL

**4. ASPECTOS IMPORTANTES DEL PLAN PRESENTADO:**

Es un sistema-plan que cumple en su totalidad con la metodología requerida por este tipo de estudios en la optimización de sistemas de inventarios y procesos de suministros para empresas de producción primaria, secundaria, comercio y otros servicios según lo especifica la Norma ISO 9001:2015 (norma mundialmente reconocida para el trabajo en estos campos administrativos-operativos). Se plantea una estructura adecuada en la que se contemplan: Tema; Planeamiento del sistema, Objetivos estratégicos, Manual de Normas y Procedimientos (ISO 9001:2015).

Dentro de este último capítulo se estructura de manera cronológica, articulada y sistemática un manual de procedimientos con respaldos gráficos de flujogramas de procesos y evidencias de la documentación que acompaña el proceso mientras se desarrollan los ciclos productivos, de abastecimiento, de registros y contabilidad. Todos los procesos se fundamentan en las guías de revisión de las Normas ISO 9001:2015, lo que otorga el respaldo científico y rigor académico a la propuesta presentada.



**COMPUGENIUS**  
CONSULTORA  
MANTA-MANABÍ  
052939070-0995311412-0983336925



#### 5.OBSERVACIONES ESTRUCTURALES AL SISTEMA:

El sistema como tal registra una estructuración metódica idónea y la sustanciación teórica para su implementación en el proceso productivo de la empresa Café Bombons. No obstante, se realizan las siguientes observaciones que deben ser inmediatamente resueltas para la validez integral de la propuesta.

- Adjuntar el organigrama laboral que respalde la implementación del sistema.
- Agregar un campo en el que se relacione la gestión de requerimientos, tiempos y cronometría productiva.

#### 6.JUSTIFICACIÓN Y CONTENIDO DEL PLAN:

La justificación es coherente con las Normas ISO 9001:2015 y su aplicación es recomendable apropiado para la resolución del problema: ¿Qué estrategia de administración de inventarios de materia prima es más adecuada implementar en la empresa Café Bombons C.B.S.A. para que no se produzcan excesos de stocks que causan caducidad de las materias primas y posterior desabastecimiento para los procesos de producción?

#### 7.CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES FINALES:

Luego de las revisiones efectuadas e implementadas las observaciones y correcciones del caso, es necesario **IMPLEMENTAR** el Sistema de gestión de inventarios para la Empresa Café Bombons como estrategia de administración para el mejoramiento de la productividad, para la resolución de problemas organizacionales por excesos de stocks que causan caducidad de las materias primas y posterior desabastecimiento para los procesos de producción.

  
Ing. Gonzalo Conforme Ozaeta, MSc.

CI 1310784424

RESPONSABLE TÉCNICO

**COMPUGENIUS**  
PROYECTOS



**ANEXO # 27**  
**HOJA DE VIDA DE EXPERTO EN LOGÍSTICA COMERCIAL**  
**CURRICULUM VITAE**



**DATOS PERSONALES**

NOMBRES:	GONZALO ALFREDO
APELLIDOS:	CONFORME OZAETA
FECHA DE NACIMIENTO:	11 DE AGOSTO DE 1983
RESIDENCIA:	CANUTO-CHONE
DIRECCIÓN:	PICHINCHA Y BOLÍVAR
TELÉFONOS:	0995311412
ESTADO CIVIL:	CASADO
PROFESIÓN:	INGENIERO AGRÍCOLA

## INFORMACIÓN ACADÉMICA

**PRIMARIA:** ESCUELA FISCAL 13 DE AGOSTO

**SECUNDARIA:** COLEGIO TÉCNICO AGROPECUARIO CARLOS POMERIO ZAMBRANO

**TÍTULO:** BACHILLER EN CIENCIAS SOCIALES

**TERCER NIVEL:**

ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ.  
ESPAM "MFL"

**TÍTULOS:**

TECNÓLOGO AGRÍCOLA  
INGENIERO AGRÍCOLA

**CUARTO NIVEL:**

ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ  
DIPLOMADO EN DOCENCIA UNIVERSITARIA  
UNIVERSIDAD AGRARIA DEL ECUADOR  
MAESTRÍA EN ECONOMÍA AGRARIA

### DESTREZAS Y CONOCIMIENTOS ADICIONALES:

EXPERIENCIA EN DISEÑO, PLANEACIÓN, EJECUCIÓN, DIRECCIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS ACADÉMICOS Y PRODUCTIVOS.

EXPERIENCIA EN INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA Y REDACCIÓN TÉCNICA.

DESEMPEÑO DOCENTE EN MATEMÁTICA, FÍSICA, QUÍMICA, ESTADÍSTICA Y PROYECTOS.

MANEJO AVANZADO DE LAS TICS, OFIMÁTICA, AUTOCAD, GPS Y ARCGIS.

NIVEL INTERMEDIO DE INGLÉS.

### PRINCIPALES CURSOS, PUBLICACIONES E INVESTIGACIONES

1. DISEÑO, DESARROLLO Y EVALUACIÓN DEL PROYECTO ACADÉMICO "INFLUENCIA DEL HUMUS DE LOMBRIZ E INSECTICIDAS BIOLÓGICOS EN LA PRODUCTIVIDAD DEL MAÍZ BLANCO INIAP 528. ESPAM". CALCETA-ECUADOR.

Ing. Gonzalo Conforme Ozaeta  
[inggonzalokonforme@yahoo.es](mailto:inggonzalokonforme@yahoo.es) 0995311412-052938070

2. CURSO INTERNACIONAL DE ALTERNATIVAS PARA EL MANEJO DE LAS CONDICIONES FÍSICAS, QUÍMICAS Y MICROBIOLÓGICAS DEL SUELO. INCA. LA HABANA-CUBA.
3. CURSO ENTOMOLÓGICO PARA EL CONTROL Y MANEJO DE *Prodidiplosis longifila* (NEGRITA) EN EL CULTIVO DE TOMATE. INIAP. CALCETA-MANABÍ.
4. PROYECTO EXPERIMENTAL: "MANEJO BIOLÓGICO DE LOS PRINCIPALES INSECTOS PLAGA DEL CULTIVO DEL MAÍZ". ESPAM. CALCETA-MANABÍ.
5. MÚLTIPLE CONFERENCISTA PARA MAESTRÍAS, TALLERES Y SEMINARIOS DE INIAP, MAGAP, ESPAM, LITM, ULEAM, AGROCALIDAD Y LA FAO.
6. SEMINARIO CAPACIDAD TURISTICA. MINISTERIO DE TURISMO. SAN JACINTO-MANABÍ. MAYO DEL 2006.
7. PROYECTO DE INVESTIGACIÓN: EFECTO DEL TRATAMIENTO A LA SEMILLA Y ASPERSIONES SOBRE *Dalbulus maidis* (Homoptera:Cicadellidae) VECTOR DEL COMPLEJO DE ACHAPARRAMIENTO DEL MAÍZ. ESPAM-INIAP. CALCETA-MANABÍ.
8. PROYECTO EXPERIMENTAL: EVALUACIÓN DE CUATRO HÍBRIDOS DE GIRASOL Y LA INOCULACIÓN DEL HONGO *phakopsora pachyrhizi* EN EL CANTÓN DE BABAHOYO. MOLSANDO SA. BABAHOYO-LOS RÍOS.
9. PROGRAMA DE ENTRENAMIENTO EN EL CULTIVO DE BANANO. CORPORACIÓN BANANERA NACIONAL. HACIENDA LA CLEMENTINA. BABAHOYO-LOS RÍOS.
10. PROGRAMA DE CAPACITACIÓN TÉCNICA Y EMPRESARIAL PARA LOS PRESTADORES DE SERVICIOS TURÍSTICOS DE LA PROVINCIA DE MANABÍ. BAHÍA. ABRIL-JULIO. 2008. 72 HORAS.
11. PROGRAMA DE CAPACITACIÓN TÉCNICA Y EMPRESARIAL PARA LOS PRESTADORES DE SERVICIOS TURÍSTICOS DE LA PROVINCIA DE MANABÍ. SAN JACINTO. ABRIL-JULIO. 2008. 119 HORAS.
12. PROGRAMA DE CAPACITACIÓN TÉCNICA Y EMPRESARIAL PARA LOS PRESTADORES DE SERVICIOS TURÍSTICOS DE LA PROVINCIA DE MANABÍ. CHONE. OCTUBRE. 2008. 120 HORAS.

13. TALLER DE CAPACITACIÓN: SABER ESCUCHAR. CAPACITACIÓN VINCULADA A LA DOCENCIA MEDIA. UNIVERSIDAD ESTATAL DEL SUR DE MANABÍ. MARZO. 2009.
14. DISEÑO, IMPLEMENTACIÓN Y ASESORÍA TÉCNICA AL PROYECTO: JARA S.A. PROYECTO AGROPECUARIO INTEGRAL. (hasta la actualidad se desarrolla con gran éxito). HACIENDA RÍO GRANDE.
15. DISEÑO, DIRECCIÓN Y GERENCIAMIENTO DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN INTERDISCIPLINARIO EVALUACIÓN DE TRES DISTINTOS TIPOS DE BIOFERTILIZANTES ORIGINADOS DE LOS DESECHOS SÓLIDOS ORGÁNICOS DE LA CIUDAD DE CHONE EN DISTINTOS CULTIVOS Y HUERTOS. GAD CHONE. AGOSTO 2010-JUNIO 2012.
16. TALLER PARA EL DIMENSIONAMIENTO Y DISEÑO DE CELDAS EMERGENTES PARA LA DISPOSICIÓN DE RESIDUOS SÓLIDOS. AME. AGOSTO DEL 2012.
17. CURSO DE SEGURIDAD LABORAL E INDUSTRIAL EN EL AREA OPERATIVA. GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN CHONE. ENERO-MAYO. 2012.
18. I SEMINARIO DE NUTRICIÓN EN EL CULTIVO DEL CAFÉ. YARA-INDIA. MANTA. MARZO DEL 2013.
19. TALLER PARA LA FORMACIÓN DE FISCALIZADORES FORESTALES. CORFAM. PORTOVIEJO. ABRIL DEL 2013.
20. CURSO PARA DOCENTES DE NIVELACION. APROBACION SENESCYT. ESPOL. NOVIEMBRE-DICIEMBRE 2013. GUAYAQUIL.
21. CONFERENCISTA MÓDULO DE ESTADÍSTICA. UNIDAD EDUCATIVA AMAZONAS. CHONE. ENERO/2015.
22. CURSO VIRTUAL DE PEDAGOGÍA Y DIDÁCTICA EDICIÓN II. SENESCYT. OCTUBRE-DICIEMBRE/2015.
23. PUBLICACIÓN: DISEÑO DE UN SISTEMA ASOCIATIVO DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN AGRÍCOLA PARA SU APLICACIÓN COMO POLÍTICA MUNICIPAL DEL CANTÓN BOLÍVAR. UNIVERSIDAD AGRARIA DEL ECUADOR.

TESIS DE GRADO PARA OPTAR POR TÍTULO DE MASTER EN ECONOMÍA AGRARIA. NOVIEMBRE/2015.

24. CURSO DE SENSIBILIZACIÓN EN DISCAPACIDADES PARA LA EDUCACIÓN INTERCULTURAL Y BILINGÜE. MINISTERIO DE EDUCACIÓN-CONADIS. ENERO/2016.

## EXPERIENCIAS LABORALES

INSUMOS AGRÍCOLAS AGROÉXITO. TÉCNICO DE CAMPO Y ASESOR COMERCIAL. CALCETA-MANABÍ.

COLEGIO PARTICULAR MERCEDES DE JESÚS. CONVENTO. DOCENTE CONTRATADO ÁREA DE BIOLOGÍA, MATEMÁTICAS Y FÍSICA. CHONE-MANABÍ

COLEGIO PARTICULAR IRFEYAL. CANUTO. DOCENTE CONTRATADO ÁREA DE BIOLOGÍA, MATEMÁTICAS Y FÍSICA. CANUTO-MANABÍ.

COLEGIO TÉCNICO AGROPECUARIO WILFRIDO LOOR. DOCENTE CONTRATADO EN MAQUINARIA AGRÍCOLA, ADMINISTRACIÓN DE GRANJAS EXPERIMENTALES Y PRÁCTICAS AGRÍCOLAS. QUIROGA-MANABÍ.

COLEGIO TÉCNICO OCÉANO PACÍFICO. DOCENTE CONTRATADO EN EL ÁREA DE TURISMO Y HOTELERÍA. 2007.

MOLSANDO SA. INVESTIGADOR DE CAMPO. EVALUACIÓN DE CUATRO HÍBRIDOS DE GIRASOL Y LA INOCULACIÓN DEL HONGO *phakopsora pachyrhizi* EN EL CANTÓN DE BABAHOYO. NOLSANDO SA. BABAHOYO-LOS RÍOS.

CORPORACIÓN BANANERA NACIONAL. JEFE DE SECTOR. HACIENDA LA CLEMENTINA. BABAHOYO-LOS RÍOS.

COLEGIO EL PUEBLITO DE RÍO GRANDE. DOCENTE CONTRATADO EN EL ÁREA DE TURISMO, BIOLOGÍA, QUÍMICA, MATEMÁTICAS, PROYECTOS. CHONE-MANABÍ.

MINISTERIO DEL TURISMO. DIRECCIÓN MANABÍ. CAPACITADOR EVENTUAL. MARZO-SEPTIEMBRE 2008.

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN CHONE. DIRECCION DE HIGIENE. SUBDIRECTOR-JEFE OPERATIVO. INVESTIGADOR ACADÉMICO. CHONE-MANABÍ.

CORPORACIÓN FORTALEZA DEL VALLE. CAPACITADOR, TÉCNICO DE CAMPO, INVESTIGADOR. 2010-2012.

Ing. Gonzalo Conforme Ozaeta  
[inggonzaloonforme@yahoo.es](mailto:inggonzaloonforme@yahoo.es) 0995311412-052938070

JARA S.A. PROYECTISTA, ASESOR TÉCNICO Y ADMINISTRADOR DE HACIENDA RÍO GRANDE. CHONE-MANABÍ.

MAGAP. PROYECTO PARA LA REHABILITACION DE LA CAFICULTURA ECUATORIANA. EXTENSIONISTA. PICHINCHA-MANABÍ. MEDIO TIEMPO.

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL ECUADOR. CAMPUS CHONE. DOCENTE DE MATEMÁTICAS Y QUÍMICA. TRABAJO ACTUAL POR FACTURA.

MINISTERIO DE LA PRODUCTIVIDAD. MIPRO. CONSULTOR-PROYECTISTA. TRABAJO ACTUAL POR FACTURA.

UNIVERSIDAD AGRARIA DEL ECUADOR. UAE. DOCENTE CONTRATADO. ENTRE SEPTIEMBRE DE 2013 Y ENERO DE 2014.

MAGAP. PROYECTO PARA LA REHABILITACION DE LA CAFICULTURA ECUATORIANA. PROYECTISTA. JAMA-MANABÍ. TIEMPO COMPLETO. FEBRERO/2014.

MINISTERIO DE EDUCACIÓN. DOCENTE CON NOMBRAMIENTO PROVISIONAL. UNIDAD EDUCATIVA CARLOS POMERIO ZAMBRANO. MARZO-AGOSTO/2014.

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ. DOCENTE DE NIVELACIÓN EN EL ÁREA DE AGRÍCOLA Y AGROINDUSTRIAS. DESDE MAYO/2014-HASTA FEBRERO/2016.

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN CHONE. DIRECCION DE DESARROLLO PRODUCTIVO. PROYECTISTA Y CONSULTOR PARTICULAR. CHONE-MANABÍ. DR. JHONY CEDEÑO MOREIRA. DIRECTOR. 0988829833.

MINISTERIO DE EDUCACIÓN. DOCENTE CON NOMBRAMIENTO DEFINITIVO. DOCENTE TITULAR. UNIDAD EDUCATIVA FRANCISCO GONZÁLEZ ÁLAVA. AGOSTO/2014-HASTA LA ACTUALIDAD.

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ. DOCENTE DE LA CARRERA DE AGRÍCOLA. FEBRERO/2016-ACTUALIDAD.

MINISTERIO DE EDUCACIÓN. DOCENTE CON NOMBRAMIENTO DEFINITIVO. DOCENTE TITULAR. UNIDAD EDUCATIVA CARLOS POMERIO ZAMBRANO. OCTUBRE-2017-ACTUALIDAD.

COMPUGENIUS SA. PROYECTISTA, DISEÑADOR, ADMINISTRADOR Y ASESOR TÉCNICO. 11 AÑOS. MANTA-MANABÍ.

### Información Personal

**Nombres Completos:** CONFORME OZAETA GONZALO ALFREDO  
**Número de Identificación:** 1310784424  
**Nacionalidad:** ECUATORIANA  
**Género:** MASCULINO

Imprimir Información

### TÍTULOS DE CUARTO NIVEL

Título	Institución de Educación Superior	Tipo	Reconocido Por	Número de Registro	Fecha de Registro	Observación
DIPLOMA SUPERIOR EN DOCENCIA UNIVERSITARIA	ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA AGROPECUARIA DE MANABI	NACIONAL		1003-10-716858	05-10-2010	
MAGISTER EN ECONOMIA AGRARIA	UNIVERSIDAD AGRARIA DEL ECUADOR	NACIONAL		1018-15-86073304	18-12-2015	

### TÍTULOS DE TERCER NIVEL

Título	Institución de Educación Superior	Tipo	Reconocido Por	Número de Registro	Fecha de Registro	Observación
INGENIERO AGRICOLA	ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA AGROPECUARIA DE MANABI	NACIONAL		1003-07-764674	18-06-2007	

### TÍTULOS DE NIVEL TÉCNICO O TECNOLÓGICO SUPERIOR

Título	Institución de Educación Superior	Tipo	Reconocido Por	Número de Registro	Fecha de Registro	Observación
TECNOLOGO EN AGRICOLA	ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA AGROPECUARIA DE MANABI	NACIONAL		1003-05-597226	14-09-2005	