



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE  
GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN  
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN  
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERÍA COMERCIAL**

**TEMA**

**DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL MANEJO Y  
CONTROL DE INVENTARIO EN LA TIENDA VIRTUAL BALBUCEO**

**TUTOR**

**MBA. SOLANGE RESABALA VALENCIA**

**AUTORES**

**TÍFFANY DANIELA GÓMEZ ARIAS**

**DANIELA NOEMÍ OTOYA SORIA**

**GUAYAQUIL**

**2021**

| <b>REPOSITARIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA</b>  |   |
|--|---|
| <b>FICHA DE REGISTRO DE TESIS</b>  |   |
| <b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b><br>Diseño de un manual de procedimientos para el manejo y control de inventario en la tienda virtual Balbuceo.  |   |
| <b>AUTOR/ES:</b><br><br>Gómez Arias Tíffany Daniela<br><br>Otoya Soria Daniela Noemí   | <b>REVISORES O TUTORES:</b><br><br>MBA. Solange Resabala Valencia |
| <b>INSTITUCIÓN:</b><br><br>Universidad Laica VICENTE<br>ROCAFUERTE de Guayaquil  | <b>GRADO OBTENIDO:</b><br><br>Ingeniería Comercial                |
| <b>FACULTAD:</b><br><br>ADMINISTRACIÓN   | <b>CARRERA:</b><br><br>ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS                 |
| <b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b><br><br>2021   | <b>N. DE PAGS:</b><br><br>137                                     |
| <b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b> Educación Comercial y Administración.  |   |
| <b>PALABRAS CLAVE:</b><br>Inventario, Internet, organización, planificación y catálogo.  |   |
| <b>RESUMEN:</b><br>El presente proyecto tiene la finalidad de diseñar un manual de procedimientos para el manejo y control de inventario en la tienda virtual Balbuceo, que es un negocio que compra ropa para bebés importada de Estados Unidos y la comercializa en Ecuador a través de Internet. La mayor problemática que enfrenta esta tienda, es que existe una desorganización de la mercadería que tiene en bodega, debido a que no cuenta con un registro de las tallas, precios, modelos o cantidad que posee de cada una de esas prendas, lo que le ha ocasionado inconvenientes con los clientes, puesto que la desorganización de la mercadería ha ocasionado que existan demoras al momento de entregar información solicitada por los |   |

clientes y retrasos en las entregas de los bienes. Previo al diseño del manual, se realiza un análisis situacional a través de la matriz EFE y EFI que mide la situación de la tienda. Por todo lo mencionado anteriormente, este proyecto propone un diseño de un manual para el manejo y control de inventarios y a su vez tres opciones para una correcta organización de la mercadería, a través de un programa personalizado para la empresa, software o una herramienta diseñada en Excel, las mismas que ofrecen muchos beneficios detallados en un análisis de costo/beneficio con el que finaliza el trabajo.

|   |                             |
|---|-----------------------------|
| <b>N. DE REGISTRO (en base de datos):</b> | <b>N. DE CLASIFICACIÓN:</b> |
|---|-----------------------------|

**DIRECCIÓN URL (tesis en la web):**

|                     |   |                                    |
|---------------------|---|------------------------------------|
| <b>ADJUNTO PDF:</b> | <b>SI</b> <input checked="" type="checkbox"/> | <b>NO</b> <input type="checkbox"/> |
|---------------------|---|------------------------------------|

|   |  |  |
|---|--|--|
| <b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b><br>Gómez Arias Tiffany Daniela<br>Otoya Soria Daniela Noemí | <b>Teléfono:</b><br>0982834059<br>0959432654 | <b>E-mail:</b><br>tgomeza@ulvr.edu.ec<br>dotoyas@ulvr.edu.ec |
|---|--|--|

|                                    |   |
|------------------------------------|---|
| <b>CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:</b> | <p><b>Decano de la Facultad de Administración</b><br/>MSC. OSCAR MACHADO ÁLVAREZ<br/><b>Teléfono:</b> 2596500 Ext. 201<br/><b>E-mail:</b> omachadoa@ulvr.edu.ec</p> <p><b>Subdecano de Facultad de Administración</b><br/>PHD. WILLIAM QUIMI DELGADO<br/><b>Teléfono:</b> 2596500 Ext. 203<br/><b>E-mail:</b> wquimid@ulvr.edu.ec</p> |
|------------------------------------|---|

# CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO ACADÉMICO

## Turnitin Informe de Originalidad

Procesado el: 09-ago.-2021 00:32 -05

Identificador: 1628197814

Número de palabras: 25754

Entregado: 1

TESIS TIFFANI Y DANIELA Por Tiffanni Y Daniela Gómez Y Otoyá

| Índice de similitud | Similitud según fuente      |
|---------------------|-----------------------------|
| 5%                  | Internet Sources: 5%        |
|                     | Publicaciones: 0%           |
|                     | Trabajos del estudiante: 0% |

3% match (Internet desde 19-jul.-2021)

<http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/4459/1/T-ULVR-3630.pdf>

2% match (Internet desde 14-dic.-2020)

<https://www.gestiopolis.com/que-es-inventario-tipos-utilidad-contabilizacion-y-valuacion/>

Firma: \_\_\_\_\_

Resabala Valencia Solange Yadira

C.I. 0918810524

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES**

Los estudiantes egresados TÍFFANY DANIELA GÓMEZ ARIAS y DANIELA NOEMÍ OTOYA SORIA, declaramos bajo juramento, que la autoría del presente proyecto de investigación, DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL MANEJO Y CONTROL DE INVENTARIO EN LA TIENDA VIRTUAL BALBUCEO, corresponde totalmente a los suscritos y nos responsabilizamos con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedemos los derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la normativa vigente.

Autor(es)



Firma: \_\_\_\_\_

Gómez Arias Tiffany Daniela

C.I. 0952014538



Firma: \_\_\_\_\_

Otoyá Soria Daniela Noemí

C.I. 0929474104

## CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL MANEJO Y CONTROL DE INVENTARIO EN LA TIENDA VIRTUAL BALBUCEO, designada por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

### CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado: DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL MANEJO Y CONTROL DE INVENTARIO EN LA TIENDA VIRTUAL BALBUCEO, presentado por los estudiantes TÍFFANY DANIELA GÓMEZ ARIAS y DANIELA NOEMÍ OTOYA SORIA como requisito previo, para optar al Título de LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, encontrándose apto para su sustentación.



Firma: \_\_\_\_\_

Resabala Valencia Solange Yadira

C.I. 0918810524

## AGRADECIMIENTO

Agradezco profundamente a Dios por la salud y sabiduría durante mi carrera universitaria. A mis padres, Gloria y Daniel por el apoyo, por creer en mi y ayudarme a cumplir uno de mis sueños. A mis hermanos Jackelinne y Boris por siempre estar dispuestos ayudarme. A mi esposo Allan por su paciencia y compañía en días largos. A mi bebé, Matías por alentarme a seguir superándome. A mi compañera de tesis, Daniela por su amistad desde el primer día que nos sentamos juntas y por todos los momentos vividos durante esta linda carrera. A la Miss Solange por el tiempo y conocimiento aportado para la realización de esta investigación.

*Tiffany Daniela Gómez Arias*

Agradezco en primer lugar a Dios por todos sus regalos de vida y a mi familia por la paciencia y el apoyo brindado. Agradezco a Tiffany Gómez que, a pesar de ser la mejor compañera de trabajo de titulación, es mi hermana de vida. Empezar y culminar contigo nuestra carrera universitaria me llena de orgullo y felicidad. En conjunto agradezco a Diego Silva por confiar en mí, por ser ese amigo incondicional y por darnos ánimo en todo momento. Extiendo mis agradecimientos a mi tutora Solange Resbala, a la Universidad Laica Vicente Rocafuerte y cada uno de mis profesores. Sus conocimientos y experiencias compartidas aportan a cada uno de sus estudiantes la semilla de la sabiduría y valores para desempeñarnos con éxito en cualquier ámbito de nuestras vidas. Finalmente, un agradecimiento especial a Andrea Moya y María Segura, por ofrecerme la oportunidad de ingresar a los estudios superiores. Gracias por no rendirse conmigo y darme las herramientas para enfrentar con humildad el mundo laboral y profesional. Su amistad sincera siempre dejará memorables y hermosas huellas.

*Daniela Noemí Otoyá Soria*

## DEDICATORIA

A mis Padres Gloria Y Daniel, mis hermanos, Jackeline y Boris, mi esposo Allan, y mi hijo Matías.

*Tiffany Daniela Gómez Arias*

Dedico el presente trabajo a las dos mujeres más inspiradoras y fuertes en mi vida. A ti, Ana Luisa Vera Andrade; ser de luz y paz, por brindarme alegría en los momentos más difíciles y por compartir tu sabiduría para defenderme día a día y crear mis propias oportunidades. En mis genes se evidencian tus dotes de esfuerzo y dedicación, los cuales aportaron gran valor para culminar esta etapa profesional. Y a ti, Ana Karina Soria Vera; por educarme y cuidarme, por celebrar mis triunfos, por forjar mi carácter y por ser mi compañera ideal. Tu apoyo incondicional, tus consejos certeros y tu amor verdadero de madre permitieron convertirme en alguien con grandeza de mente, espíritu y corazón.

*Daniela Noemí Otoyá Soria*

## ÍNDICE GENERAL

|  |    |
|--|----|
| INTRODUCCIÓN .....   | 1  |
| CAPÍTULO I .....   | 3  |
| DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....   | 3  |
| 1.1. Tema.....   | 3  |
| 1.2. Planteamiento del Problema.....                                     | 3  |
| 1.3. Formulación del Problema .....                                      | 5  |
| 1.4. Sistematización del Problema .....                                  | 6  |
| 1.5. Objetivo General .....  | 6  |
| 1.5.1. Objetivos Específicos .....                                       | 6  |
| 1.5.2. Justificación.....  | 6  |
| 1.6. Delimitación del Problema.....                                      | 7  |
| 1.7. Idea a Defender .....   | 7  |
| 1.8. Línea de Investigación Institucional/Facultad.....                  | 7  |
| CAPÍTULO II.....   | 8  |
| MARCO TEÓRICO.....   | 8  |
| 2.1. Antecedentes .....  | 8  |
| 2.2. Marco Referencial .....   | 12 |
| 2.2.1. Diagrama de espina de pescado.....                                | 12 |
| 2.2.2. Tienda virtual.....   | 14 |
| 2.2.3. Análisis Situacional .....  | 15 |
| 2.2.4. Proceso.....  | 18 |
| 2.2.5. Manual de Procesos .....  | 21 |
| 2.2.6. Diagrama de Flujo .....   | 29 |
| 2.2.7. Diagramas de Gantt .....  | 32 |
| 2.2.8. Inventario.....   | 33 |
| 2.2.9. Atención al Cliente .....   | 43 |
| 2.2.10. Automatización de Procesos.....                                  | 44 |
| 2.2.11. TIC's.....   | 45 |
| 2.2.12. Análisis costo - beneficio de una estructura organizacional..... | 47 |
| 2.3. Marco Conceptual .....  | 47 |
| CAPÍTULO III.....  | 49 |
| METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....                                    | 49 |

|  |    |
|--|----|
| 3.1. Tipo de investigación .....   | 49 |
| 3.1.1. Investigación descriptiva .....   | 49 |
| 3.1.2. Investigación de Campo .....  | 49 |
| 3.2. Enfoque de la investigación .....   | 49 |
| 3.3. Técnica e Instrumentos de Investigación .....                                       | 50 |
| 3.3.1. Entrevista .....  | 50 |
| 3.3.2. Encuesta.....   | 50 |
| 3.3.3. Observación Directa .....   | 51 |
| 3.4. Población y Muestra.....  | 51 |
| 3.4.1. Población .....   | 51 |
| 3.4.2. Muestra .....   | 51 |
| 3.5. Resultados de la Entrevista a un experto.....                                       | 52 |
| 3.5.1. Análisis de los resultados de la Entrevista a Experto .....                       | 55 |
| 3.6. Resultados de la Encuesta al Administrador .....                                    | 56 |
| 3.6.1. Análisis de los resultados de la Encuesta al Administrador .....                  | 57 |
| 3.7. Resultados de la Encuesta a los clientes de la tienda Balbuceo .....                | 58 |
| 3.7.1. Análisis de los resultados de Encuesta a los clientes de la tienda Balbuceo ..... | 65 |
| 3.8. Resultados de la Ficha de Observación .....   | 66 |
| 3.8.1. Análisis de Resultados de la Ficha de Observación .....                           | 68 |
| CAPÍTULO IV.....   | 70 |
| PROPUESTA.....   | 70 |
| 4.1. Tema de la Propuesta .....  | 70 |
| 4.2. Informe Ejecutivo.....  | 70 |
| 4.3. Análisis Situacional de la tienda virtual Balbuceo.....                             | 71 |
| 4.3.1. FODA .....  | 71 |
| 4.3.2. Matriz EFI.....   | 71 |
| 4.3.3. Matriz EFE .....  | 72 |
| 4.4. Herramientas Organizacionales.....  | 73 |
| 4.4.1. Propuesta de Misión .....   | 74 |
| 4.4.2. Propuesta de Visión.....  | 74 |
| 4.4.3. Propuesta de Valores Organizacionales .....                                       | 74 |
| 4.4.4. Diagrama de Flujo .....   | 74 |
| 4.5. Propuesta de mecanismos para control de inventarios.....                            | 93 |

|  |     |
|--|-----|
| 4.5.1. PRIMERA PROPUESTA de control de inventarios a través de un programa<br>diseñado para la tienda Balbuceo ..... | 93  |
| 4.5.2. SEGUNDA PROPUESTA de control de inventarios a través de un Software .....                                     | 95  |
| 4.5.3. TERCERA PROPUESTA de control de inventarios a través de Excel .....   | 98  |
| 4.6. Costo/Beneficio de la propuesta.....  | 101 |
| 4.7. Diagrama de Gantt .....   | 106 |
| CONCLUSIONES .....   | 107 |
| RECOMENDACIONES.....   | 109 |
| BIBLIOGRAFÍA .....   | 110 |
| ANEXOS .....   | 115 |

## ÍNDICE DE TABLAS

|  |     |
|--|-----|
| Tabla 1. Modelo de la Matriz EFE.....  | 17  |
| Tabla 2. Modelo de la Matriz EFI.....  | 18  |
| Tabla 3. Estructura de un Manual de Procesos.....  | 24  |
| Tabla 4. Formato de un Manual de Funciones.....  | 29  |
| Tabla 5. Elemento de un diagrama de flujo.....   | 30  |
| Tabla 6. Clientes con menor frecuencia de compra.....                                    | 52  |
| Tabla 7. Entrevista a un experto.....  | 53  |
| Tabla 8. Tiempo en el que han sido clientes.....   | 58  |
| Tabla 9. Tiempo de demora de entrega de productos.....                                   | 59  |
| Tabla 10. Disponibilidad de los productos.....   | 60  |
| Tabla 11. Tiempo de entrega.....   | 61  |
| Tabla 12. Expectativas del tiempo de espera.....   | 62  |
| Tabla 13. Nivel de Satisfacción.....   | 63  |
| Tabla 14. Características para mejorar la tienda.....                                    | 64  |
| Tabla 15. Ficha de Observación de importación, almacenaje y logística de mercadería..... | 67  |
| Tabla 16. Ficha de Observación de venta de mercadería.....                               | 68  |
| Tabla 17. Matriz EFI de la tienda Balbuceo.....  | 72  |
| Tabla 18. Matriz EFE de la tienda Balbuceo.....  | 73  |
| Tabla 19. Costo de la 1° propuesta.....  | 94  |
| Tabla 20. Ingresos y gastos de la tienda con la aplicación de 1° propuesta.....          | 94  |
| Tabla 21. Costos de software de inventarios.....   | 96  |
| Tabla 22. Costo de la segunda propuesta.....   | 97  |
| Tabla 23. Ingresos y gastos de la tienda con la aplicación de 2° propuesta.....          | 98  |
| Tabla 24. Costos de herramientas de inventarios en Excel.....                            | 99  |
| Tabla 25. Costo de la tercera propuesta.....   | 100 |
| Tabla 26. Ingresos y gastos de la tienda con la aplicación de 3° propuesta.....          | 100 |
| Tabla 27. Costo/Beneficio de la propuesta.....   | 102 |
| Tabla 28. Proyecciones de ventas a 5 años de la PRIMERA PROPUESTA.....                   | 103 |
| Tabla 29. Proyecciones de ventas a 5 años de la SEGUNDA PROPUESTA.....                   | 104 |
| Tabla 30. Proyecciones de ventas a 5 años de la TERCERA PROPUESTA.....                   | 105 |
| Tabla 31. Diagrama de Gantt de la propuesta.....   | 106 |

## ÍNDICE DE FIGURAS

|   |    |
|---|----|
| Figura 1. Información mensual de ventas de Balbuceo. ....                               | 4  |
| Figura 2. Espina de pescado de la problemática de la tienda Balbuceo. ....              | 5  |
| Figura 3. Formato General del Diagrama de Espinas. ....                                 | 13 |
| Figura 4. Guía de Matriz DAFO. ....   | 15 |
| Figura 5. Proceso Administrativo General. ....  | 19 |
| Figura 6. Ejemplo de diagrama de flujo. ....  | 31 |
| Figura 7. Modelo de un Diagrama de Gantt. ....  | 33 |
| Figura 8. Tipos de Inventario y descripción. ....                                       | 38 |
| Figura 9. Modelo de Análisis ABC. ....  | 39 |
| Figura 10. Etapas para elaborar un Inventario. ....                                     | 41 |
| Figura 11. Etapas del análisis costo – beneficio. ....                                  | 47 |
| Figura 12. Tiempo en el que han sido clientes. ....                                     | 59 |
| Figura 13. Tiempo de demora de entrega de productos. ....                               | 60 |
| Figura 14. Disponibilidad de los productos. ....  | 61 |
| Figura 15. Tiempo de entrega. ....  | 62 |
| Figura 16. Expectativas del tiempo de espera. ....                                      | 63 |
| Figura 17. Nivel de Satisfacción. ....  | 64 |
| Figura 18. Características para mejorar la tienda. ....                                 | 65 |
| Figura 19. FODA de la tienda Balbuceo. ....   | 71 |
| Figura 20. Diagrama de flujo actual de despacho o venta de mercadería. ....             | 75 |
| Figura 21. Diagrama de flujo propuesto de despacho o venta de mercadería. ....          | 76 |
| Figura 22. Diagrama de flujo actual de la recepción y almacenaje de mercadería. ....    | 77 |
| Figura 23. Diagrama de flujo propuesto de la recepción y almacenaje de mercadería. .... | 78 |
| Figura 24. Manual de procesos de control de inventario. ....                            | 79 |
| Figura 25. Simbología de los flujogramas de procesos. ....                              | 92 |
| Figura 26. Diseño de un programa de inventarios para la tienda Balbuceo. ....           | 93 |

## ÍNDICE DE ANEXOS

|  |     |
|--|-----|
| Anexo 1. Formato de ficha de entrevista a un experto. .... | 115 |
| Anexo 2. Formato de encuesta al administrador.....         | 117 |
| Anexo 3. Formato de encuesta a los clientes. ....          | 119 |
| Anexo 4. Modelo de la Ficha de Observación. ....           | 122 |
| Anexo 5. Entrevista a los propietarios de Balbuceo. ....   | 123 |

## INTRODUCCIÓN

De acuerdo a datos emitidos por el Instituto Latinoamericano de Comercio Exterior (2020), Ecuador es un país que genera un aproximado de \$200 millones en ventas en línea anualmente. En cambio, las cifras del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) son superiores y señalan que en el país se generan alrededor de \$540 millones.

La pandemia del coronavirus cambió mucho los hábitos de los habitantes del país y en especial de Guayaquil, al ser esta una de las 3 ciudades que mayor movimiento económico generan al PIB del país. Por ende, la necesidad que ocasionó este virus, dejó en segundo plano la desconfianza que existía por parte de los usuarios con respecto a las compras realizadas a través de Internet.

El presente proyecto se basa en el diseño de un manual de procedimientos para el manejo y control de inventario en la tienda virtual BALBUCEO, el mismo que dentro de su Capítulo I empieza con una descripción detallada de su problemática, para luego darle paso a la formulación, sistematización del problema que son la base para estructurar el objetivo general y los objetivos específicos. Posterior a ello, se redacta una justificación del trabajo que consiste en un conjunto de puntos que defienden al estudio, para finalizar el capítulo con una idea a defender.

El Capítulo II se compone de un estado del arte que recopila un conjunto de estudios similares, de los cuales se recolectó información importante que sirvió para describir la metodología de investigación y la estructura de las bases teóricas sobre las cuales se fundamenta el presente trabajo. Posteriormente dentro del marco conceptual se describen un conjunto de palabras que es probable que para el lector resulten desconocidas, luego este capítulo culmina con el marco legal que detalla las leyes dentro del Ecuador que guardan una amplia relación con el tema desarrollo de la investigación.

El Capítulo III, se basa en una descripción de la metodología de investigación a utilizar que se compone en este caso de la investigación descriptiva e investigación de campo. El enfoque utilizado es de tipo cualitativo y las técnicas y herramientas de investigación utilizadas fueron la encuesta, entrevista y fichas de observación. A través de esta metodología se logró obtener información muy importante que contribuyó al desarrollo de la propuesta.

El Capítulo IV, describe la propuesta de investigación, la misma que consta de manera inicial con un resumen ejecutivo, para luego dar paso al diseño de un manual para el control y manejo de inventarios, el mismo que contiene varios puntos importantes a resaltar como la descripción de puestos y las políticas de manejo de inventarios. Posteriormente, se proponen tres alternativas para que la tienda pueda contar con una herramienta o software que le permita tener una organización más eficiente de sus productos. Finalmente, el trabajo culmina con un análisis de costo/beneficio que muestra las características positivas que generan las propuestas antes mencionadas.

# CAPÍTULO I

## DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

### 1.1. Tema

Diseño de un manual de procedimiento para el manejo y control de inventario, en la tienda virtual Balbuceo.

### 1.2. Planteamiento del Problema

Balbuceo es una tienda virtual que se originó a raíz de la pandemia en el mes de mayo de 2020. Este emprendimiento se encarga de la importación, comercialización en línea y entrega a domicilio de ropa y accesorios para bebés recién nacidos hasta 3 años de edad del suburbio de Guayaquil a través de las redes sociales Instagram, Facebook, y WhatsApp.

Durante sus primeros cuatro meses, gracias a la evolución del uso de la tecnología y el impulso que tomó el comercio electrónico durante la pandemia, Balbuceo empezó a tener una aceptable acogida por parte de los clientes a pesar de la situación poco estable en el ámbito social y económico del país. En sus inicios, el negocio obtenía un promedio de 5 likes por cada publicación en su cuenta oficial de Instagram. Tres meses después, tuvo un incremento del 68% teniendo en la actualidad un promedio de 15 likes por cada foto publicada, evidenciando de esta manera el aumento del interés por parte de sus seguidores hacia los productos de Balbuceo.

Como complemento a su acogida, la tienda virtual muestra también un incremento progresivo en sus ventas. En su primer mes obtuvo ingresos menores a \$500 y en su cuarto mes llegó a ingresos mayores a \$2,000. Adicionalmente, Balbuceo constaba de 20 seguidores y actualmente se encuentra con un total de 2,138 seguidores en comparación a otro emprendimiento que surgió durante la pandemia que actualmente consta con una cantidad inferior a seguidores. Es importante recalcar que prendas que oferta son importadas desde Estados Unidos, es por ello que sus proveedores tardan aproximadamente 24 días en traer un pedido al país.

La Figura 1, muestra las ventas mensuales de la tienda virtual Balbuceo desde el mes de Junio hasta el mes de Diciembre del 2021.

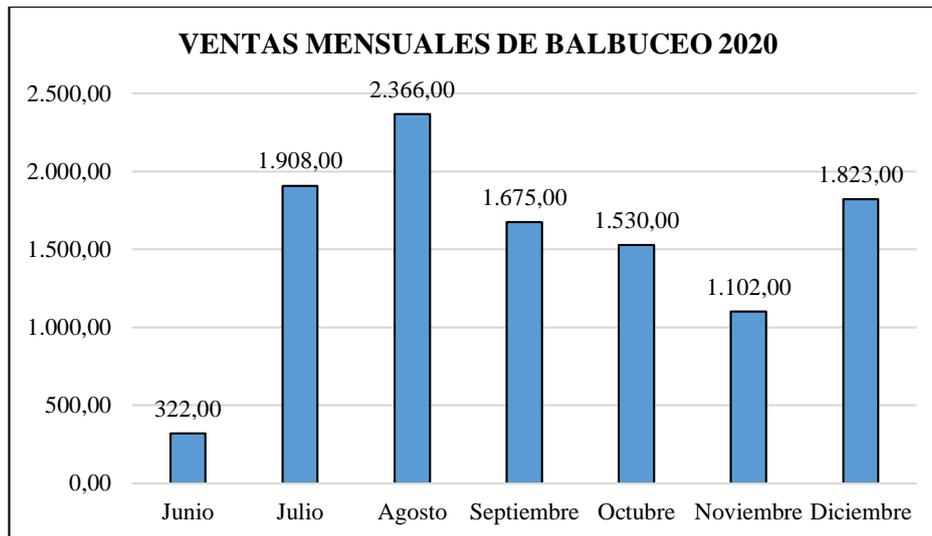


Figura 1. Información mensual de ventas de Balbuceo.

Fuente: Estados Financieros de Balbuceo.

Elaborado por: Gómez & Otoyá (2021).

Balbuceo en el mes de junio obtuvo ingresos de \$322 contando con pocos productos en su inventario, cabe destacar que el verificar las existencias y recordar el precio de cada una de ellas era manejable a comparación al mes julio y a los meses posteriores que empezó a adquirir más mercadería y su inventario era más diverso y numeroso, manejando así alrededor de 460 ítems divididos en dos secciones para niña y niño.

Sin embargo, debido al número de productos que se encontraban disponibles para la venta y aquellos que se vendían inmediatamente, la tienda virtual empezó a presentar dificultad para comprobar la existencia de los productos debido a que se dificulta buscar un determinado conjunto de ropa entre alrededor de 460 prendas no codificadas que se encuentra en físico. Por consiguiente, el tiempo de respuesta a los clientes interesados en adquirir el producto aumentaba desarrollando insatisfacción por parte del solicitante. Adicionalmente, se empezaron a presentar inconvenientes de mayor tiempo y esfuerzo requerido para verificar disponibilidad y lugar de almacenamiento de los artículos solicitados.

Al ser una empresa recién creada, Balbuceo no cuenta con un sistema de inventario establecido que le ayude a resolver estos inconvenientes. De igual forma, no se presenta la existencia de políticas que permitan organizar y controlar de mejor modo el ingreso de nueva mercadería y la salida de la misma.

De acuerdo a Aguilar (2016), es de vital importancia que las empresas mantengan controlado su inventario puesto que se puede comprobar si se logró el objetivo propuesto al inicio del mes o año, para constatar si el uso de una nueva estrategia de ventas dio resultados. Es por ello indispensable el realizar controles constantes de las existencias, el proceso permitirá tener más datos acerca de la situación actual del negocio, reconocer qué productos se venden más rápido, mejorar la atención al cliente y tomar mejores decisiones.

La Figura 2, es una espina de pescado que muestra de manera gráfica en la cabeza el problema central de este proyecto que se trata de las falencias en cuanto al control de inventario. De este problema central se derivan en la parte superior e inferior las causas del mismo que ocasionan las antes mencionadas causas, para dar como resultado un resumen de manera gráfica de la problemática existente en la tienda virtual Balbuceo.

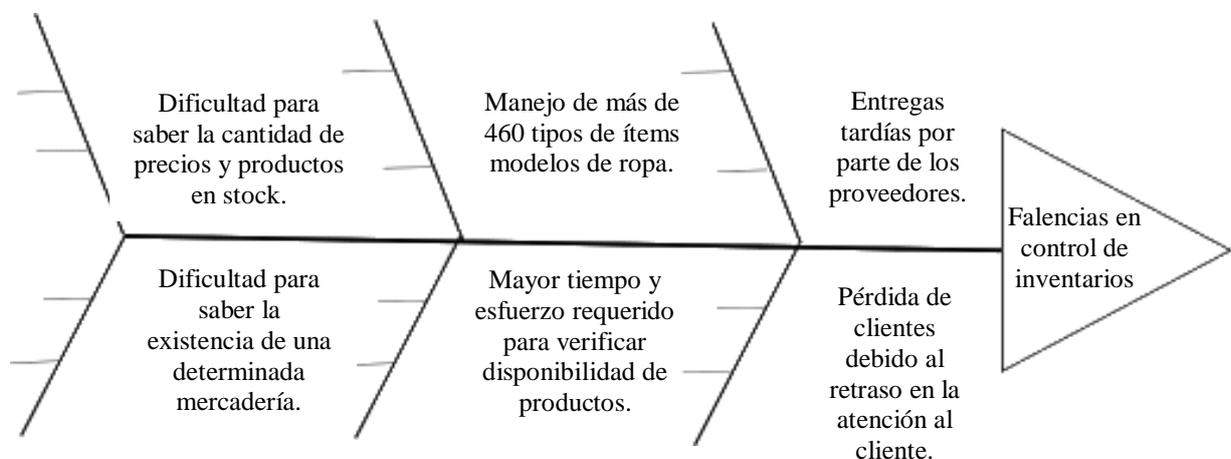


Figura 2. Espina de pescado de la problemática de la tienda Balbuceo. Elaborado por: Gómez & Otoy (2021).

Para ello, se requieren políticas de inventarios claramente definidas dirigidas a Balbuceo, que le permita consultar detalles y ubicación de sus artículos para así brindar oportuna respuesta al cliente sin incurrir en mayores costos.

### 1.3. Formulación del Problema

¿De qué manera un manual de procedimientos incidiría en el manejo y control de inventario en la tienda virtual Balbuceo?

#### **1.4. Sistematización del Problema**

- ¿De qué manera se puede identificar la gestión actual con relación al manejo del inventario del negocio?
- ¿Cómo se puede establecer un procedimiento de inventarios que faciliten la gestión e identificación de la mercadería?
- ¿De qué forma se puede organizar e identificar los productos existentes de manera eficiente?
- ¿Cuáles son los costos y beneficios que generan la propuesta del proyecto?

#### **1.5. Objetivo General**

Diseñar un manual de procesos para el manejo y control de inventario en la tienda virtual Balbuceo.

##### **1.5.1. Objetivos Específicos**

- Diagnosticar la situación actual de la Tienda Virtual Balbuceo.
- Definir una política de inventarios que permita el control de las entradas y salidas de mercadería.
- Establecer alternativas que faciliten que la organización e identificación de la mercadería del negocio sea más eficiente.
- Elaborar un análisis costo/beneficio con respecto a la propuesta planteada.

##### **1.5.2. Justificación**

El presente trabajo de investigación tendrá un impacto de crecimiento para el emprendimiento ya que le permitirá establecer una mejor gestión que se acople a las necesidades y requerimientos de los usuarios y así incrementar sus ventas; sin dejar de lado la correcta administración de mercadería que todo negocio debería llevar.

El proceso correcto de registrar y mantener un orden de existencias permitirá a la empresa identificar su situación económica, la rotación de sus productos y evitar el desabastecimiento de productos en stock que a su vez este último provocaría perder una venta. Adicionalmente, la investigación de la tienda virtual, donde hay alta variedad de productos y de requerimientos, entregará una aportación como precedente para futuros emprendedores con similar línea de negocio que ahora se están acoplando e incursionando a la modalidad virtual y electrónica. De

igual manera, el trabajo de investigación cuenta con ramas de estudio como Logística y Operaciones, Estadísticas, Investigación de Mercados y Gestión de Procesos con aporte académico para actuales y próximos investigadores.

### **1.6. Delimitación del Problema**

- **Tiempo:** 2021.
- **Área temática:** Administración
- **Campo de estudio:** Ciencias de Administración
- **Temática:** Diseño de manual de procesos para gestión de Inventarios.
- **Lugar de retiro de mercadería:** Avenida Rodríguez Bonín, sector Sur Oeste, parroquia Febres Cordero de la ciudad Guayaquil, Guayas - Ecuador.

### **1.7. Idea a Defender**

El diseño de un manual de procesos y procedimientos para el manejo y el control de inventario de la tienda Balbuceo permitirá registrar, almacenar y controlar las entradas y salidas de mercadería de forma más ordenada.

### **1.8. Línea de Investigación Institucional/Facultad.**

Dominio: Emprendimientos sustentables y sostenibles con atención a sectores tradicionalmente excluidos de la económica, social y solidaria.

Línea Institucional: Desarrollo estratégico empresarial y emprendimientos sustentables.

Línea de la facultad: Desarrollo empresarial y del talento humano.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Antecedentes**

El presente trabajo de estudio toma de referencia algunas bases académicas, metodológicas y conceptuales que permiten el desarrollo y sustentación de la problemática propuesta. Las presentes investigaciones fueron tomadas de repositorios de universidades nacionales e internacionales y sirvieron como base y guía para la estructura del manual de procedimientos para la tienda virtual Balbuceo. Entre los estudios más relevantes que contribuyeron a la recopilación de información se encuentran los siguientes:

Montero (2017), en su trabajo investigativo titulado “Manual de procedimientos de control interno para prevenir irregularidades en los inventarios del caso Comercial Montero”. El objetivo general de este trabajo es: “laborar una manual de procedimientos de control interno para prevenir irregularidades en los inventarios del caso “Comercial Montero” (p. 10).

Este proyecto se trata de un negocio pequeño que se dedica a la venta al por mayor y menor de pinturas de varias líneas, este trabajo fue realizado con el objetivo de evitar pérdidas en sus productos y ejercer mayor control en sus perchas, a través de un manual de procedimiento de control interno que comunique a cada uno de los trabajadores sus funciones dentro de la organización y de esta manera resolver la problemática existente dentro del establecimiento en base a su poca organización de sus productos en stock.

El trabajo concluyó que los problemas antes mencionados pueden presentarse en pequeñas o grandes empresas y la forma de mitigarlos es mediante un manual de proceso formal y socializado con todas las áreas de la empresa. Además, los diferentes problemas sociales inciden en el cometimiento de irregularidades, no solo en los negocios de pinturas, sino en toda empresa que no cuente con un sistema de control interno adecuado. También que el establecimiento de un manual de procedimiento y funciones, fortalece la institucionalidad de una empresa a través de lineamientos que rijan cada una de las actividades que desarrollen.

Las similitudes de este negocio en relación a la tienda de ropa de bebés Balbuceo es similar puesto que empezó como un negocio pequeño y con el pasar del tiempo presentó problemas relacionados a la desorganización de los productos que se encontraban en bodega, por esta

razón se evidenció la necesidad de una herramienta de control de inventarios. Además, las bases teóricas y estructuras que fueron utilizadas para este trabajo sirvieron de base para poder redactar el presente proyecto.

Elías y Moreira (2016), en la investigación “Diseño de procedimientos de control de inventario para la empresa Frutfres S.A”. El objetivo general fue: Diseñar un manual de procedimientos para el control de inventarios, mediante el análisis del sistema actual que tiene la empresa Agrocomercial Fruta Fresca S.A. para lograr la optimización de sus recursos (p. 3).

La empresa en sus inicios empezó comercializando papaya, posteriormente debido a la alta demanda de frutas y hortalizas, expandió su catálogo de productos y comenzó a presentar problemas con respecto a la información de inventarios ya que el ingreso de la fruta no es registrado a tiempo y no se da de baja la fruta en mal estado. Es decir, los inventarios no reflejaban información confiable. Además de ello la falta de eficiencia y eficacia del servicio al cliente se vio mermada puesto que al no poseer una herramienta de control de los productos en stock, ocasionaron pérdida de tiempo, dinero, esfuerzo y clientes.

El autor de este estudio concluyó que la falta de control de inventarios afectaba directamente al área de Gerencia puesto que la información de inventarios era fundamental para tomar mejores decisiones administrativas, por esta razón tomaron acciones respecto a este tema. Otra área que también se vio afectada fue el área comercial, puesto que no se brindaba la correcta y suficiente información real al cliente sobre productos en stock o fechas seguras de entregas. Por esta razón a causa de las demoras en la realización y prestación de servicio al cliente se perdieron muchos clientes y la única manera de evitar que esto siguiese ocurriendo era a través de un sistema de control de inventarios.

Este trabajo colabora con el diseño de un manual de control de inventarios para la tienda virtual de ropa de bebés llamada Balbuco debido a que a pesar de que se trata de la comercialización de productos de características muy diferentes, poseen una misma problemática que es la pérdida de clientes a causa de la desorganización y falta de control de su inventario. Las bases teóricas también fueron una guía y las conclusiones debido a que evidenciaron que al momento de mantener cantidades grandes de inventarios se requiere de manera casi que obligatoria de un control permanente del mismo para evitar pérdidas

económicas que perjudiquen a la empresa, tomar mejores decisiones de compra y ofrecerle al cliente una mejor experiencia.

Hinojosa y Holguín (2018) en su proyecto de investigación “Manual de procesos para el control de inventario de la constructora Consorcio Inmobiliario Velasco S.A.”. El objetivo general fue: “Diseñar un manual de procesos para el control de inventario de la constructora Consorcio Inmobiliario Velasco S.A” (p. 6).

Dentro del proyecto se utilizaron herramientas de observación, encuestas y entrevistas para evaluar la situación del negocio y pudieron identificar que la ausencia de un manual de inventario les causaba retrasos y pérdidas al momento de necesitar materiales para su uso y venta. Consecuentemente este estudio permite tener base para implementar metodología que permita diagnosticar la situación de la presenta tienda virtual a analizar.

Las conclusiones a las que llegó este trabajo fueron que con la implementación de un manual de inventarios, la rentabilidad y el tiempo en el que los colaboradores de la empresa brindan los servicios que ofrecen disminuiría de manera considerable. Hicieron uso de un sistema informático que les brindó la facilidad de poder encontrar la disponibilidad de los materiales, precios y cantidad de los mismos en stock. En conclusión, gracias a esta herramienta informática los cálculos fueron más exactos al momento de realizar las ventas y para obtener información real acerca de los pedidos que eran necesarios que se realicen a los proveedores.

La similitud de estos estudios se basa en que a pesar de que se encargan de la comercialización de productos de ramas muy distintas, poseen una misma problemática basada en el desconocimiento de la cantidad de productos de un determinado grupo, tipo o estilo que poseen en stock. Además de ello la estructura teórico que utilizó este trabajo contribuyó como una de las guías utilizadas en el diseño de un manual de procesos para el manejo y control de inventario en la tienda virtual Balbuceo.

Peralta (2016), en la investigación “Propuesta de elaboración de un manual de procedimientos para el control de inventario en la ferretería FERCOMAR”. El objetivo general fue: “Elaborar un manual de procedimientos que permita ejercer mayor control sobre el inventario de la ferretería FERCOMAR (p. 4).

La problemática radica en que este negocio no lleva un registro de las entradas y salidas de los productos. La mercadería que ingresa por parte de proveedores es revisada con tardanza y los productos no son etiquetados inmediatamente para ser perchados, esto genera que al momento en el que los clientes van a realizar la compra exista una total desorganización y sea muy difícil para los empleados de la empresa saber si el material buscado se encuentra en stock o a su vez encontrarlo con facilidad.

Se concluyó estableciendo lineamientos y procedimientos para mayor organización en el control de inventario y se elaboró una ficha de descripción de cada cargo para todos los procesos de la microempresa. Además, de la implementación de un manual de funciones y herramientas organizacionales para eliminar o disminuir la problemática que presentó esta empresa y de esta manera evitar la pérdida de tiempo, esfuerzo y clientes.

En este estudio se demostró la importancia de contar con un manual de procesos que permita establecer las funciones de cada uno de sus empleados para que realicen su trabajo de forma ordenada y eficiente. Además, comparten el mismo tipo de investigación documental y descriptiva con la ayuda de herramientas de recopilación de información como encuesta, entrevista y fichas de observación. Mencionadas herramientas lograron encontrar las soluciones a la problemática a través de un manual de funciones y de un sistema de control de inventarios que es lo mismo que se busca lograr con la empresa Balbuceo.

Donoso y Sánchez (2019), en la investigación “Diseño de un manual procesos de logística y despacho del producto terminado de la empresa ECUAHIELO S.A.”. El objetivo general de este proyecto fue: “Diseñar un manual de Procesos de Logística y Despacho del producto terminado para la Empresa Ecuahielo S.A.” (p. 7).

El problema de este proyecto se basa en que existen problemas en la producción de hielo siendo esta la única actividad a la que se dedican, producto que es destinado en gran mayoría para las camaroneras. A este problema se suman la falta de control por parte de los colaboradores al momento de planificar la cantidad de hielo necesaria de acuerdo a las necesidades que exigen sus clientes.

Las conclusiones a las que se llegaron con respecto a este estudio es que para reducir los impactos negativos que posee esta empresa se deben de enfocar en una planificación que se

alineen con respecto a la misión, visión y objetivos organizacionales de la empresa. Los beneficios de la empresa con respecto a la implementación del manual de procesos se encuentran encaminados a mejorar la rentabilidad y calidad del servicio mejorando la relación que existe entre cliente-empresa.

La similitud entre los dos proyectos se basan en la necesidad que poseen sus clientes porque los productos que ofrecen estas empresas lleguen en el tiempo estipulado y de esta manera que la empresa no pierda la imagen que habían proyectado desde sus inicios. Además, ambos proyectos tienen la misma finalidad que es diseñar un manual de procesos y de control de inventarios para ofrecer un mejor servicio a los clientes y mejorar la rentabilidad en el proceso de comercialización.

## **2.2. Marco Referencial**

### **2.2.1. Diagrama de espina de pescado.**

“El diagrama de espina de pescado o diagrama de Ishikawa, por su autor japonés Kaoru Ishikawa, “es una herramienta que ilustra las causas potenciales de un problema o situación específica” (Rozo, 2019, p. 15).

Otro concepto del diagrama de espina de pescado es que es un método de cause-efecto que permite representar de forma visual todas las causas (espinas) para determinado problema (cabeza de pescado). Aparte de ser una herramienta para la gestión de calidad de una empresa, el diagrama es un método simple, pero a la vez de profundidad, para las microempresas en auge que les permite identificar las debilidades en las cuales se debe poner atención para su mejora (Arnoletto, 2017, p. 4).

La Figura 3, muestra la estructura de un diagrama de espina de pescado en donde muestra las causas que ocasionan que se genere un problema central el mismo que se muestran en la cabeza del que simula ser una especie de pescado.

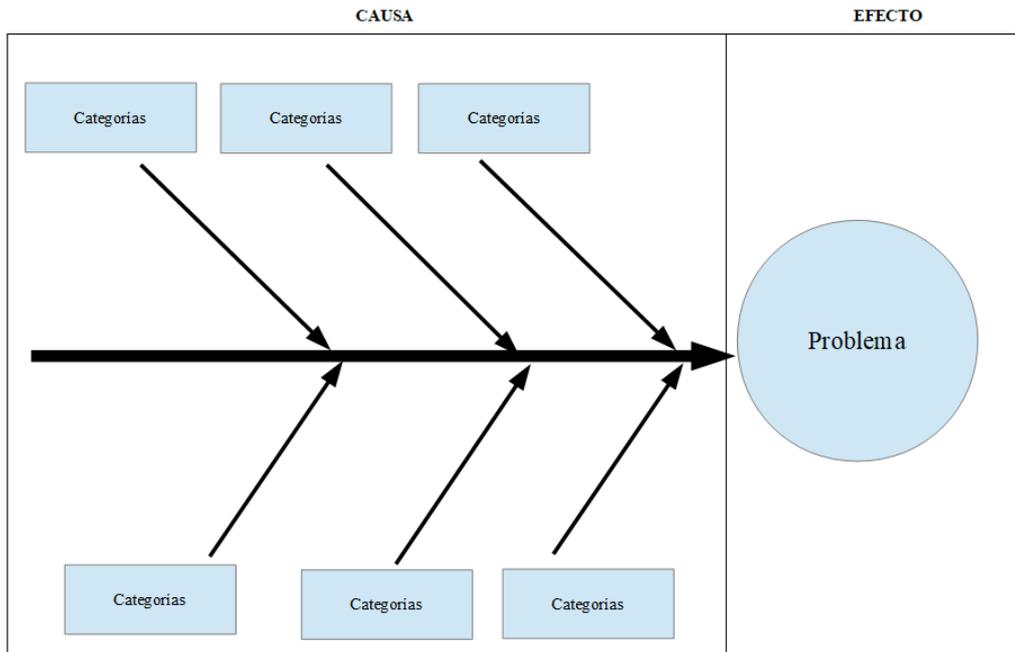


Figura 3. Formato General del Diagrama de Espinas.  
Fuente: Normas Internacionales de Trabajo (2018).

### ***2.2.1.1. Ventajas de diagrama de espina de pescado.***

Según Hayet (2017), las ventajas más sobresalientes que posee el diagrama de espina de pescado son las siguientes:

- Permiten analizar con mayor profundidad y exactitud las causas de una determinada problemática.
- El diagrama de espina de pescado es una herramienta visual fácil de aplicar e interpretar.
- La manera en la que distribuye las causas en el cuerpo del pescado y la problemática en la cabeza del diagrama permite una mayor comprensión del tema.
- Muestra las mayores dificultades que presenta el objeto de estudio para de esta manera tomar decisiones con respecto a ellas y así lograr contrarrestar os posibles factores negativos que estas causen.

### ***2.2.1.2. Desventajas de diagrama de espina de pescado.***

De acuerdo al autor Rozo (2019), las desventajas más importantes que presenta el diagrama de espina de pescado son las siguientes:

- La simplificación de las causas que ocasionan el problema podría ser considerada una debilidad debido a que no se detalla la naturaleza del problema.

- Debido al espacio tan pequeño que representa de manera visual este esquema es probable de que no se logre anotar por completo la causa-efecto del problema.

### **2.2.2. Tienda virtual.**

Una tienda virtual también llamada tienda on-line, es un lugar no físico o sitio web en donde los vendedores ponen a disposición de los clientes bienes o servicios con su respectiva imagen, precio, características y en muchos casos hasta vídeos en donde se detallan con mucha exactitud y de manera explícita las características de mencionados bienes. En otras palabras, esta es una nueva manera de vender a través del comercio electrónico (Pendino, 2018).

De acuerdo al autor Ries (2019), “una tienda on-line es un mercado virtual que posee una arquitectura y diseño orientadas a conseguir un sin número de ventas a través de un proceso de compra que agiliza el proceso mediante un interfaz de internet” (p. 12).

#### **2.2.2.1. Características de una Tienda virtual.**

Según Pendino (2018), las características de una tienda virtual se resumen en los seis puntos que se detallan a continuación:

- A diferencia de la tienda física, una tienda virtual permanece abierta los 365 días del año, las 24 horas del día y los 7 días de la semana, es decir se encuentra todo el tiempo abierto.
- Permite tener un segmento de mercado mucho más grande puesto que gracias a internet, una tienda virtual puede llegar a muchas más personas.
- Los costos de mantener una tienda virtual son muchísimo menores que la de una tienda física.
- El registro de los usuarios y de las interacciones realizadas en la tienda se realiza a manera de cuadros estadísticos de manera automática.
- Es posible agregar un sistema de calificación o un buzón virtual de quejas y sugerencias para que de esta manera los usuarios puedan emitir sus comentarios y que la empresa logre mejorar algún tipo de error que esté cometiendo.
- Ofrece un mayor abanico de posibilidades para que los clientes puedan realizar los pagos de los productos o servicios comprados.

## 2.2.3. Análisis Situacional

### 2.2.3.1. Análisis FODA.

Álvarez & Vitar (2016), en su trabajo sobre Herramientas de análisis estratégico, aporta que el análisis DAFO es un método aplicable a las Pymes en relación con el análisis de la situación debido a que es una herramienta con características dirigidas a este tipo de negocios que le permite desarrollarse y crecer de manera diferenciada (p. 45).

El análisis FODA (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) se utiliza para tener un campo más amplio sobre el negocio a través de una matriz la cual mide los factores que incidan directamente con la empresa o que se involucren con los distintos factores externos (Villagómez, Mora, Barradas, & Vázquez, 2014, p. 4).

Según Sarli, Ayres, & González (2015), los elementos que componen al análisis FODA son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas y se describen de manera más detallada a continuación:

- (F) Fortalezas: Son los puntos fuertes que tenemos en la actualidad.
- (O) Oportunidades: Son los aspectos que nos podrían influir positivamente, y podrían darnos ventaja en el futuro si los sabemos aprovechar.
- (D) Debilidades: Son los puntos débiles que tiene nuestro proyecto en la actualidad.
- (A) Amenazas: Son los aspectos que nos pueden influir negativamente, y podrían comprometernos en el futuro si no los solucionamos.



Figura 4. Guía de Matriz DAFO.  
Fuente: InfoAutónomos (2017).

Según Díaz & León (2019), el objetivo principal de las FODA es identificar estrategias que permitan sacar el mayor beneficio de las oportunidades y fortalezas de la empresa, contrarrestar las amenazas y, en medida de lo posible erradicar las debilidades de la misma. Con este análisis se comparan las estrategias entre sí en modo tal que este conjunto de alternativas permita la creación de una ventaja competitiva (p. 78).

La implementación de un análisis FODA facilita identificar aspectos positivos y negativos con respecto al ambiente interno y externo del objeto de estudio, además, permita sucesivamente tener las bases para la creación de estrategias que vayan orientadas a incrementar la competitividad de la tienda Balbuceo y que de esta manera mantenga su liderazgo en el mercado de venta de ropa para bebés.

### **2.2.3.2. Matriz EFE.**

La matriz EFE es una herramienta de análisis de los factores externos que generan algún tipo de impacto en el desarrollo de la empresa. Esta matriz permite diseñar estrategias estratégicas que permitan evaluar y resumir la información que logra recopilar, sea esta social, política, cultural, ambiental, económica, entre otras (Del Santo & Álvarez, 2014, p. 128).

Según Cadena (2015), la matriz EFE se desarrolla en base a varios pasos para de esta manera lograr la efectividad y estos son los siguientes:

1. Elaborar una lista con los factores externos (oportunidades y amenazas) más relevantes que afecten al éxito de la empresa.
2. Asignar el peso a cada factor de éxito el mismo que va desde 0.00, en donde el total de oportunidades suman 0,50 y el total de amenazas el otro 50% restante.
3. La calificación del factor es en el caso de las oportunidades 4 y 3, siendo 4 una oportunidad fuerte y 3 una oportunidad débil. En el caso de las amenazas la calificación es 1 cuando se trata de una amenaza fuerte y de 2 cuando es débil.
4. La calificación ponderada es la multiplicación del peso por la calificación individual de cada factor.
5. Finalmente, el valor total es la suma de todas las calificaciones ponderadas. Generalmente, el valor va entre 1.00 considerado como el valor más bajo y 4.00 como el valor más alto, sin embargo, el valor promedio es de 2.5 es decir que la matriz que posea este valor o superior a él, se encuentra en una posición estable.

La Tabla 1, es un prototipo de matriz EFE diseñada por los autores con la finalidad de que el lector tenga una visión previa de la manera en la que dentro de la propuesta se llevarán a cabo la recopilación y medición de los datos externos de la empresa.

Tabla 1. *Modelo de la Matriz EFE.*

| Factores               | Peso               | Calificación | Calificación Ponderada |
|------------------------|--------------------|--------------|------------------------|
| <b>AMENAZAS</b>        | <b>50% (0,50)</b>  |              |                        |
| Amenaza 1 (débil)      |                    | 2            | (Peso x Calificación)  |
| Amenaza 2 (fuerte)     |                    | 1            | (Peso x Calificación)  |
| Amenaza 3 (débil)      |                    | 2            | (Peso x Calificación)  |
| <b>OPORTUNIDADES</b>   | <b>50% (0,50)</b>  |              |                        |
| Oportunidad 1 (débil)  |                    | 3            | (Peso x Calificación)  |
| Oportunidad 2 (fuerte) |                    | 4            | (Peso x Calificación)  |
| Oportunidad 3 (débil)  |                    | 3            | (Peso x Calificación)  |
| <b>Total</b>           | <b>100% (1,00)</b> |              |                        |

Elaborado por: Gómez & Otoyá (2021).

### 2.3.3.3 *Matriz EFI.*

Según Shum (2018), la matriz EFI es una herramienta que tiene la finalidad de analizar y evaluar de manera cuantitativa los factores internos de una empresa, para de esta manera tomar las decisiones más acertadas al momento de elegir la estrategias que se van a aplicar y el impacto que van a generar. En otras palabras, realiza una auditoría interna que evalúa las fortalezas y debilidades más influyentes de la organización con el objetivo de encontrar estrategias que sean capaces de resolver, mejorar, u optimizar el desarrollo interno de la empresa (p. 12).

La Tabla 2, muestra el modelo de la Matriz EFI que contienen tanto las debilidades y las fortalezas, con la finalidad de determinar cuáles de estos factores tiene mayor relevancia dentro de la empresa.

Tabla 2. *Modelo de la Matriz EFI.*

| <b>Factores</b>      | <b>Peso</b>        | <b>Calificación</b> | <b>Calificación Ponderada</b> |
|----------------------|--------------------|---------------------|-------------------------------|
| <b>DEBILIDADES</b>   | <b>50% (0,50)</b>  |                     |                               |
| Debilidad 1 (fuerte) |                    | 1                   | (Peso x Calificación)         |
| Debilidad 2 (débil)  |                    | 2                   | (Peso x Calificación)         |
| Debilidad 3 (fuerte) |                    | 1                   | (Peso x Calificación)         |
| <b>FORTALEZAS</b>    | <b>50% (0,50)</b>  |                     |                               |
| Fortaleza 1 (fuerte) |                    | 4                   | (Peso x Calificación)         |
| Fortaleza 2 (débil)  |                    | 3                   | (Peso x Calificación)         |
| Fortaleza 3 (fuerte) |                    | 4                   | (Peso x Calificación)         |
| <b>Total</b>         | <b>100% (1,00)</b> |                     |                               |

Elaborado por: Gómez & Otoyá (2021).

De acuerdo a los autores Chaffey & Chadwick (2015), la matriz EFI también es conocida como matriz MEFI y para poder desarrollarla en ocasiones es necesario hacer uso de los datos previamente establecidos en la matriz FODA o las 5 Fuerzas de Porter. Además, es importante recalcar que el éxito de las estrategias diseñadas para una empresa, no sólo dependen de los factores internos de la marca sino también de las variables externas que se encuentran latentes e influyentes en el desarrollo de las actividades de la organización (p. 108).

## **2.2.4. Proceso**

### **2.2.4.1. Definición de Proceso.**

Un proceso es un conjunto de pasos consecutivos que siguen un patrón sistemático y lógico que tiene la finalidad de llegar a una meta o resultado determinado y específico. Los procesos que se detallan dentro del manual son mecánicos y se repiten a manera de bucle que describen comportamientos o lineamientos que deben de seguir los colaboradores de una determinada entidad para mejorar la productividad, establecer una mejor organización, reducir riesgos o eliminar alguna problemática (Cipriano & González, 2015, p. 34).

Según Iturbe (2017), “el proceso es el flujo de actividades producidas entre los diversos componentes de una empresa o institución. Por ende, los procesos administrativos son operaciones que ejecuta la organización para el logro de sus objetivos y la satisfacción de sus necesidades” (p. 73).

De acuerdo a los autores Gibson, Ivancevich, Donnelly, & Konopaske (2015), el proceso administrativo es un conjunto de etapas en las que interviene la planificación, organización, dirección y control, cuya finalidad es conseguir los objetivos de una empresa u organización de la forma más eficiente posible. Además, este proceso continuo que se compone de una serie de etapas que nos ayudarán a conseguir los objetivos propuestos (p. 54).

Basándose en la propuesta de Henry Fayol, el proceso administrativo de una organización de acuerdo al autor Arnoletto se desarrolla en cuatro fases, las mismas que se detallan a continuación en la Figura 5:

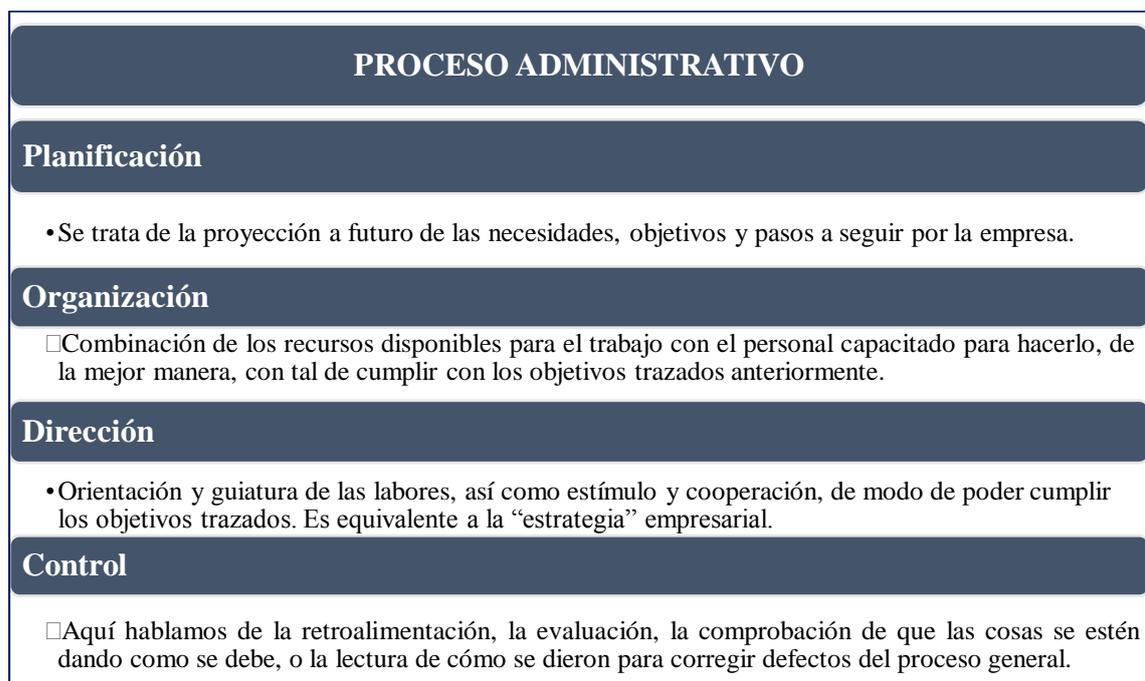


Figura 5. Proceso Administrativo General.

Fuente: Arnoletto (2017).

Elaborado por: Gómez & Otoy (2021).

#### **2.2.4.2. Objetivo de los procesos.**

El principal objetivo de los procesos es la organización, en donde la visión del cliente y la satisfacción de sus necesidades se encuentran sobre las actividades de la

organización. Los procesos son estructurados, definidos y gestionados en base a generar mejoras para una determinada organización. La gestión de procesos proporciona las herramientas adecuadas y la visión que le permite a la empresa mejorar su situación en un determinado periodo de tiempo para hacer que las actividades de trabajo sean más eficaces y eficientes adaptados a las necesidades de los clientes. Además, es importante tener en consideración las relaciones existentes entre los clientes y los proveedores, puesto que los procesos son ejecutados por personas (López & Cueva, 2014, p. 67).

Los procesos son un conjunto de pasos que siguen una determinada metodología para alcanzar el desempeño deseado, para de esta manera mejorar el desarrollo de las actividades de una determinada empresa. En otras palabras, son los lineamientos a seguir para optimizar la manera en la que funciona un negocio. Además, una de las principales características de los procesos dentro de una empresa, es que no son definitivos, puesto que estos se adaptan a las necesidades que tenga la empresa (Alessio, 2015, p. 87).

#### ***2.2.4.3. Importancia de los procesos en las empresas.***

De acuerdo a los autores Díaz & León (2019), los manuales de procesos centran su esfuerzo en que las leyes y lineamientos se enfoquen en actividades u operaciones que se realicen en la empresa contribuyan a la mejora continua de los procesos administrativos y operativos. A continuación se muestran algunos puntos relevantes que demuestran las razones por las cuales los procesos son importantes dentro de los procesos administrativos:

- El establecimiento de objetivos.
- La definición de políticas, guías, procedimientos y normas.
- La evaluación del sistema de organización.
- Las limitaciones de autoridad y responsabilidad.
- Las normas de protección y utilización de recursos.
- La aplicación de un sistema de méritos y sanciones para la administración de personal.
- La generación de recomendaciones.
- La creación de sistemas de información eficaces.
- El establecimiento de procedimientos y normas.
- La institución de métodos de control y evaluación de la gestión.
- El establecimiento de programas de inducción y capacitación de personal.

- La elaboración de sistemas de normas y trámites de los procedimientos.

Las razones por las cuales se pretende adecuar la tienda virtual Balbuceo bajo procesos es debido a que como se mencionó en conceptos anteriores, las microempresas, al recién ingresar al mundo comercial, no poseen una cultura de establecer y ejercer un conjunto de pasos para sus funciones internas. Por esta razón se llevan a cabo una serie de procesos desorganizados, informales y acelerados que conllevan al largo plazo pérdida para la empresa e insatisfacción al cliente. Consecuentemente, varios autores resaltan la importancia de establecer procesos dentro de una empresa sin importar su tamaño o la actividad a la que se dediquen para que de esta manera logren disminuir riesgos e incrementar sus beneficios.

## **2.2.5. Manual de Procedimientos**

### ***2.2.5.1. Definición de Manual de procedimientos.***

El manual de funciones también conocido con el nombre de manual de procesos u organizacional (MOF), es un documento que detalla un conjunto de normas, técnicas, funciones específicas, las relaciones de autoridad, procedimientos de gestión organizacional, requisitos del cargo, relaciones de autoridad, coordinación y dependencia acerca de un determinado puesto de trabajo (Berdicewski & Milicic, 2019, p. 14).

Los manuales de procedimientos son documentos que tienen la finalidad de ser utilizados como herramientas organizacionales para ser el medio de comunicación existente entre los colaboradores y la empresa. A través de este manual se transmite a los colaboradores políticas, objetivos, procedimientos, antecedentes organizacionales de la entidad. Además, un manual de procedimientos detalla las actividades en orden para desempeñar una función o actividad en la empresa, por esta razón facultan a la institución a tomar mejores decisiones (Alessio, 2015, p. 69).

Iturbe (2017), expresa que el manual de procedimientos está compuesto por dos partes por escrito que enlista cada uno de los pasos y por otro lado de manera gráfica en forma de diagramas. Los dos tienen la misma función comunicar a la persona encargada la forma correcta de realizar su trabajo. Vale destacar que no solamente la parte operativa consulta los manuales a diario, también los ejecutivos revisan los procedimientos estipulados en el documento (p. 29).

### **2.2.5.2. Importancia de los manuales de procedimientos.**

De acuerdo a Arnoletto (2014), los manuales son una herramienta importante para transmitir conocimiento y práctica dentro de un departamento, al mismo tiempo facilitan a la empresa el cumplimiento de sus objetivos de forma ordenada y efectiva. Inclusive señala que para empezar a elaborar un manual de políticas y procedimientos lo primero que debe realizar la empresa es definir todas sus áreas posteriormente determinar las funciones y responsabilidades que involucra a cada una de ellas.

Fred (2014), establece que los manuales son de gran apoyo para el proceso de toma de decisiones, la mejora continua y para aumentar el desempeño de todas las áreas de una organización. Son un medio de comunicación para transmitir de forma ordenada la información de la empresa como también sus normas y lineamientos para realizar determinadas actividades. Acerca de los manuales de procedimientos estos documentos contienen un orden cronológico sobre la realización de una actividad o tarea dentro de la empresa, incluyendo tiempos de ejecución de cada una de ellas, reduciendo errores o fallas e incrementando la productividad de la organización.

Los parámetros relevantes para el diseño y elaboración de un manual de procesos son el establecimiento de definiciones, objetivos, estructuras, flujos y un sistema para realizarlo de manera eficaz y enfocada al giro del negocio. En base a ello, este modelo de Fred se tomará como referencia con algunas aportaciones de Arnoletto que complementan la investigación con la finalidad de contribuir al presente proyecto de diseño de un manual de procesos para el manejo y control de inventario en la tienda virtual Balbuceo.

### **2.2.5.3. Objetivos de los manuales de procedimientos.**

De acuerdo al autor Franco (2018), los manuales administrativos cumplen los siguientes objetivos con la finalidad de cumplir los objetivos de la empresa:

- Presenta una percepción de conjunto de la organización.
- Determina las funciones en cada área de la empresa.
- Muestra el grado de autoridad y responsabilidad de los niveles jerárquicos.
- Ahorra tiempo y esfuerzo en la ejecución de cada tarea.
- Relaciona cada nivel de jerarquía con los procesos de la empresa.
- Contribuye a la adecuada realización de las tareas delegadas.

- Fomenta el empleo racional de los recursos humanos, tecnológicos, financieros.
- Fortalece la cadena de valor.
- Favorece el reclutamiento, selección, inducción, capacitación y desarrollo del personal.
- Proporciona información para conocer la empresa.

#### ***2.2.5.4. Ventajas de los manuales de procedimientos.***

##### ***2.2.5.4.1. Ventajas.***

De acuerdo a los autores Gibson, Ivancevich, Donnelly, & Konopaske (2015), las ventajas que proporciona a una empresa la existencia de un manual de procedimientos son las siguientes:

- Son una fuente permanente de información sobre el trabajo a ejecutar.
- Ayudan a institucionalizar y establecer objetivos, políticas, procedimiento, funciones, normas, etc.
- Evitan discusiones y malos entendidos de las operaciones.
- Aseguran la continuidad y coherencia de los procedimientos a través del tiempo.
- Fuente de información sobre las tareas a desempeñar.
- Detalla cada una de las actividades de cada puesto.
- Incrementa la eficiencia de los trabajadores.
- Evita la duplicidad de funciones.

##### ***2.2.5.4.2. Desventajas.***

Según Arnoletto (2017), el manual de procedimientos también posee desventajas que son insignificantes en comparación a sus ventajas, sin embargo es importante detallarlas a continuación:

- Si se elaboran en forma deficiente se producen serios inconvenientes en el desarrollo de las operaciones.
- Restringe la iniciativa del trabajador.
- Costos altos de elaboración y actualización.
- Pierde efectividad cuando no se actualizan constantemente.
- Se limitan a los aspectos formales de la organización y dejan de lado los informales, que también son muy importantes.

### 2.2.5.5. Estructura del Manual de Procedimientos.

Según Rodríguez (2014), “el manual de procedimientos posee nueve elementos que lo componen y permiten que funcione y genere los beneficios para una determinada empresa sin importar el tipo de actividad que realice” (p. 38). La Tabla 3, muestra un resumen de los nueve elementos que estructuran a un manual de procesos:

Tabla 3. Estructura de un Manual de Procesos.

| ESTRUCTURA DE UN MANUAL DE FUNCIONES |  |
|--------------------------------------|--|
| <b>1: Identificación</b>             | Logo y nombre de la empresa, título del manual, lugar y fecha de creación, cantidad de páginas, cambios en la información. |
| <b>2: Índice</b>                     | Lista ordenada de los temas que contiene el documento.   |
| <b>3: Objetivo</b>                   | Detalla la intención que se desea lograr.  |
| <b>4: Áreas De Aplicación</b>        | Espacio de acción que cubre el proceso.  |
| <b>5: Responsable</b>                | Área o puesto responsable de la preparación del procedimiento.   |
| <b>6: Políticas</b>                  | Líneas de acción para facilitar el trabajo que se realiza en diferentes etapas del procedimiento.                          |
| <b>7: Concepto</b>                   | Registro del significado de palabras técnicas utilizadas en el cuerpo del texto.   |
| <b>8: Procedimientos</b>             | Manifestar por escrito cada una de las tareas que se realizarán en el procedimiento.                                       |
| <b>9: Diagrama de Flujo</b>          | Procedimiento que muestran de manera visual el funcionamiento de la empresa.   |

Fuente: Rodríguez (2014).

Elaborado por: Gómez & Otoyá (2021).

#### 2.2.5.5.1. Identificación.

De acuerdo al mismo autor Rodríguez (2014) que es en que se basa esta estructura este documento debe incorporar la siguiente información:

- Logotipo de la organización.
- Nombre oficial de la organización.
- Denominación y extensión.
- Lugar y fecha de elaboración.
- Número de revisión en caso de que se presente el caso.
- Unidades responsables de su elaboración, revisión y/o autorización.
- Clave de la forma, es decir las siglas de la organización y las siglas de la unidad administrativa donde se utiliza la forma y, por último, el número de la forma.

#### **2.2.5.5.2. Índice.**

El índice de manual de procedimientos se define como la relación existente entre las páginas y sus respectivos capítulos que conforman el documento. Esta herramienta es una guía para que el lector o revisor tenga como una especie de mapa que le indique el lugar en el que se encuentra lo que busca (Rodríguez, 2014, p. 42).

#### **2.2.5.5.3. Objetivos.**

Los objetivos son la descripción de los propósitos que se buscan cumplir a través de determinados procedimientos realizados. En otras palabras, su misión es la de controlar que las actividades y rutinas de trabajo se cumplan a cabalidad para que de esta manera las metas propuestas también sean cumplidas. Todo lo mencionado anteriormente, con la finalidad de que se eviten alteraciones, errores o fallas, facilitando de esta manera las labores de auditoría a través del control interno para que los jefes y sus colaboradores tengan conocimientos acerca del trabajo que se está realizando, obteniendo ventajas como la reducción de costos, alcanzar mayor rentabilidad y eficiencia, entre otros (Rodríguez, 2014, p. 45).

#### **2.2.5.5.4. Área de aplicación.**

De acuerdo al autor Rodríguez, (2014), “el área de aplicación son las acciones que cubren los procedimientos. Los procedimientos se clasifican en procedimientos macro administrativos y procedimientos meso administrativos o sectoriales dentro de la administración pública” (p. 48).

#### **2.2.5.5.5. Responsables.**

Las responsabilidades son consideradas como las unidades administrativas o también llamados puestos a quienes se les da la potestad para intervenir en los procedimientos de cualquiera de las fases de la empresa. Es decir, que se describen las personas que son encargadas de conducir la empresa y de sistematizar una determinada jerarquía dentro de la entidad (Rodríguez, 2014, p. 50).

#### **2.2.5.5.6. Políticas.**

Según Rodríguez (2014), las políticas son el conjunto de lineamientos que se establecen para controlar el accionar de un grupo de trabajo. Estos criterios tienen la potestad de indicar de manera clara y explícita las responsabilidades y la cobertura que estas tienen

dentro de los procedimientos. Además, las políticas definen las normas de operación que es posible de que se presenten durante situaciones alternativas (p. 50).

A continuación, se mencionan algunos lineamientos que deben considerarse en su planteamiento:

- Se definirán perfectamente las políticas y/o normas que circunscriben el marco general de actuación del personal, a efecto de que esté no incurra en fallas.
- Los lineamientos se diseñan de manera clara y concisa, con la finalidad de facilitar su comprensión para aquellas personas que desconozcan de terminologías relacionadas a los procesos administrativos.
- Deberán ser lo necesariamente explícitos para evitar la continua consulta a los niveles jerárquicos superiores.

#### **2.2.5.5.7. Concepto.**

Según Rodríguez (2014), el concepto son un conjunto de palabras técnicas que se utilizan dentro de los procedimientos administrativos, los mismos que requieren de mayor información acerca de su significado debido a su alto nivel de especialización, para facilitar así una consulta manual al usuario (p. 56).

#### **2.2.5.5.8. Procedimiento.**

El procedimiento es una narración escrita que se presenta a manera de secuencia con respecto a las actividades y operaciones realizadas dentro de un proceso. Dentro de este punto se describen qué, cómo, cuándo, dónde, con qué, y cuánto tiempo se llevan a cabo, indicando de manera clara las personas que serán responsable de que mencionadas actividades se cumplan a cabalidad. Es importante que en el caso de que el procedimiento sea descrito de manera general, debe de indicarse la unidad administrativa que es responsable de cada operación. Por el contrario, si se trata de un procedimiento detallado, es importante que se indique el puesto del responsable de la operación. Además, es conveniente codificar las operaciones para simplificar su comprensión e identificación (Rodríguez, 2014, p. 62).

#### **2.2.5.5.9. Flujograma de procedimientos.**

El flujograma es la representación gráfica de la sucesión en que se realizan las operaciones de un procedimiento y/o el recorrido de formas o materiales, en donde se

muestran las unidades administrativas (procedimiento general), o los puestos que intervienen (procedimiento detallado), en cada operación descrita. Además, suelen hacer mención del equipo o recursos utilizados en cada caso. Los diagramas representados en forma sencilla y accesible en el manual de procedimientos, brinda una descripción clara de las operaciones, lo que facilita su comprensión. Para este efecto, es aconsejable el empleo de símbolos y/o gráficos simplificados (Rodríguez, 2014, p. 76)

#### **2.2.5.6. Contenido de un Manual de Funciones.**

“El Manual de Funciones es un documento formal que recoge información relativa a las descripciones de los puestos de trabajo. Por lo general estas descripciones se realizan bajo la estructura de fichas descriptivas” (Aiteco Consultores, s.f).

Según Garcias (2019), la información que contiene un Manual de Funciones se resume en los siguientes apartados:

- **Finalidad:** esta representa la razón de ser de un puesto de trabajo.
- **Área de Eficacia / Resultados:** se refiere al aporte en sí que hace un determinado puesto de trabajo en la organización. Estos pueden ser resultados económicos, financieros, mejora de la calidad, entre otros.
- **Tareas:** es el conjunto de actividades materiales que realiza el colaborador para llevar a cabo sus funciones.
- **Funciones:** se trata de las tareas que se realizan llevadas a una mayor dimensión. Estas a su vez, se clasifican en:
  - Funciones de ejecución: tareas o actos que realiza una persona para poder alcanzar un objetivo determinado.
  - Funciones directivas: estas son relacionadas a la planificación, organización, dirección y control.
  - Funciones empresariales: este tipo de funciones se relacionan a las distintas áreas que forman parte de la empresa.
- **Decisiones:** decisiones que se adoptan en un determinado puesto de trabajo.
- **Relaciones del puesto:** dentro de una organización, cada uno de los puestos de trabajos se encuentran relacionados entre sí, es de esta manera que, para un buen funcionamiento organizacional, cada una de estas relaciones deben llevarse a cabo eficientemente y

debe de existir la cooperación para que los resultados alcancen el nivel deseado. Estas relaciones pueden ser de dos tipos: jerárquicas o funcionales.

- **Condiciones de trabajo:** en este apartado se incluye información relativa a las condiciones en las que se desarrollan las actividades de un determinado puesto, como, por ejemplo: ruido, temperatura, exposición a agentes tóxicos, esfuerzo físico que requiere de una determinada condición física, etc. Es importante tener en cuenta que este manual de funciones debe evaluar los posibles riesgos producto de la realización de determinado trabajo, esta información resulta de importancia puesto que servirá como base para llevar a cabo los planes de salud y seguridad laboral.
- **Requerimientos del puesto:** para llevar a cabo un determinado trabajo eficientemente, se requerirá de requisitos tales como:
  - Nivel Académico.
  - Grado de conocimientos técnicos y tecnológicos.
  - Grado de experiencia en la actividad que se va a desarrollar.
  - Capacidades, que pueden ser intelectuales, técnicas, aptitudes, habilidades y características personales.

#### ***2.2.5.7. Ejemplo de Manual de Funciones.***

La Tabla 4, muestra un ejemplo de manual de procesos con la finalidad de mostrar que es un documento que se prepara en una empresa con el objetivo de determinar las responsabilidades y las funciones de cada uno de los clorados que trabajan dentro de una compañía.

Tabla 4. *Formato de un Manual de Funciones.*

|   |                            |                      |                       |
|---|----------------------------|----------------------|-----------------------|
|  | <b>MANUAL DE FUNCIONES</b> |                      | Fecha de elaboración: |
|   | Nombre del cargo:          |                      | PAG:                  |
|   | Sub-Proceso:               |                      | CODIGO:               |
| <b>OBJETIVO:</b>  |                            |                      |                       |
| <b>DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROCESO:</b>   |                            |                      |                       |
|   |                            |                      |                       |
| <b>Elaborado por:</b>   | <b>Revisado por:</b>       | <b>Aprobado por:</b> | <b>Publicado:</b>     |
|   |                            |                      |                       |

Fuente: Murillo, Mendoza, & Trujillo (2014).

Elaborado por: Gómez & Otoyá (2021).

### 2.2.6. Diagrama de Flujo

De acuerdo a los autores Vera & Jiménez (2019), “los diagramas de flujo o flujograma son representaciones que se elaboran con el objetivo de representar gráficamente el paso a paso de un proceso de forma ordenada. Además, son utilizadas en ciencias de la computación, economía y en procedimientos industriales” (p. 38).

La Tabla 5, que se muestra a continuación tiene la finalidad de mostrar de manera visual los elementos que componen a todo diagrama de flujo, con su respectivo, símbolo y la función que realiza:

Tabla 5. *Elemento de un diagrama de flujo.*

| <b>Elemento de un diagrama de flujo</b>   |                |   |
|---|----------------|---|
| <b>Símbolo</b>  | <b>Nombre</b>  | <b>Función</b>  |
|    | Inicio/ Final  | Representa el inicio y el final de un proceso.  |
|    | Línea de flujo | Indica el orden de la ejecución de las operaciones. Es decir que indica la siguiente instrucción. |
|   | Entrada/Salida | Representa la lectura de datos en la entrada y la impresión de datos en la salida.                |
|  | Proceso        | Representa cualquier tipo de operación  |
|  | Decisión       | Nos permite analizar una situación, con base en los valores verdadero y falso.                    |

Fuente: SmartDraw (2019).

Elaborado por: Gómez & Otoyá (2021).

Según Olivera (2016), los diagramas se diseñan con su respectiva simbología gráfica, en la que cada paso está representado por un símbolo que tiene un significado determinado, que comprende un resumen de su descripción, el puesto que participa en cada procedimiento y los recursos que se utilizaran (p. 29).

### **2.2.6.1. Ventajas del diagrama de flujo.**

Según Vera & Jiménez (2019), la técnica de diagramación tiene las siguientes algunas ventajas entre las que sobresalen las siguientes:

- Es entendible para todo el personal de la empresa.
- Admite mayor coordinación entre diferentes áreas.
- Favorece el llenado y lectura en cualquier nivel jerárquico.
- El personal identifica y realiza correctamente sus actividades.
- Es elaborado en poco tiempo y no solicita plantillas de dibujo.

### 2.2.6.2. Ejemplo de un diagrama de flujo.

El diagrama de flujo es una herramienta fundamental dentro del presente proyecto porque fue utilizada para observar de manera gráfica cada uno de los procesos que atraviesa la tienda on-line Balbuceo. Además, a través de él se puede determinar la problemática existente y las razones por las cuales la carencia de un sistema o metodología que permita ordenar inventarios genera algún tipo de incomodidad dentro del proceso comercial que realiza este negocio.

La Figura 6, muestra un ejemplo de un proceso empresarial de producción, realizado de manera gráfica a través de la herramienta de diagrama de flujo.

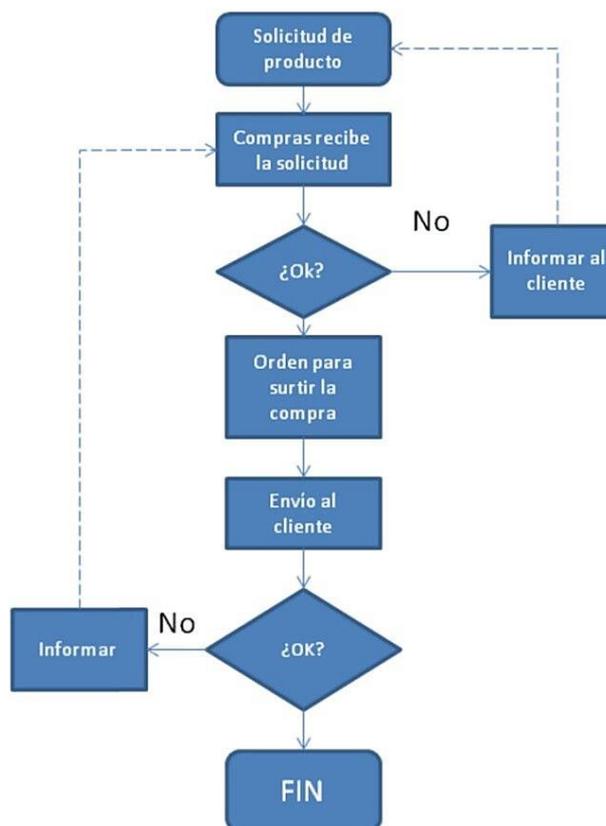


Figura 6. Ejemplo de diagrama de flujo.  
Fuente: Pinterest (2019).

### **2.2.7. Diagramas de Gantt**

De acuerdo con Rodríguez (2014), “el diagrama de Gantt es parte de la representación gráfica realizada para establecer un plan de acción o la programación de procedimientos de una forma simultánea para que en una empresa logren desarrollar correctamente actividades durante un periodo determinado” (p. 11).

“Los diagramas se representan de forma muy clara las distintas fases de un proceso, de manera ordenada y en forma de gráfica (barras horizontales), permitiéndonos planificar y programar las distintas fases de un proyecto” (Rebiere & Rebiere, 2017, p. 15).

De acuerdo a al autor Terrazas (2015), los diagramas de Gantt se utilizan concretamente para las siguientes situaciones:

- La planificación y programar las actividades a realizar en la resolución de problemas.
- La planificación y programación de tareas derivadas de procesos de mejora.
- La planificación y programación de proyectos.
- La planificación y programación de planes de acción.

Debido a la relativa facilidad de lectura de los diagramas de Gantt, esta herramienta es utilizada por casi todos los directores de proyecto en todos los sectores. El diagrama de Gantt es una herramienta para el director del proyecto que le permite realizar una representación gráfica del progreso del proyecto, pero también es un buen medio de comunicación entre las diversas personas involucradas en el proyecto (Rebiere & Rebiere, 2017, p. 27).

#### **2.2.7.1. Ejemplo de un diagrama de Gantt.**

En un diagrama de Gantt, cada tarea es representada por una línea, mientras que las columnas representan los días, semanas, o meses del programa, dependiendo de la duración del proyecto. El tiempo estimado para cada tarea se muestra a través de una barra horizontal cuyo extremo izquierdo determina la fecha de inicio prevista y el extremo derecho determina la fecha de finalización estimada. Las tareas se pueden colocar en cadenas secuenciales o se pueden realizar simultáneamente. A medida que progresa una tarea, se completa proporcionalmente la barra que la representa hasta llegar al grado de finalización. Las tareas ya finalizadas se colocan a la izquierda de

esta línea; las tareas que aún no se han iniciado se colocan a la derecha, mientras que las tareas que se están llevando a cabo atraviesan la línea (Terrazas, 2015, p. 21).

La Figura 7, muestra un ejemplo de un diagrama de Gantt en donde se detallan tanto las actividades como los horarios en las que estas deben de ser cumplidas.

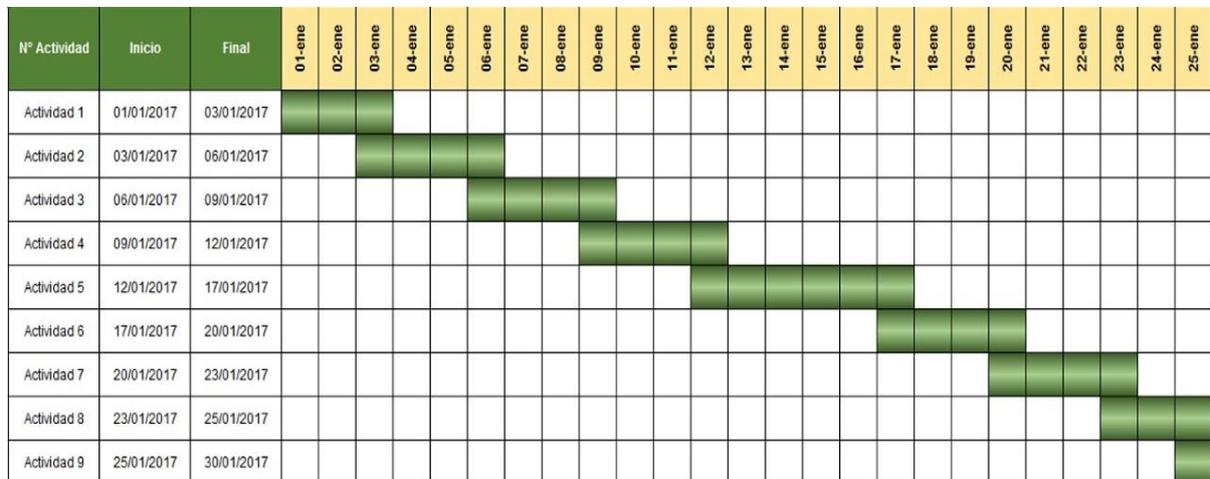


Figura 7. Modelo de un Diagrama de Gantt.  
Fuente: Lucidchart (2018).

La utilización de un diagrama de Gantt en el proyecto de la tienda on-line Balbuceo sirve para de esta manera hacer posible la obtención de una visión general del progreso del proyecto, dibujando o marcando una franja a manera de una línea vertical a través de las tareas en el nivel de la fecha actual. A través de este proceso se podrá conocer las actividades a realizar durante un determinado periodo de tiempo y las fechas concretas en las cuales se deben de llevar a cabo.

### 2.2.8. Inventario

El inventario es una parte dentro de la cadena de suministros el cual puede abarcar toda la materia prima de una empresa, los productos en proceso y/o los bienes terminados. Según los autores éste se crea por la diferencia de la demanda generada por los clientes y lo ofertado por la empresa. Por consecuencia, la empresa necesita de una cantidad conveniente de mercancía o stock para enfrentar la oscilación generada por ambos escenarios. En el caso de una tienda minorista el inventario suele ser intencional para así mantener cantidades en almacenamiento como previsión frente a la demanda (Blanco, 2018, p. 62).

De acuerdo al autor Lopera (2017) indican que, el inventario es el activo más grande de una compañía debido a que suele llegar a representar hasta el 50% del capital total invertido. Por ello, los administradores operativos afirman que un inventario bien definido puede llegar aportar valor estratégico a la empresa por permitir bajos costos y efectividad en respuesta al cliente. Adicionalmente, un inventario es todo recurso que se encuentra almacenado para satisfacer la solicitud de un cliente en tiempo real o futuro. Por ello, el inventario (stock) es el conjunto de mercancías o productos acumulados en un lugar determinado (almacén) a la espera de ser vendidos o utilizados como insumos para la producción (p. 109).

El inventario es un conjunto de bienes en existencia destinados a realizar una operación, sea de compra, alquiler, venta, uso o transformación y de esta manera asegurar el servicio a los clientes internos y externos. Debe aparecer, contablemente, dentro del activo como un activo circulante (Guerrero, 2017, p. 75).

#### **2.2.8.1. Importancia de los inventarios.**

La constitución de inventarios comporta dos tipos de factores: Positivos, ya que dota a la empresa de flexibilidad operativa, permitiéndole producir a un ritmo distinto al de adquisición y ofrece la posibilidad de emitir pedidos de mayor volumen; y Negativos, ya que aparecen una serie de costes financieros y de gestión que resultan nocivos para la economía de la organización (Cruelles, 2016, p.78).

Según Andrade (2017), al realizar un análisis financiero se observa el impacto del inventario en tres de las razones financieras básicas:

1. En la Utilidad Neta incide al aportar gastos (costos de inventario) como arrendamiento o compra de bodegas, depreciación, sistemas de administración de materiales, costos laborales asociados a su mantenimiento, conservación y administración, entre otros.
2. En el flujo de efectivo impacta en la conocida prueba ácida  $[(\text{Activo Corriente} - \text{Inventarios}) \div \text{Pasivo Corriente}]$ , que muestra la capacidad de la firma para hacer frente a sus obligaciones de corto plazo. Un inventario alto mostrará menor capacidad de la empresa para responder en este frente.
3. En el Retorno Sobre la Inversión (ROI)  $[\text{Utilidad Neta} \div \text{Activo Total}]$ , impacta tanto la Utilidad Neta, por la vía del gasto como ya se explicó, como al Activo Total (Activo

Fijo + Activo Corriente) ya que compone al activo corriente junto con las cuentas de bancos y cuentas por cobrar.

#### ***2.2.8.2. Objetivo de los inventarios***

De acuerdo a los autores Sierra, Guzmán, & García (2015), “El inventario aparece tanto en el balance general como en el estado de resultados. El objetivo es el de proveer o distribuir adecuadamente los materiales necesarios a la empresa, no padecer desabasto, ni contar con exceso en su almacén o bodega” (p. 115).

El objetivo es el de proveer o distribuir adecuadamente los materiales necesarios a la empresa, no padecer desabasto, ni contar con exceso en su almacén o bodega. Colocándolos a disposición en el momento indicado, para así evitar aumentos de costos perdidas de los mismos. Permitiendo satisfacer correctamente las necesidades reales de la empresa, a las cuales debe permanecer constantemente adaptado (Portal, 2015, p. 58).

Según Banco (2018), los inventarios son importantes para los fabricantes en general, varía ampliamente entre los distintos grupos de industrias, y es por eso que se han clasificado de acuerdo a su utilización en los siguientes tipos:

- Inventarios de materia prima.
- Inventarios de producción en proceso.
- Inventarios de productos terminados.
- Inventarios de materiales y suministros.

El inventario es muy importante que las empresas tengan su inventario correcto, actualizado, vigilado y ordenado, ya que de éste depende el proveer y distribuir adecuadamente lo que se tiene, a fin de poner a disposición en el momento indicado. Además, el inventario permite ganar tiempo ya que ni la producción ni la entrega pueden ser instantánea, ambas dependen de que se tenga en existencia la materia prima (Lopera, 2017, p. 121).

La empresa Balbuceo hará uso de esta herramienta debido a que este permite hacer frente a la competencia, si la empresa no satisface la demanda del cliente sé ira con la competencia,

esto hace que la empresa no solo almacene inventario suficiente para satisfacer la demanda que se espera, sino una cantidad adicional para satisfacer la demanda inesperada. El inventario permite reducir los costos a que da lugar a la falta de continuidad en el proceso de producción. Además de ser una protección contra los aumentos de precios y contra la escasez de materia prima.

### ***2.2.8.3. Razones por las cuales mantener un inventario.***

La necesidad de disponer inventarios viene dada por la dificultad de coordinar y gestionar en el tiempo las necesidades y requerimientos de los clientes con el sistema productivo y las necesidades de producción con la habilidad de los proveedores de suministrar los materiales en el plazo acordado (Silvera, 2018, p. 85).

De acuerdo al autor Castellanos (2015), en un ambiente manufacturero justo a tiempo, el inventario se considera un desperdicio. Sin embargo, si la organización tiene dificultades en su flujo de caja o carece de control sólido sobre (i) la transferencia de información electrónica entre los departamentos y los proveedores importantes, (ii) los plazos de entrega y (iii) la calidad de los materiales que recibe, llevar inventario desempeña papeles importantes. Entre las razones más importantes para constituir y mantener un inventario se cuentan:

- Capacidad de predicción: Con el fin de planear la capacidad y establecer un cronograma de producción, es necesario controlar cuánta materia prima, cuántas piezas y cuántos sub-ensamblajes se procesan en un momento dado. El inventario debe mantener el equilibrio entre lo que se necesita y lo que se procesa.
- Fluctuaciones en la demanda: Una reserva de inventario a la mano supone protección; no siempre se sabe cuánto va a necesitarse en un momento dado, pero aun así debe satisfacerse a tiempo la demanda de los clientes o de la producción. Si puede verse cómo actúan los clientes en la cadena de suministro, las sorpresas en las fluctuaciones de la demanda se mantienen al mínimo.
- Inestabilidad del suministro: El inventario protege de la falta de confiabilidad de los proveedores o cuando escasea un artículo y es difícil asegurar una provisión constante.
- Protección de precios: La compra acertada de inventario en los momentos adecuados ayuda a evitar el impacto de la inflación de costos.
- Menores costos de pedido: Si se compra una cantidad mayor de un artículo, pero con menor frecuencia, los costos de pedido son menores que si se compra en pequeñas

cantidades una y otra vez (sin embargo, los costos de mantener un artículo por un periodo de tiempo mayor serán más altos). Con el fin de controlar los costos de pedido y asegurar precios favorables, muchas organizaciones expiden órdenes de compra globales acopladas con fechas periódicas de salida y recepción de las unidades de existencias pedidas.

#### ***2.2.8.4. Funciones del inventario.***

De acuerdo al autor Andrade (2017), dentro de las funciones más destacadas para los tres autores se encuentran las siguientes:

- Operatividad Agilizada. La existencia de inventario evita que las actividades se estanquen por falta de existencia de algún producto o materia prima.
- Ventaja de Descuento por cantidad. Adquirir grandes cantidades o comprar por volumen de compra reduce el costo de los bienes.
- Aprovisionamiento. El inventario establece una reserva que permite satisfacer la demanda y otorgar al cliente lo deseado en el tiempo deseado.
- Protección. Frente a la inflación y cambios de precios. Además, ser una ayuda frente a situaciones inesperadas como producto dañado/defectuoso, mal tiempo, o calidad.

#### ***2.2.8.5. Tipos de Inventario.***

“Las empresas, ya sea grandes o pequeñas, pueden mantener los siguientes cinco tipos de inventario más comunes. En algunas empresas suele presentarse solo uno como a su vez en otras empresas se pueden presentar todos ellos” (Andrade, 2017, p. 87).

El inventario de mercancías lo constituyen todos aquellos bienes que le pertenecen a la empresa bien sea comercial o mercantil, los cuales los compran para luego venderlos sin ser modificados. En esta Cuenta se mostrarán todas las mercancías disponibles para la Venta. Las que tengan otras características y estén sujetas a condiciones particulares se deben mostrar en cuentas separadas, tales como las mercancías en camino (las que han sido compradas y no recibidas aún), las mercancías dadas en consignación o las mercancías pignoradas (Castellanos, 2015, p. 98).

La Figura 8, muestra los cinco tipos de inventario con una pequeña descripción que las describe y estas son:

|  |
|--|
| <b>1. Inventario de Materias Primas</b>  |
| •Materiales que van a ser procesados para adquirir uno terminado.  |
| <b>2. Inventario de Trabajo en Proceso</b>   |
| •Componentes que ya han sufrido cambios pero todavia deben pasar por proceso de tranfromación.   |
| <b>3. Inventario para Mantenimiento, Reparación y Operaciones (MRO)</b>  |
| •Son materiales y suministros necesarios para la elaboracion de productos y para mantener productivos la maquinaria y los procesos.                              |
| <b>4. Inventario de Productos Terminados</b>   |
| •Productos completos listos para la venta, consumo o utilización para otras empresas.  |
| <b>5. Inventario de Mercancías</b>   |
| •Este inventario se diferencia del de productos terminados porque estos no necesitan proceso de transformación. Son adquiridos por la empresa para ser vendidos. |

Figura 8. Tipos de Inventario y descripción.

Fuente: Lopera (2017).

Según Andrade (2017), el inventario de mercadería son los bienes que le pertenecen a una empresa, para comercializar con ellos; comprándolos primero y vendiéndolos después tal cual son; es decir productos manufacturados o procesados para la venta en un período de tiempo comercial (p. 102).

#### **2.2.8.6. Sistemas para el manejo de inventario.**

Según Meana (2017), dentro del sistema para el manejo de inventarios existen tres métodos de gestión que son los siguientes:

##### **2.2.8.6.1. Análisis ABC.**

El sistema de Costes Basado en las Actividades ABC (Activity Based Costing), es un modelo que permite la asignación y distribución de los diferentes costes indirectos, de acuerdo a las actividades realizadas, pues son éstas las que realmente generan costes. Este sistema nace de la necesidad de dar solución a la problemática que presentan normalmente los costes estándar, cuando no reflejan fielmente la cadena de valor añadido en la elaboración de un producto o servicio determinados, y por lo tanto, no es posible una adecuada determinación del precio (Peralta, 2016, p. 72).

El análisis ABC es un método que divide el inventario en tres clases o grupos con base en su volumen anual de dinero. A fin de determinar el volumen anual en dinero para el

análisis ABC, se mide la demanda anual de cada artículo del inventario y se le multiplica por el costo por unidad. Se denomina por ABC porque cada clase o grupo representa cada letra en el cual A es el que constituye el menor número de artículos en todo el inventario (~5%), pero representan un volumen anual en dinero alto. De manera opuesta, los del C son mayores números de artículos (~55%) con un volumen económico anual bajo. Finalmente, el B es el de número intermedio alrededor del 30% con volumen anual intermedio de igual manera (Guerrero, 2014, p. 94).

La Figura 9, muestra una imagen del porcentaje del volumen anual de dinero en relación al porcentaje de artículos que se encuentra dentro del inventario.

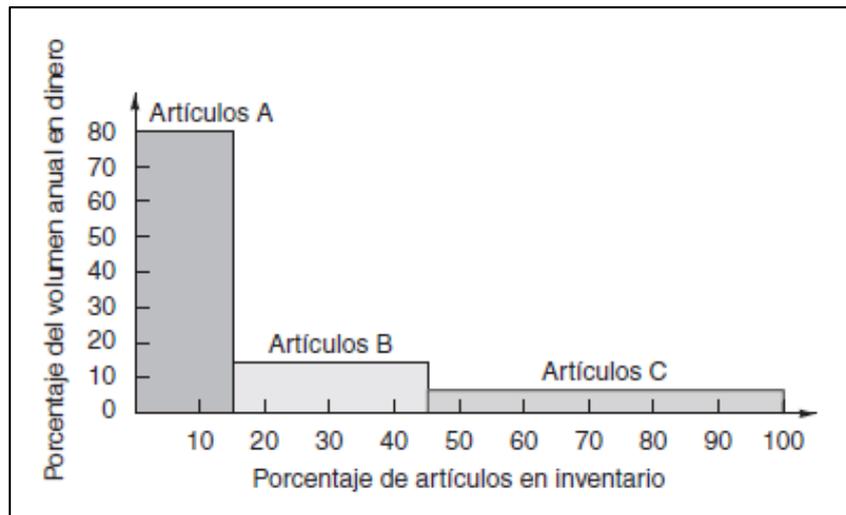


Figura 9. Modelo de Análisis ABC.  
Fuente: Sierra, Guzmán, & García (2015).

De lo anterior podemos derivar que el Análisis ABC demuestra un enfoque económico o contable. Por tanto, no es ejecutable para los procesos de logística y operación de las microempresas como en el caso de Balbuceo. No obstante, el negocio puede tener en consideración este sistema para futuras resoluciones a medida que el negocio desarrolle su crecimiento en el mercado.

#### 2.2.8.6.2. Conteo Cíclico.

Aunque los inventarios estén correctamente registrados y con precisión, se debe realizar una auditoría continua de los registros. Para la gestión de stock esto es Conteo Cíclico el cual es una “conciliación continua del inventario y los registros de inventario. Este método utiliza la clasificación ABC, de tal manera que, se cuentan los artículos, se

verifican los registros, y se documentan las imprecisiones de manera periódica (Guerrero, 2017, p. 123).

#### **2.2.8.6.3. Exactitud en los registros.**

Las buenas políticas de inventarios pierden sentido si la administración no sabe qué hay disponible en su inventario. La exactitud de los registros permite a las organizaciones enfocarse en aquellos artículos que son más necesarios. Con registro exacto, los directivos pueden determinar con exactitud qué está disponible y tomar decisiones concretas acerca de pedidos, programación y embarque o envío (López & Cueva, 2014, p. 178).

De acuerdo al autor Castellanos (2015), para asegurar la precisión es importante que una microempresa desarrolle lo siguiente:

- Registro de entradas y salidas.
- Determinación de un lugar o almacén.
- Almacén y artículos bien organizados.
- Almacén con acceso limitado, buen mantenimiento, y áreas de almacenamiento para alojar cantidades fijas de inventario.
- Cajones, espacios en anaquel y/o partes etiquetadas con exactitud.
- Seguridad del almacén.

#### **2.2.8.7. Elaboración de Inventario.**

De acuerdo al autor Sierra, Guzmán, & García (2015), la Figura 10 muestra que para realizar un inventario se debe tomar en cuenta las siguientes etapas:

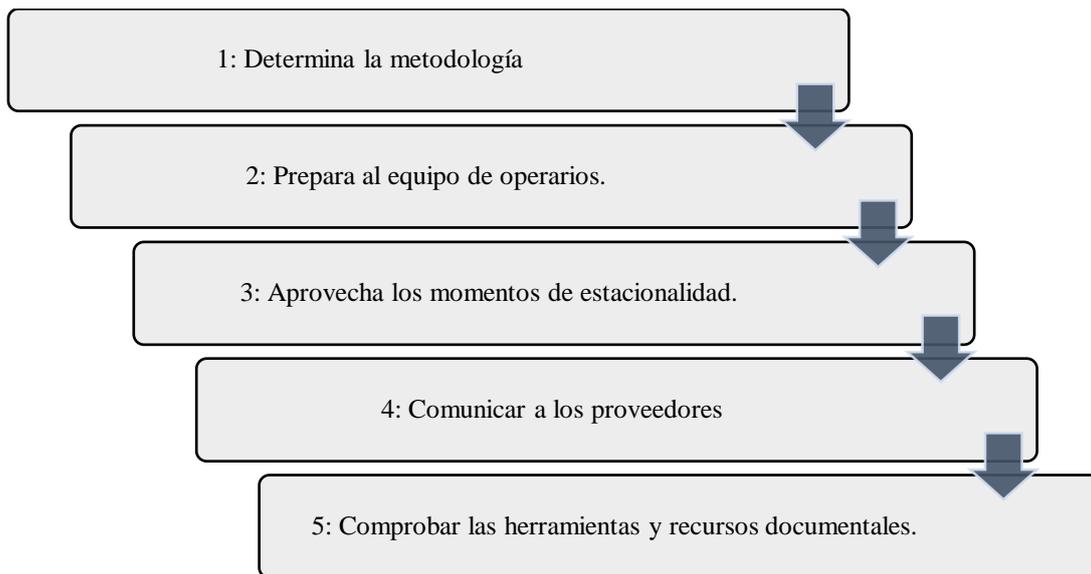


Figura 10. Etapas para elaborar un Inventario.

Fuente: Sierra, Guzmán, & García (2015).

#### **2.2.8.7.1. Inventario de manera Manual.**

Según Sierra, Guzmán, & García (2015), los pasos para diseñar un inventario físico son los siguientes:

1. Determina la metodología: dependerá del tipo de stock almacenado. Hay que decidir qué mercancías se van a someter al inventario y cómo se van a cuantificar (por unidades, por volumen, por peso, por valor económico). A la hora de priorizar las referencias que inventariar, una opción es usar el método ABC para clasificarlas según rotación, aunque también se pueden organizar por zonas o por familias de productos.
2. Prepara al equipo de operarios: el equipo debe conocer con exactitud qué pasos seguir, el sector del almacén que se ha de inventariar y cómo utilizar las herramientas, así como otras instrucciones (por ejemplo, recoger el stock obsoleto o el defectuoso según se vaya identificando).
3. Aprovecha los momentos de estacionalidad: hay que tener en cuenta el efecto de la estacionalidad e intentar organizar los inventarios durante los períodos de menor actividad, para así limitar su impacto en el almacén.
4. Comunicar a los proveedores: el inventario paraliza la actividad de entradas y salidas del stock, por lo que es necesario planificarlo con antelación e informar a proveedores y clientes.
5. Comprobar las herramientas y recursos documentales: puede parecer un asunto de menor importancia, pero el tiempo dedicado a hacer el inventario tiene que ser el

mínimo posible, por lo que los dispositivos y la documentación necesaria deben estar preparados de antemano para prevenir problemas de última hora.

#### **2.2.8.7.2. *Inventario en Excel.***

El resultado del recuento de stock tiene que reflejarse en un soporte en papel o informatizado, dependiendo del tamaño de la empresa. La realización de inventarios con papel es la versión más básica del proceso y solo es viable en aquellas empresas que cuenten con unos niveles de stock mínimos. Pero, incluso en estos casos, inventariar sin un software de gestión de stock expone a la compañía a problemas que pueden salir caros (Berdicewski & Milicic, 2019, p. 66).

Según Cadena (2015), “El funcionamiento es a través de los operarios que van comprobando las existencias con un listado de productos en papel, por lo que se sigue un procedimiento muy manual y tendente a errores humanos” (p. 83).

Una evolución de este método es la a utilización de plantillas de Excel para hacer inventarios, ya que comporta algo más de automatización al poder realizar cálculos de manera informatizada. Con Excel, existe además la posibilidad de instalar extensiones que recogen datos directamente desde lectores de códigos de barras, lo que agiliza el volcado de datos. Sin embargo, aunque mejor que el papel, esta solución también es proclive a errores y, a largo plazo, tampoco garantiza ni la eficacia ni la seguridad en el control de existencias (Castellanos, 2015, p. 105).

#### **2.2.8.7.3. *Inventario a través de un programa.***

Los sistemas de gestión de almacenes o SGA, han supuesto un salto de calidad en la precisión y rapidez de los inventarios en el almacén. Son imprescindibles en empresas con un alto número de referencias. En estos casos, la complejidad de los recuentos de stock es elevada y un SGA reduce notablemente la probabilidad de cometer errores. Aunque sorprenda, según datos del Warehousing Education and Research Council en el año 2016, dos tercios de los almacenes estadounidenses aún emplean métodos para la gestión de stock alternativos a los SGA, incluyendo Excel. Eso es algo con visos de cambiar debido a las funcionalidades que ofrecen los sistemas de gestión de almacenes (Andrade, 2017, p. 106).

Según Portal (2015), existen sistemas como Software Mónica, Mecalux, Logimo V, entre otros que permiten realizar las acciones que se mencionan a continuación:

- Organizar tantos recuentos como el responsable del almacén necesite y con las características que precise. Por ejemplo, es posible programar recuentos de contenedores (palets, cajas, etc), o bien de artículos concretos.
- Acotar las zonas del almacén en las que realizar el recuento (conteos por ubicación).
- Establecer reglas de prioridad a los productos en función de sus parámetros logísticos (nivel de rotación, coste unitario, fecha de caducidad, número de lote, etc) para poder seleccionarlos fácilmente y empezar el inventario por aquellos más relevantes para la empresa.
- Integrar todo tipo de dispositivos de escaneo, ya sean estos terminales de radiofrecuencia o sistemas de picking por voz, entre otros.
- Mantener el máximo control del almacén habilitando un sistema de inventario permanente, de forma que la información sobre el stock disponible esté actualizada a diario.

### **2.2.9. Atención al Cliente**

#### **2.2.9.1. Cliente.**

Según Delgado (2017) un cliente es una persona o ente que adquiere voluntariamente el producto o servicio que ofrece una empresa de manera eventual o frecuente. Los clientes son muy importantes en cualquier compañía debido a que es el principal consumidor, permite la existencia y crecimiento de la empresa, se identifica con la marca y se convierte a su vez en un mensajero de la misma que resulta beneficioso a la empresa ya que atrae clientes nuevos orgánicamente (p. 59).

#### **2.2.9.2. Servicio al cliente.**

El servicio al cliente es un conjunto de actividades que utiliza una empresa para complacer todas las necesidades de su consumidor. El servicio al cliente es una ventaja corporativa que diferencia a un negocio de sus competidores. La diferencia puede ser el trato hacia él, la forma en como es recibido, ofrecer comodidad y un servicio eficiente (Arellano, 2017, 102).

### **2.2.9.3. Ventajas de logra la satisfacción del cliente.**

Según Delgado (2017), a continuación, se enlista algunas ventajas de lograr la satisfacción del cliente:

1. Un cliente satisfecho luego de hacer su primera compra, volverá porque sus expectativas fueron cumplidas y a su vez genera ingresos a la empresa.
2. Un cliente encantado con la atención recibida se convierte en embajador de la misma y recomienda el producto o servicio con su entorno.
3. El cliente satisfecho no buscará a la competencia porque se siente identificado con la marca.

Las empresas hoy en día tienen la oportunidad de poner en prácticas mejores estrategias de atracción y fidelización del cliente. El internet nos ofrece una nueva forma de adquirir un producto y la mayoría de empresas actualmente venden por internet asimismo cada vez surgen nuevos competidores, es por ello importante que el factor diferenciador de un negocio o empresa no sea solo el precio, la atención al cliente es fundamental en el comercio electrónico un posible comprador desea ser atendido inmediatamente por alguna persona que pueda responder sus dudas, orientar con el proceso de compra, brindar asesoría en caso de que el producto así lo requiera y el despacho de su pedido lo más pronto posible

La atención al cliente en la tienda virtual Balbuceo es una debilidad por el tiempo en que la tienda responde a las inquietudes del cliente y este problema es debido a la falta de organización en su inventario un punto muy importante que solucionaremos en este trabajo de investigación. Además, la falta de una herramienta que contribuya al control de inventarios dificulta mucho la tarea de ofrecer a los clientes una correcta atención al cliente, puesto que debido al tiempo de demora han existido ocasiones en la que los clientes prefieren irse con la competencia.

### **2.2.10. Automatización de Procesos.**

De acuerdo a la Real Academia Española (2014), “la automatización es la realización de procesos de manera automática, es decir la sustitución de la mano de obra por la integración de sistemas automatizado que realizaran actividades cotidianas de la empresa”.

Gómez (2015), “algunos objetivos de la automatización; aumenta la productividad de la empresa, reduce costos de producción, mejora las condiciones laborales eliminando tareas que

tomaban mucho tiempo y que podrían ser susceptibles a errores, efectúa actividades que serían imposibles de contrastar manualmente”.

#### **2.2.10.1. Ventajas.**

Algunas de las ventajas que señala Chang, Mendoza, Mero & Ortiz (2014) de la automatización de procesos son las siguientes:

- Los sistemas informáticos realizan cualquier procedimiento en segundos.
- Maneja gran cantidad de información con exactitud.
- Almacena enormes datos.
- Efectúa las tareas con precisión.
- Aumenta la productividad del personal.

#### **2.2.10.2. Desventajas.**

De acuerdo a los autores Sierra, Guzmán, & García (2015), dos de las principales desventajas que presentan los inventarios son las siguientes:

- En caso de realizar alguna corrección en el sistema, el mismo requiere de tiempo y de un profesional capacitado para realizarlo.
- Costo de la inversión en un software ajustado a la necesidad de cada empresa.

Las automatizaciones de procesos son medidas innovadoras que harán que la empresa tenga mejores resultados interna y externamente. El uso de un software que contenga un módulo de inventarios en la tienda Balbuceo es conveniente debido a la cantidad de almacenamiento que nos ofrece el programa y de acuerdo a la cantidad de ítems que posee en stock. El sistema permitirá registrar, almacenar y consultar información en minutos, y a su vez verificar que las existencias de la base de datos coincidan con las físicas. Acciones que antes eran realizadas por una persona en tiempos más extensos además de ser susceptible a errores.

#### **2.2.11. TIC's**

Las Tics o tecnologías de la información y comunicación son herramientas o sistemas que han creado nuevas formas de comunicación. Son medios que permiten reproducir, almacenar e intercambiar datos que son fundamentales para que una empresa logre un mejor desarrollo de su labor. El desarrollo de estas tecnologías permite tomar un curso,

taller online incluso trabajar o realizar una actividad de manera virtual algo que no nos hubiéramos imaginado años atrás (Iturbe, 2017, p. 38).

Según Terrazas (2015), “los tics son sistemas que le permitirá a una entidad a recopilar datos que se encuentran en redes sociales y usarlas a favor de la empresa con el objetivo de crecer económicamente” (p. 97).

#### ***2.2.11.1. Ventajas.***

De acuerdo Sánchez & Ramírez (2019), las tecnologías de la información ofrecen varias ventajas a una organización entre ellas se encuentra

- Reduce costos.
- Mejora la eficiencia de los procesos.
- Facilita la toma de decisiones.
- Mejora la comunicación con todas las áreas de la empresa.
- Favorece la atención al cliente.
- Mejora la imagen de la empresa.

#### ***2.2.11.2. Desventajas.***

Los tics también tienen algunas desventajas que de acuerdo al autor Blanco (2018) son las siguientes:

- La información ingresada es extensa y podría estar desorganizada.
- La tecnología cambia a diario es importante el estar siempre actualizando y manipulando nuevas herramientas.
- Aumenta el riesgo de que la información sea manipulada por alguna persona no autorizada.

Las Tics facilitan la forma de ejecutar las actividades dentro de una empresa administrativas como operativas. El uso de ellas le otorgará una ventaja competitiva a la tienda Balbuceo mejorando la comunicación interna entre diferentes áreas, quiere decir que con datos en el sistema contable y el stock actualizado constantemente, cualquier persona con autorización tendrá acceso a información de la tienda y será capaz de atender a un cliente.

### 2.2.12. Análisis costo - beneficio de una estructura organizacional

El Análisis costo - beneficio de una estructura organizacional, es una técnica de evaluación económica que implica la contabilización de los costos y resultados en términos monetarios. Esta técnica es utilizada para determinar la utilidad y la viabilidad económica de un determinado proyecto que cuenta con 5 etapas (Ortega, s.f, p. 147).

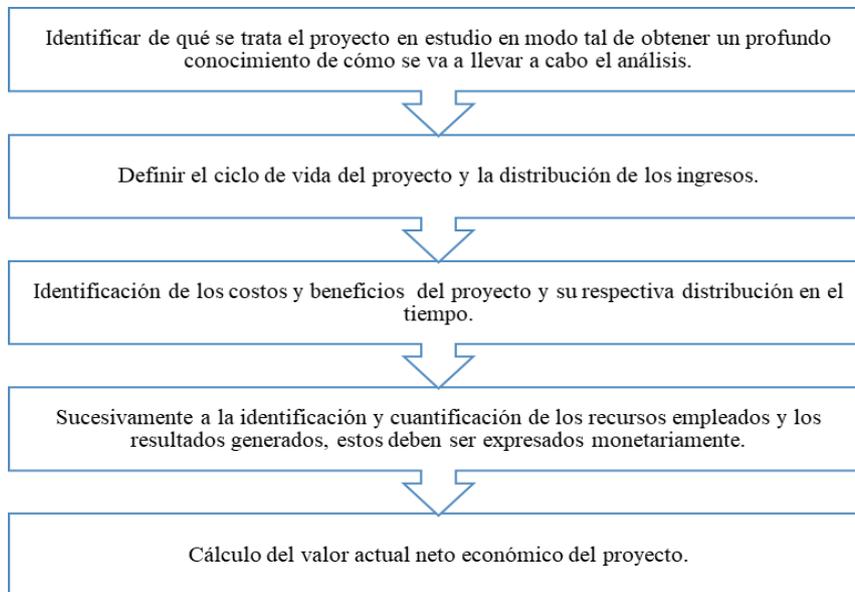


Figura 11. Etapas del análisis costo – beneficio.  
Tomado de: Ortega (2015).

El análisis costo – beneficio cuyas etapas se muestran en la Figura 11, será de gran utilidad para la elaboración del presente trabajo de investigación puesto que permitirá realizar el detalle de los costos que se generarán para la puesta en práctica de la propuesta, de tal manera que al final de la misma se logre determinar su viabilidad. Adicionalmente, será posible identificar aquellos costos más representativos y establecer de qué manera estos han aportado en la propuesta.

### 2.3. Marco Conceptual

- **MOF**

Es un manual de organización y funciones que elaboran las empresas para detallar el organigrama, funciones, obligaciones de cada uno de los integrantes de una empresa

- **Diagrama de GANTT**

Herramienta gráfica para programar proyectos en un tiempo determinado. Muestra fecha de inicio y final del proyecto, recursos a utilizar, responsable y el tiempo destinado a cada tarea.

- **ROI**

Retorno sobre la inversión o por sus siglas en ingles Return on Investment, es un indicador que permite conocer cuánto una empresa gana a través de sus inversiones.

- **Mónica**

Programa de sistema contable excelente para cualquier tipo de negocio, contiene módulos de facturación, inventario, contabilidad, almacena información de clientes y puede ser instalado en cualquier país.

- **Tics**

Las tecnologías de la información y la comunicación son herramientas tecnológicas que permiten comunicar, procesar y recopilar información digitalmente.

- **SGA**

SGA es un sistema de gestión de almacén, herramienta informática que permite a las organizaciones controlar y dirigir las tareas del almacén desde que la mercadería ingresa hasta que es vendida.

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.1. Tipo de investigación**

##### **3.1.1. Investigación descriptiva**

“La Investigación Descriptiva determina características y perfiles de las personas, grupos u objetos en análisis. Es decir, miden y recopilan información de forma independiente de las variables que se estudian, pero no establecen la relación entre las mismas” (Hernández Sampieri, Fernández, & Baptista, 2014, p. 213).

El tipo de investigación empleada en este proyecto será descriptivo debido a que se recopilará información de la población estudiada en relación al funcionamiento del negocio, el proceso de organización y ubicación del inventario y el tiempo destinado para atender al cliente que posteriormente serán analizadas y medidas. De esta forma se podrá conocer el orden de sus actividades e identificar que tareas deberían ser replanteadas para mejorar el desempeño del negocio.

##### **3.1.2. Investigación de Campo**

Como afirma Arias (2012), “la investigación de campo se basa en la recolección de los datos desde la realidad donde suceden los hechos (datos primarios) que el investigador no manipula”.

El otro tipo de investigación empleado fue de Campo, puesto que a través de herramientas como encuesta, entrevista y fichas de observación, se recolectará información de manera física, palpando el objeto de estudio y los factores que influyen en él. Además, es un método que le permitió al proyecto obtener datos tanto cualitativos como cuantitativos encaminados a comprender, observar e interactuar con las personas en su entorno natural.

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

El presente proyecto utilizó el enfoque mixto debido a que se utilizó tanto metodología cualitativa como cuantitativa. De acuerdo a Hernández, Fernández, & Baptista (2014), el enfoque cualitativo está basado en la recolección de datos, sus diferentes perspectivas y puntos de vista de las personas involucradas en el estudio. Este enfoque analiza a través de herramientas como la observación y entrevista los procesos y actividades que

lleva a cabo la tienda para registrar y controlar el inventario existente y su respuesta al cliente. De igual manera, según Sampieri (2014), el enfoque cuantitativo se analiza datos numéricos y estadísticos a través de herramientas como entrevistas, cuestionarios y encuestas para su medición. El enfoque mixto recolecta ambos datos cualitativos y cuantitativos en un mismo estudio donde se encuentra tanto metodología inductiva como deductiva.

### **3.3. Técnica e Instrumentos de Investigación**

#### **3.3.1. Entrevista**

Desde el punto de vista de Hernández Sampieri, Fernández, & Baptista (2014), la entrevista es una conversación para intercambiar información entre el entrevistador y el entrevistado. Existen dos tipos de entrevistas las estructuradas y no estructuradas. En la entrevista estructurada el entrevistador posee un cuestionario de preguntas previamente elaboradas y se rige solamente a esta. Por otro lado, la entrevista no estructurada es flexible y abierta en este caso el entrevistador tiene una serie de contenido y la maneja libremente analizando el punto de vista del entrevistado.

En esta investigación se utilizó como técnica la entrevista debido a que la información que se obtiene es más profunda y da libertad para que el entrevistado pueda explicar a detalle alguna de las preguntas realizadas. La entrevista será realizada a los dueños y encargados de la tienda para conocer más a fondo los problemas que presentan en el manejo y control de mercadería que afecta directamente en la atención al cliente y la opinión acerca de diseñar un manual de procesos para solucionar este problema en el área de inventario. Asimismo, se empleó la técnica de observación por medio de una ficha para poder visualizar paso a paso las actividades que realiza actualmente la tienda e identificar las falencias del área o algún otro dato que no haya sido considerado en la investigación (Ver Anexo 1).

#### **3.3.2. Encuesta**

Una encuesta es un cuestionario previamente diseñado que contiene un conjunto de preguntas con la finalidad de recopilar información destinada al diseño de una investigación generalmente descriptiva si modificar el medio en el que se desenvuelve el objeto de estudio. Los resultados obtenidos generalmente se muestran a través de gráficos o tablas estadísticas que muestran de una manera más detallada la información (Baena, 2014, p. 201).

Dentro de este trabajo se realizarán dos encuestas. La primera fue realizada a los administradores de la tienda Balbuceo, cuyo cuestionario cuenta con un cuestionario de 7 preguntas cerradas. Por otra parte, se realizó una encuesta a los clientes con menos frecuencia de compra de la tienda Balbuceo a través de un muestreo por conveniencia, cuyo cuestionario también se encuentra compuesto de 7 preguntas cerradas (Ver Anexo 2 y 3).

### **3.3.3. Observación Directa**

“La observación no se condiciona solo a ver el mundo y tomar apuntes, conlleva profundizar hechos sociales y mantener un papel activo, prestarles atención a los detalles sucesos y eventos” (Behar, 2014, p. 102).

La entrevista que se realizó a la tienda virtual está dirigida a los propietarios de la misma, constara de la combinación de preguntas abiertas y cerradas para conocer en profundidad los procesos que realizan diariamente como el ingreso de mercadería, donde se registra, como son atendidos los requerimientos de sus clientes y aspectos relevantes que se debe tener en consideración al diseñar un manual de proceso. Se utilizó la técnica de observación mediante una ficha que contiene un registro descriptivo de las observaciones para tener en cuenta los errores en el manejo de inventario e identificar algún dato o información omitido durante la entrevista (Ver Anexo 4).

## **3.4. Población y Muestra**

### **3.4.1. Población**

La investigación se realizó tomando en consideración directamente como población a las personas encargadas del manejo de la mercadería de la tienda Balbuceo. No se permitió el estudio de una muestra puesto que la población tiene personas involucradas menores a 150 individuos y de acuerdo a las técnicas de muestreo indicadas por Sampieri, por esta razón a continuación se toma en consideración al muestreo por conveniencia para identificar a la cantidad de personas a las que se les deberá realizar a encuesta.

### **3.4.2. Muestra**

#### ***3.4.2.1. Muestreo por conveniencia.***

El muestreo por conveniencia es una técnica de muestreo no probabilístico y no aleatorio utilizada para crear muestras de acuerdo a la facilidad de acceso, la disponibilidad de las

personas de formar parte de la muestra, en un intervalo de tiempo dado o cualquier otra especificación práctica de un elemento particular.

En este caso la encuesta fue realizada a través de este muestreo por conveniencia a un total de 100 clientes, siendo estos los que realizan compras con menos frecuencia dentro de la tienda on-line Balbuceo.

La frecuencia de los clientes elegidos por conveniencia se muestra a continuación en la siguiente tabla 6:

Tabla 6. *Cientes con menor frecuencia de compra.*

| <b>Frecuencia de compra</b>   | <b>Número de clientes</b> | <b>Porcentaje</b> |
|-------------------------------|---------------------------|-------------------|
| 1 a 2 veces en un semestre    | 37                        | 37%               |
| 3 a 5 veces en un semestre    | 61                        | 61%               |
| Más de 5 veces en un semestre | 2                         | 2%                |
| <b>TOTAL</b>                  | <b>100</b>                | <b>100%</b>       |

Elaborado por: Gómez & Otoyá (2021).

### **3.5. Resultados de la Entrevista a un experto**

La Tabla 7, muestra de manera clara y detallada las respuestas de la entrevista realizada a un experto, que en este caso se trata del Sr. Leo Miranda que es el dueño de la tienda “Ella Me Quiso”.

Tabla 7. Entrevista a un experto.

|   |  |   |
|---|--|---|
|  <b>UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE<br/>DE GUAYAQUIL</b><br><b>FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN</b><br><b>CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL</b> |  |  |
| <b>FICHA DE ENTREVISTA</b>  |  |   |
| <b>OBJETIVO:</b>  | Obtener información acerca del impacto del uso de herramientas para el control de inventario, en las microempresas con venta en línea.   |   |
| <b>ENTREVISTADO:</b>  | Leo Miranda, Dueño de Ella Me Quiso  |   |
| <b>ENTREVISTADOR:</b>   | Tiffany Gómez - Daniela Otoya  |   |
| <b>PATRÓN:</b>  | <b>Preguntas abiertas</b>  |   |
| <b>PREGUNTAS</b>  | <b>RESPUESTAS</b>  |   |
| <b>1. ¿Cuáles son las barreras que ha tenido a nivel de inventario al momento de iniciar su emprendimiento?</b>   | Ella Me Quiso tiene 15 años en el mercado y al principio teníamos un stock bajo; por lo tanto, no necesitábamos realizar inventario. Poco a poco fuimos creciendo con más puntos de venta y ya era necesario llevar a cabo inventario porque se escapaba de las manos conocer las existencias. Por ello es indispensable el inventario para conocer por donde está la mercadería.  |   |
| <b>2. ¿Qué tan importante es para usted el llevar un control de inventario?</b>   | Para mi es súper importante que el inventario siempre este al día. Al principio no era tan importante, pero a medida que vas creciendo te das cuenta de que es una herramienta muy útil tener al día tu stock e inventario.  |   |
| <b>3. ¿Utiliza algún tipo de herramienta para poder controlar su inventario?</b>  | Años atrás el inventario yo lo realizaba (manual), ahora cuento con personal que realiza el inventario físico y lo contrasto con un software en donde se ingresa toda la mercadería. En Ella Me quiso toda mercadería que ingresa a la plataforma contable debe tener un comprobante de soporte, en este caso la factura.  |   |
| <b>4. ¿Considera usted que llevar un control de inventario mejora la eficiencia de la empresa?</b>  | Totalmente, sobre todo en esta época que es online. Es muy importante tener el inventario para mejorar la eficiencia. Por ejemplo, si una empresa tiene vendedores externos ellos podrían contar con un stock al día para realizar una venta.  |   |
| <b>5. ¿Qué beneficios le otorga un control de inventarios a su empresa?</b>   | Es súper importante hacer inventario. Uno de los beneficios es el orden y la atención al cliente. Si un cliente desea un zapato, el vendedor se los reserva, se factura y automáticamente la plataforma le da de baja al ítem vendido y a su vez la persona encargada de inventario actualiza los álbumes de nuestra plataforma "XYZ". En caso de que el zapato requerido no se encuentre disponible se lo manda a pre ordenar a través de otra plataforma "ABC". Hace como 15 años atrás no utilizábamos ninguna plataforma, las ventas que |   |

|  |   |
|--|---|
|  | <p>se generaban lo anotábamos y luego cuando el zapato era entregado se lo tachaba. Me costó cambiarme a una plataforma porque creí que me iba a confundir, pero definitivamente las apps y el software son de mucho apoyo y facilitan actividades.</p>   |
| <p><b>6. ¿Considera necesaria la contratación de una persona que se encargue netamente del manejo y control del inventario?</b></p>  | <p>Sí, en mi tienda cuento con una persona que solo se encarga de recibir la mercadería, ingresarla en la plataforma y distribuir a las diferentes bodegas en la ciudad y a distribuidoras en otras provincias.</p>   |
| <p><b>7. ¿Usted considera que mantener un correcto control de inventario contribuye a que exista una mejora significativa con relación al servicio al cliente de la empresa?</b></p> | <p>Sí, haciendo uso de diferentes herramientas de red para poder estar conectados. En Ella Me Quiso contamos con una persona encargada exclusivamente atender en redes sociales. En caso de que el encargado de contestar no lo haga a tiempo, tenemos otra persona que trabaja en el local que responde para que el cliente obtenga una respuesta en un tiempo máximo de 5 minutos. Queremos que la atención sea rápida y eficiente. Por ejemplo, cuando nos consultan un zapato, la persona encargada revisa el inventario, comparte los álbumes con la talla especificada por el cliente y el punto de venta donde podría adquirirlo.</p> <p>Para los álbumes utilizamos una herramienta digital gratuita "XYZ" que son actualizados constantemente luego de una venta y así mantener al día el inventario. En total manejamos 4 herramientas tecnológicas para el control y manejo de inventario: nuestro software, dos plataformas digitales en línea y nuestra red social WhatsApp.</p> |
| <p><b>8. ¿Cada qué periodo de tiempo considera conveniente realizar un control del inventario?</b></p>   | <p>Nosotros hacemos inventarios cada jueves y el viernes ya está terminado, para que esté listo el fin de semana porque los fines de semana se activan bastante las ventas en redes, entonces tiene que estar el inventario al día de lo que hay físicamente en los locales. Recomendaría cada semana, y en caso de empresas más grandes con muchos ítems, cada tres o cuatro meses debido a la cantidad de productos que manejan.</p>  |
| <p><b>9. Si tuviese que elegir entre un control de inventario de manera manual, uno en Excel y otro a través de un software. ¿Cuál considera el más idóneo y por qué?</b></p>        | <p>El Software de seguro debe utilizarse. Considero importante realizar ambos inventarios, tanto físico como a través de un software. Nosotros realizamos inventario manual y tenemos un software. En nuestro caso, el inventario manual lo realiza la persona que trabaja en el local, pero a su vez hay otra persona que supervisa este proceso y me entrega reportes. Se compara los datos obtenidos mediante el inventario físico y lo que proporcione el sistema y en caso de existir un faltante que no tenga justificación, la empresa cobra el valor del zapato a precio de costo de forma que no impacte tanto al vendedor.</p>  |

Elaborado por: Gómez, T y Otoyá, D (2021).

### **3.5.1. Análisis de los resultados de la Entrevista a Experto**

Después de realizar la correspondiente entrevista a la persona considerada como experta, de la cual se obtuvieron los siguientes resultados:

- La principal barrera que tuvo el negocio es que en la medida en la que crecía económicamente, también incrementaba la cantidad de productos que poseía en stock y por ende se complicaba el manejo manual de la mercadería por ende se hizo necesaria la utilización de un mecanismo de control de inventarios.
- Otro de los puntos importantes es que se identificó que cuando el negocio crece, se hace imposible mantener un control de inventario de manera manual por ello es necesario la contratación de un personal que se encargue de manejar ese tema, el mismo que contribuye para tener el sistema contable desarrollado de manera óptima.
- El entrevistado considera que es fundamental llevar un control de inventario, puesto que esto mejora la eficiencia del proceso de comercialización de los productos. Además, mejora la manera en la que los colaboradores ofrecen su servicio al cliente y a mantener el orden de todos los productos ofertados.
- Se logró determinar que es necesaria la contratación de una persona que maneje el inventario siempre y cuando la empresa lo necesite, es decir depende del tamaño y la cantidad de mercadería que esta posea.
- El mantener un control de inventarios es fundamental debido a que lo más importante es satisfacer las necesidades de los clientes, mantenerlos y lograr fidelizarlos, con la finalidad de que la atención sea rápida y eficiente.
- El administrador recomienda que se realicen los inventarios dos veces a la semana, en el caso de ellos jueves y viernes, puesto que generalmente los fines de semana son los días en los que más afluencia de ventas se tienen, por ende todo debe de estar listo para poder ofrecerle a los clientes rapidez y eficacia en el servicio ofertado.
- Para finalizar, se considera fundamental que se lleve un control manual y que luego este sea llevado a un software para mantener un respaldo acerca de la información correspondiente a todos los productos existentes en stock.

### 3.6. Resultados de la Entrevista al Administrador

## UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL

Facultad de Administración de Empresas

Ingeniería Comercial



El presente proyecto de investigación trata de un Diseño de un Manual de Procesos para el manejo y control de inventario en la tienda virtual Balbuceo.

**Objetivo:** Obtener información y opiniones por parte del administrador de la tienda on-line Balbuceo para de esta manera determinar la situación actual en relación a los factores positivos y negativos que posee el negocio.

### ENTREVISTA AL ADMINISTRADOR 1

1. ¿Posee una herramienta para controlar su inventario?

SÍ

NO

2. ¿Ha tenido inconvenientes al momento de realizar la búsqueda de una determinada prenda que fue solicitada por algún cliente?

SÍ

NO

3. ¿Considera usted que la implementación de un control de inventarios contribuirá a que el proceso de ventas se realice de manera más eficiente?

SÍ

NO

4. ¿Se encuentra de acuerdo con la implementación de alguna herramienta que permita controlar su stock de productos?

SÍ

NO

**5. ¿Cuál de las siguientes herramientas de control de inventario considera la más idónea para la actividad que realiza su empresa?**

Programa diseñado para Balbuceo

Excel

Software

Ninguno

**6. ¿Estaría dispuesto a invertir en un mecanismo para llevar a cabo un mejor control de inventario?**

SÍ  NO

**7. ¿Cuál es el rango de dinero que estaría dispuesto a invertir para mantener un control inventario?**

Entre \$50 y \$100

Entre \$101 y \$150

Entre \$600 y \$700

Más de \$700

### **3.6.1. Análisis de los resultados de la Entrevista al Administrador**

El administrador de la empresa otorgó información relevante acerca de la situación actual de la empresa, entre los que se destacan los siguientes puntos:

- La tienda on-line Balbuceo en la actualidad no cuenta con ningún tipo de herramienta manual o informática para controlar su inventario.
- La tienda ha tenido inconvenientes al momento de realizar la búsqueda de una determinada prenda que es solicitada por los clientes a través de medios digitales.
- El administrador considera que al implementar un sistema de inventarios dentro de la tienda la eficiencia mejorará dentro del proceso de comercio. Por esta razón, afirma que

se encuentra de acuerdo con hacer uso de un software e invertir en este tipo de herramienta dentro de la tienda Balbuceo para poder gozar de los beneficios que ofrece.

- Después de mostrar su interés por invertir en una herramienta de control de inventario, el administrador menciona que al ser una empresa pequeña la inversión que se encuentra dispuesto a realizar se encuentra en un rango de entre \$50 y \$100.

### 3.7. Resultados de la Encuesta a los clientes de la tienda Balbuceo

## UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL

Facultad de Administración de Empresas



El presente proyecto de investigación trata de un Diseño de un Manual de Procesos para el manejo y control de inventario en la tienda virtual Balbuceo.

**Objetivo:** Obtener información y opiniones por parte de los clientes para de esta manera conocer un poco más acerca de su experiencia al momento de realizar compras dentro de la tienda Balbuceo.

### ENCUESTA A CLIENTES

#### 1. ¿Cuánto tiempo ha sido cliente de la tienda on-line Balbuceo?

La tabla 8, tiene el objetivo de determinar el tiempo en el que los clientes encuestados han realizado compras en la tienda on-line Balbuceo.

Tabla 8. *Tiempo en el que han sido clientes.*

| Respuestas         | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------------|------------|-------------|
| Entre 1 y 3 meses. | 16         | 16%         |
| Entre 4 y 6 meses. | 14         | 14%         |
| Entre 7 y 9 meses. | 45         | 45%         |
| 1 año              | 25         | 25%         |
| <b>TOTAL</b>       | <b>100</b> | <b>100%</b> |

Elaborado por: Gómez & Otoyá (2021).

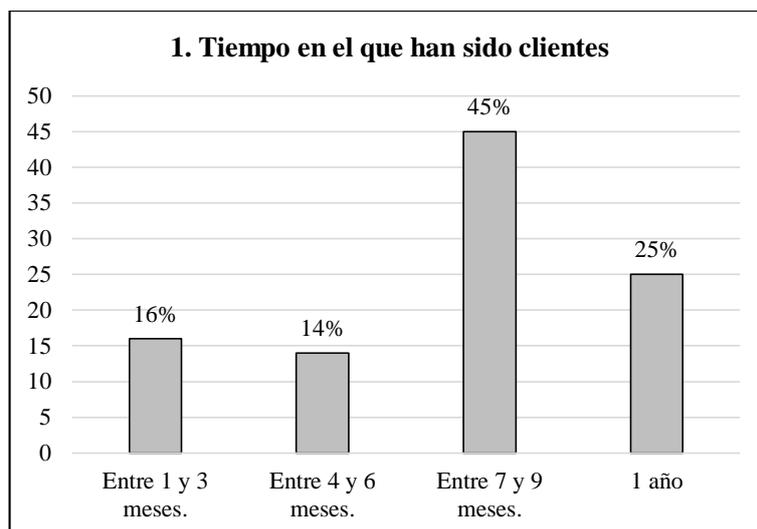


Figura 12. Tiempo en el que han sido clientes.  
Elaborado por: Gómez & Otoy (2021).

### Análisis:

La Figura 12, muestra que el 45% del total de encuestados tiene comprando dentro de la empresa entre 7 y 9 meses, mientras que el 25% ha permanecido en la empresa durante un año que es aproximadamente el tiempo que tiene de vigencia en el mercado la tienda on-line Balbuceo.

### 2. ¿Cuánto tiempo se demora la tienda on-line Balbuceo en ofrecer información acerca de un producto solicitado?

La Tabla 9, tiene la finalidad de mostrar el rango del tiempo en el que la tienda on-line Balbuceo se demora en ofrecerles información a los clientes o personas que se encuentran interesadas de los productos que ofrece.

Tabla 9. Tiempo de demora de entrega de productos.

| Respuestas              | Frecuencia | Porcentaje  |
|-------------------------|------------|-------------|
| Entre 0 a 15 minutos    | 13         | 13%         |
| Entre 16 m a 30 minutos | 9          | 9%          |
| Entre 31 a 60 minutos   | 48         | 48%         |
| Más de 60 minutos       | 30         | 30%         |
| <b>TOTAL</b>            | <b>100</b> | <b>100%</b> |

Elaborado por: Gómez & Otoy (2021).

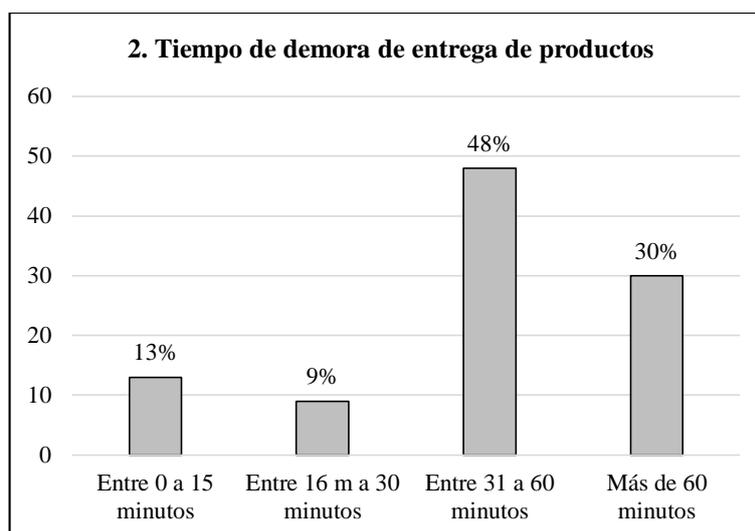


Figura 13. Tiempo de demora de entrega de productos.  
Elaborado por: Gómez & Otoyá (2021).

### Análisis:

La Figura 13, muestra que el 48% de los encuestados afirman que la tienda Balbuceo se demora entre 31 y 60 minutos para obtener información acerca de los productos que son de su interés. Por otra parte, el 30% menciona que obtienen respuestas por parte de la tienda después de más de 60 minutos.

### 3. ¿Existe siempre disponibilidad de los productos de manera física con relación a los productos publicados en la tienda virtual?

La Tabla 10, tiene el objetivo de identificar si existe o no en todo momento la disponibilidad de los productos de manera física con relación a los productos publicados en la tienda virtual.

Tabla 10. Disponibilidad de los productos.

| Respuestas   | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|------------|-------------|
| SI           | 57         | 57%         |
| NO           | 43         | 43%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>100</b> | <b>100%</b> |

Elaborado por: Gómez & Otoyá (2021).

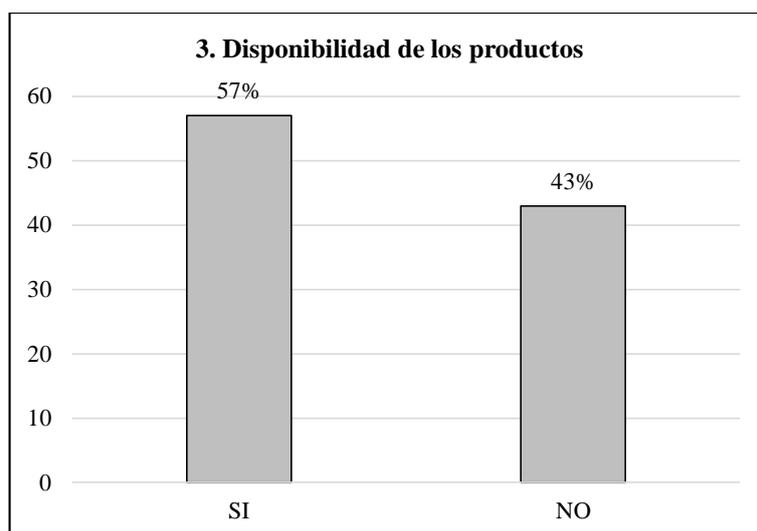


Figura 14. Disponibilidad de los productos.  
Elaborado por: Gómez & Otoyá (2021).

### Análisis:

La Figura 14, muestra que el 57% de los encuestados mencionan que los productos ofertados en la página se encuentran disponibles en la tienda al momento en el que los clientes consultan acerca de ella. Sin embargo, el 43% mencionan todo lo contrario.

### 4. ¿Cuánto tiempo se demora la tienda on-line Balbuceo en realizar la entrega de los productos?

La Tabla 11, tiene la finalidad de determinar el tiempo en el que la tienda on-line Balbuceo se demora para poder realizar las entregas de los productos que han sido comprados por los clientes.

Tabla 11. Tiempo de entrega.

| Respuestas   | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|------------|-------------|
| 2 horas      | 6          | 6%          |
| 5 horas      | 8          | 8%          |
| 24 horas     | 43         | 43%         |
| 48 horas     | 43         | 43%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>100</b> | <b>100%</b> |

Elaborado por: Gómez & Otoyá (2021).

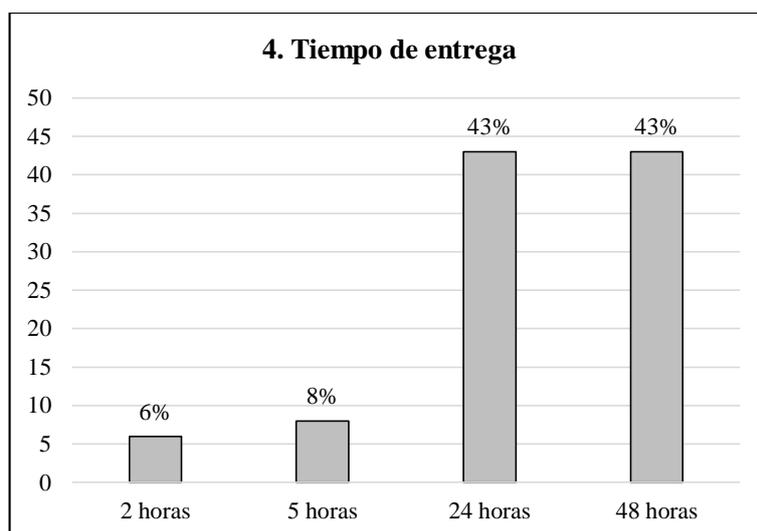


Figura 15. Tiempo de entrega.  
Elaborado por: Gómez, T y Otoyá, D (2021).

### Análisis:

La Figura 15, muestra que el 43% de los clientes mencionan que el tiempo de entrega de los productos de la tienda oscila entre 24 y 48 horas.

### 5. ¿Cumple sus expectativas del tiempo de espera y el proceso de venta que realiza la tienda Balbuceo?

La Tabla 12, tiene el objetivo de identificar si la tienda on-line Balbuceo cumple con las expectativas del tiempo de espera y el proceso de venta de los clientes que fueron agrupados a través del muestreo por conveniencia son menos recurrentes.

Tabla 12. Expectativas del tiempo de espera.

| Respuestas   | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------|------------|-------------|
| SI           | 17         | 17%         |
| NO           | 83         | 83%         |
| <b>TOTAL</b> | <b>100</b> | <b>100%</b> |

Elaborado por: Gómez & Otoyá (2021).



Figura 16. Expectativas del tiempo de espera.  
Elaborado por: Gómez & Otoyá (2021).

### Análisis:

La Figura 16, muestra que para los clientes encuestados la tienda on-line en un 83% no cumple con las expectativas que ellos tienen en cuanto al tiempo de espera y el proceso de venta, mientras que tan sólo el 17% respondió de manera afirmativa.

### 6. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con respecto al servicio al cliente ofrecido por la tienda Balbuco?

La Tabla 13, tiene el objetivo de identificar el nivel de satisfacción que poseen los clientes con respecto al servicio al cliente ofrecido por la tienda Balbuco.

Tabla 13. Nivel de Satisfacción.

| Respuestas         | Frecuencia | Porcentaje  |
|--------------------|------------|-------------|
| Muy satisfactorio  | 13         | 13%         |
| Satisfactorio      | 4          | 4%          |
| Indiferente        | 5          | 5%          |
| Poco Satisfactorio | 42         | 42%         |
| Insatisfactorio    | 36         | 36%         |
| <b>TOTAL</b>       | <b>100</b> | <b>100%</b> |

Elaborado por: Gómez & Otoyá (2021).

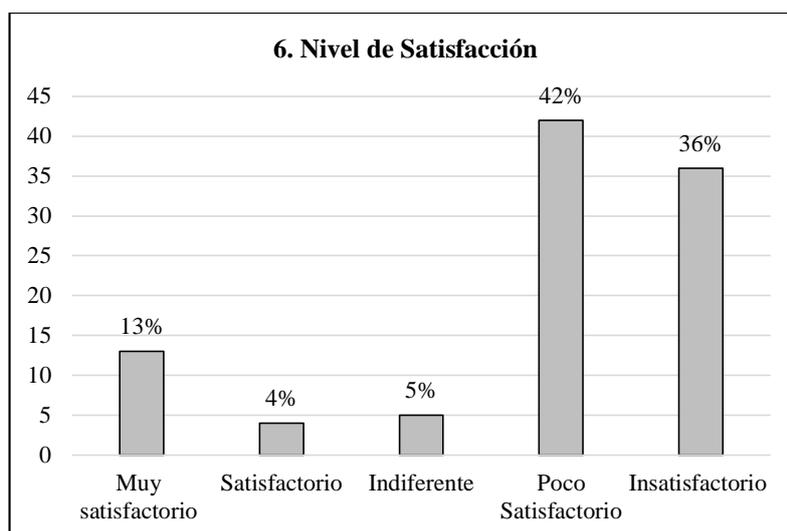


Figura 17. Nivel de Satisfacción.  
Elaborado por: Gómez & Otoyá (2021).

### Análisis:

La Figura 17, muestra que el 42% de los clientes encuestados indican que se sienten pocos satisfechos, el 36% mencionan que se encuentran insatisfechos con el servicio al cliente ofrecido por la tienda Balbuceo.

### 7. ¿Cuáles de las siguientes características considera que debe de mejorar la tienda on-line Balbuceo? (Puede elegir varias opciones).

La Tabla 14, tiene la finalidad de identificar las características que como clientes consideran que la tienda on-line Balbuceo debe de mejorar.

Tabla 14. Características para mejorar la tienda.

| Respuestas           | Frecuencia | Porcentaje  |
|----------------------|------------|-------------|
| Servicio al cliente  | 26         | 24%         |
| Rapidez de respuesta | 63         | 58%         |
| Promociones en redes | 15         | 14%         |
| Calidad de productos | 1          | 1%          |
| Precios              | 3          | 3%          |
| <b>TOTAL</b>         | <b>108</b> | <b>100%</b> |

Elaborado por: Gómez & Otoyá (2021).

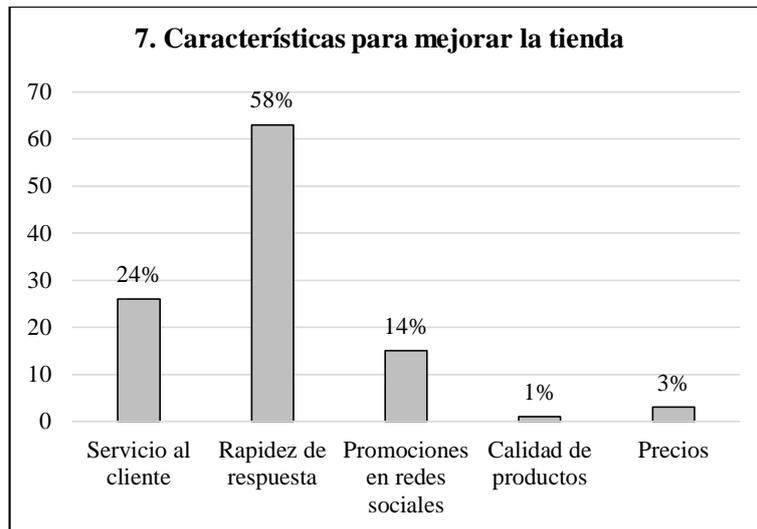


Figura 18. Características para mejorar la tienda.  
Elaborado por: Gómez & Otoya (2021).

### **Análisis:**

La Figura 18, muestra que el 58% considera que la tienda on-line Balbuceo debe de mejorar la rapidez de respuesta al momento en el que sus clientes piden información acerca de un determinado producto, seguido del 24% que consideran que se debe de mejorar el servicio al cliente.

#### **3.7.1. Análisis de los resultados de Encuesta a los clientes de la tienda Balbuceo**

Luego de analizar cada una de las respuestas emitidas por los clientes que tienen menos recurrencia de compra se logró obtener la siguiente información:

- La mayoría de clientes que corresponden a más del 40% son clientes de la empresa en un rango de 7 a 9 meses.
- La tienda on-line Balbuceo se demora mucho tiempo para responderle a los clientes que escriben en busca de información de los productos que ofrece, puesto que llegan a demorarse hasta más de 60 minutos.
- A pesar de que el 57% menciona que la tienda tiene disponibilidad de productos, el otro 43% restante se encuentra en desacuerdo, lo que evidencia la existencia de un problema, en la que las necesidades y la eficiencia al momento de ofrecer servicios no es la adecuada.
- Las entregas de los productos que vende la tienda son bastante extensos puesto que tienen un tiempo de demora que va entre 24 y 48 horas.

- El 83% de los encuestados afirman que la tienda no llena sus expectativas del tiempo de espera y el proceso de comercio. Esto es un fuerte indicador de que existe la necesidad de un control de inventario que permita corregir este inconveniente y mejorar la eficiencia del proceso.
- La mayor cantidad de clientes encuestado se encuentran poco satisfechos o insatisfechos al servicio al cliente ofrecido por la tienda Balbuco.
- Para finalizar las tres principales características que los clientes consideran que se deben de mejorar en la tienda Balbuco son la rapidez de respuesta, el servicio al cliente y las promociones en redes sociales.

### **3.8. Resultados de la Ficha de Observación**

La Tabla 15, muestra información acerca de observaciones realizadas en la tienda on-line Balbuco durante el proceso de importación, almacenaje y logística de mercadería para de esta manera determinar la manera en la que la empresa maneja esos procesos.

Tabla 15. *Ficha de Observación de importación, almacenaje y logística de mercadería.*

| <b>FICHA DE OBSERVACIÓN DE LA EMPRESA BALBUCEO</b><br>  |                                    |
|--|------------------------------------|
| <b>Objetivo de Ficha: PROCESO DE IMPORTACIÓN, ALMACENAJE Y LOGÍSTICA DE MERCADERÍA</b>   |                                    |
| <b>Observadores:</b> Tíffany Gómez y Daniela Otoyá.  | <b>Nº de Ficha:</b> N° 1           |
| <b>Área Observada:</b> Área de recepción y almacenaje.   | <b>Fecha:</b> 15/06/2021           |
| <b>Hora de Inicio:</b> 13:00   | <b>Hora de Finalización:</b> 17:00 |
| <b>Registro de actividades Observadas:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La tienda selecciona y paga por la mercadería que necesita.</li> <li>• Sube factura a la empresa importadora.</li> <li>• Dentro de 10 días la mercadería llega a la empresa importadora.</li> <li>• Envío de la mercadería por la empresa importadora (10 días).</li> <li>• Finaliza la recepción de la mercadería en la tienda.</li> <li>• La tienda recibe la mercadería importada.</li> <li>• Verificación de la mercadería con los documentos requeridos.</li> <li>• Almacenaje en la bodega de las prendas sin clasificación y tabulación.</li> <li>• La tienda realiza publicidad y muestra de la mercadería en redes sociales.</li> <li>• Se realiza un seguimiento de reorden a los 15 días.</li> <li>• Control semanal de los productos existentes.</li> <li>• Revisión y control de las guías de manera física.</li> <li>• Supervisión de productos según talla y modelos de manera física.</li> </ul> |                                    |
| <b>Elaborado por:</b> Tíffany Gómez y Daniela Otoyá.   |                                    |

Elaborado por: Gómez & Otoyá (2021).

La Tabla 16, muestra información acerca de observaciones realizadas en la tienda on-line Balbuceo durante el proceso de venta de mercadería.

Tabla 16. *Ficha de Observación de venta de mercadería.*

| <b>FICHA DE OBSERVACIÓN DE LA EMPRESA BALBUCEO</b><br>  |                                    |
|--|------------------------------------|
| <b>Objetivo de Ficha: PROCESO DE VENTA DE MERCADERÍA</b>   |                                    |
| <b>Observadores:</b> Tíffany Gómez y Daniela Otoya.  | <b>Nº de Ficha:</b> Nº 2           |
| <b>Área Observada:</b> Área de ventas  | <b>Fecha:</b> 16/06/2021           |
| <b>Hora de Inicio:</b> 13:00   | <b>Hora de Finalización:</b> 17:00 |
| <p><b>Registro de actividades Observadas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El cliente se contacta con la tienda por medio de Redes sociales.</li> <li>• Realiza su requerimiento indicando talla y sexo del bebé.</li> <li>• El asesor de la tienda procede a enviar los modelos disponibles según lo requerido después de 30 o 45 minutos.</li> <li>• En caso de que el cliente esté interesado en adquirir algún producto, se procede a indicarle el valor de lo que dese adquirir.</li> <li>• Despacho del pedido el mismo día, si la entrega del producto es retirado en la tienda</li> <li>• Entrega del pedido al repartidor(externo), si la entrega es a domicilio en la ciudad de Guayaquil</li> <li>• Envío del producto a través del centro de Courier con los documentos requeridos.</li> </ul> |                                    |
| <b>Elaborado por:</b> Tíffany Gómez y Daniela Otoya.   |                                    |

Elaborado por: Gómez & Otoya (2021).

### 3.8.1. Análisis de Resultados de la Ficha de Observación

Después de realizar el proceso de observación directa se han podido detectar varios puntos significativos a tomar en consideración y estos son:

- La mercadería de los pedidos de los productos solicitados, llega en un lapso de 10 días a la empresa importadora que en este caso es la tienda virtual Balbuceo.
- La tienda virtual Balbuceo realiza un seguimiento de reorden a los 15 días.

- Al momento en el que la mercadería llega a la bodega no se presencia un proceso de selección, orden, codificación o cualquier otro que permita determinar la existencia en cantidad, colores o modelos de las prendas que fueron solicitadas.
- A través de esta herramienta de recolección de datos dentro del proceso de venta también se detecta el problema central que es el tiempo en el que se demora el asesor de la tienda Balbuceo en emitir una respuesta, siendo este tiempo de 35 o 45 minutos. Es decir, que no hay eficiencia en el proceso de venta y por ende es sumamente difícil lograra cautivar a los clientes y mucho más complicado llegar a fidelizarlos.
- En caso de que la compra sea dentro de la ciudad de Guayaquil, el mismo día se la entrega dentro de la tienda y caso contrario el envío del producto se realiza a través del centro de Courier con los documentos requeridos.

## **CAPÍTULO IV**

### **PROPUESTA**

#### **4.1. Tema de la Propuesta**

Procedimientos y funciones para el área de inventario en la tienda virtual Balbuceo.

#### **4.2. Informe Ejecutivo**

El presente trabajo de titulación está enfocado en brindar soluciones debido a la necesidad que posee la tienda on- line Balbuceo de controlar el inventario de los productos que oferta a través de su página web. El negocio ha tenido varios inconvenientes al momento de buscar algún tipo de prenda de bebés que sus clientes solicitan a través de internet, puesto que no cuentan con una herramienta que les facilite este proceso.

La propuesta inicia con un breve análisis de la situacional de la tienda virtual Balbuceo en donde se describen los factores tanto positivos como negativos que afectan al negocio de manera interna o externa. Para fortalecer estas características identificadas en la tienda, se procedió a realizar la matriz EFI y EFE las mismas que permitieron cuantificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

La propuesta también contiene una reestructuración del diagrama de flujo tanto del proceso de logística y despacho, así como también el proceso de abastecimiento y almacenaje que posee en la actualidad la tienda virtual Balbuceo.

Para este proyecto se han diseñado tres tipos de propuesta para el control de inventario, siendo la primera basada en una herramienta creada por un programador que controla los inventarios a través de un Software elaborado única y exclusivamente para la tienda on-line Balbuceo. La segunda propuesta se basa en controlar el inventario a través de un software previamente elaborado y comprado en una tienda en la que vendan accesorios y sistemas de computación. La tercera propuesta se enfoca en realizar el mismo control de inventario pero esta vez a través de una herramienta elaborada en Excel, todas esas tres propuestas con sus respectivos costos.

Finalmente, a propuesta concluye con un análisis de Costo/Beneficio del proyecto y luego con un diagrama de Gantt que detalla los tiempos en los cuales se aplicarán las estrategias de control de inventario.

### 4.3. Análisis Situacional de la tienda virtual Balbuceo

#### 4.3.1. FODA

La Figura 19, muestra los aspectos positivos y negativos internos de la tienda on-line Balbuceo que son las fortalezas y debilidades que se muestran en la parte izquierda. Además, en la parte derecha se muestran las oportunidades y amenazas del negocio que constituyen los factores tanto positivos como negativos del entorno que rodea a la tienda.

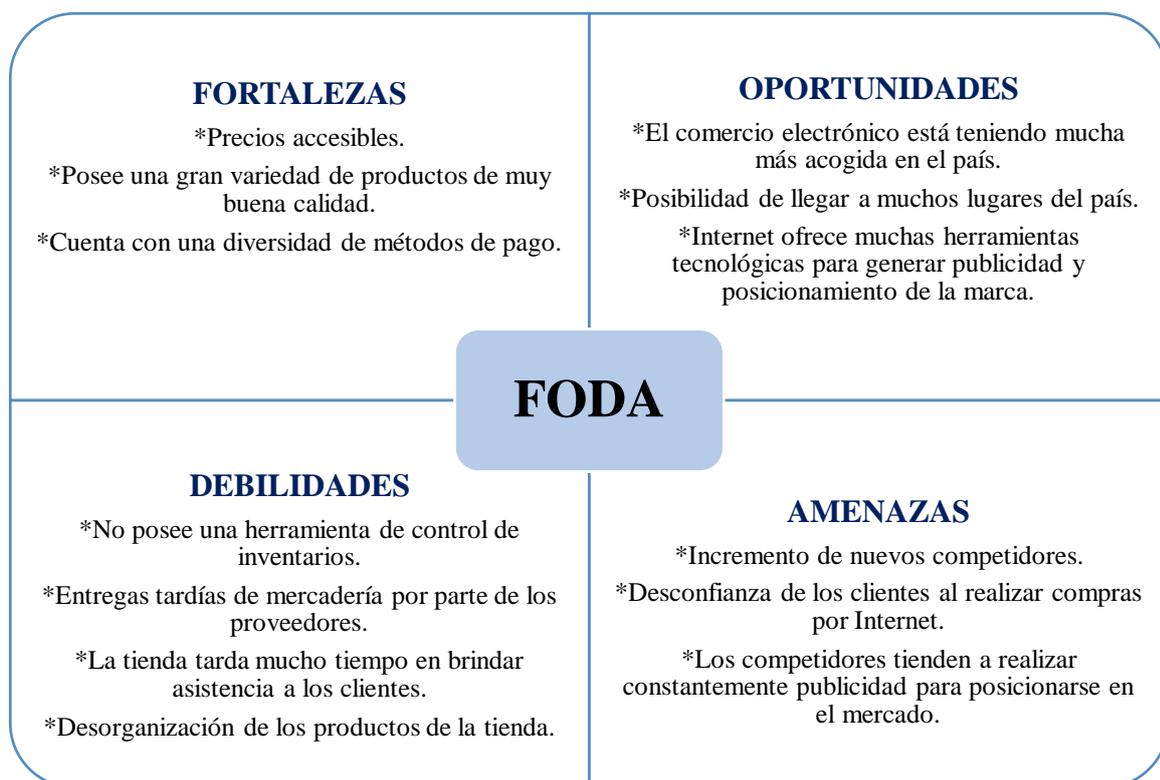


Figura 19. FODA de la tienda Balbuceo.  
Elaborado por: Gómez & Otoyá (2021).

#### 4.3.2. Matriz EFI

La Tabla 17, muestra los factores internos de la tienda, es decir, que se describen tanto las fortalezas como las debilidades que esta posee durante el tiempo que ha estado en el mercado de venta de ropa para bebés a través de Internet.

Tabla 17. Matriz EFI de la tienda Balbuceo.

| <b>Factores</b>  | <b>Peso</b> | <b>Calificación</b> | <b>Calificación Ponderada</b> |
|--|-------------|---------------------|-------------------------------|
| <b>FORTALEZAS</b>  | <b>0,50</b> |                     | <b>1,75</b>                   |
| Posee una gran variedad de productos de muy buena calidad.         | 0,25        | 4                   | 1,00                          |
| Precios accesibles.  | 0,15        | 3                   | 0,45                          |
| Cuenta con una diversidad de métodos de pago.                      | 0,10        | 3                   | 0,30                          |
| <b>DEBILIDADES</b>   | <b>0,50</b> |                     | <b>0,50</b>                   |
| No posee una herramienta de control de inventarios.                | 0,14        | 1                   | 0,14                          |
| La tienda tarda mucho tiempo en brindar asistencia a los clientes. | 0,12        | 1                   | 0,12                          |
| Desorganización de los productos de la tienda.                     | 0,12        | 1                   | 0,12                          |
| Entregas tardías de mercadería por parte de los proveedores.       | 0,12        | 1                   | 0,12                          |
| <b>Total</b>   | <b>1,00</b> |                     | <b>2,25</b>                   |

Elaborado por: Gómez & Otoyá (2021).

La tabla anterior muestra en la columna de calificación ponderada, el puntaje total obtenido 2.25, teniendo las fortalezas un puntaje de 1.75 y las debilidades de 0.50, lo que indica que las estrategias en fortalezas no están siendo implementadas correctamente, en especial con referencia a su control de inventarios y la manera en la que establecen contacto con sus clientes. Además, este resultado está por debajo del promedio que es (2.50), lo que indica que la tienda es débil internamente, por ende se deben de establecer estrategias para convertir las debilidades en fortalezas.

#### **4.3.3. Matriz EFE**

La Tabla 18, muestra los factores externos de la tienda on-line Balbuceo, es decir, aquellos factores tanto positivos (oportunidades) y negativos (amenazas) que provienen del entorno y son incontrolables por la tienda, pero que sin embargo influyen en su desarrollo.

Tabla 18. *Matriz EFE de la tienda Balbuceo.*

| <b>Factores</b>  | <b>Peso</b> | <b>Calificación</b> | <b>Calificación Ponderada</b> |
|--|-------------|---------------------|-------------------------------|
| <b>OPORTUNIDADES</b>   | <b>0,50</b> |                     | <b>1,85</b>                   |
| El comercio electrónico está teniendo mucha más acogida en el país.  | 0,15        | 4                   | 0,60                          |
| Posibilidad de llegar a muchos lugares del país.   | 0,20        | 4                   | 0,80                          |
| Internet le ofrece muchas herramientas tecnológicas para generar publicidad y posicionamiento de la marca. | 0,15        | 3                   | 0,45                          |
| <b>AMENAZAS</b>  | <b>0,50</b> |                     | <b>0,65</b>                   |
| Incremento de nuevos competidores.   | 0,20        | 1                   | 0,20                          |
| Desconfianza de los clientes al realizar compras por Internet.   | 0,15        | 1                   | 0,15                          |
| Los competidores tienden a realizar constantemente publicidad para posicionarse en el mercado.             | 0,15        | 2                   | 0,30                          |
| <b>Total</b>   | <b>1,00</b> |                     | <b>2,50</b>                   |

Elaborado por: Gómez & Otoyá (2021).

La tabla anterior, muestra el valor total de las oportunidades que es de 1.85 y el valor de las amenazas es 0.65. Por consiguiente, en la columna resultado ponderado, el puntaje total obtenido es de 2.50 el cual se encuentra justo en el promedio que es (2.50). Esto demuestra que el entorno externo de la tienda on-line Balbuceo es favorable, porque su ponderación en oportunidades es mucho mayor que sus amenazas.

El problema al ser factores externos es poco controlable, por ello al igual que en la matriz EFI, en este caso también se deben tomar decisiones para aprovechar en mayor magnitud las oportunidades.

#### **4.4. Herramientas Organizacionales**

A continuación se propone para la tienda de ropas para bebé Balbuceo una propuesta de herramientas organizacionales y de los flujos de procesos que actualmente maneja la empresa en comparación al que se propone en este trabajo de investigación.

#### **4.4.1. Propuesta de Misión**

Ser una tienda de venta de ropa para bebés a través de Internet, con los más altos estándares de calidad, trabajando con un equipo de colaboradores comprometidos con el cumplimiento de los objetivos de la tienda y en satisfacer las necesidades de los clientes.

#### **4.4.2. Propuesta de Visión**

Ser una de las empresas más reconocidas a nivel nacional, siendo líder en la comercialización de prendas de vestir para bebés, garantizando la venta de productos de calidad y el cumplimiento de las necesidades de los clientes.

#### **4.4.3. Propuesta de Valores Organizacionales**

La propuesta de los valores organizacionales de la tienda on-line Balbuceo se enfocan en los siguientes puntos:

- **Orientación al cliente:** Todo el trabajo realizado en la tienda estará enfocado en entregar productos de los más altos estándares de calidad enfocados en la satisfacción de clientes.
- **Trabajo en equipo:** Los colaboradores se encuentran enfocados en trabajar en conjunto para cumplir con los objetivos y metas propuesto por la tienda.
- **Respeto:** A través de este valor la tienda Balbuceo busca la armonía, cordialidad, aceptación, a un ambiente de trabajo desde el optimismo y lo positivo, para de esta manera establecer una comunicación más abierta y cercana entre colaboradores y de la tienda con los clientes.
- **Creatividad:** Este valor se evidencia en que los productos que se comercializan en la tienda Balbuceo se enfocan en cubrir las necesidades de los consumidores en cada momento.

#### **4.4.4. Diagrama de Flujo**

##### ***4.4.4.1. Diagrama de flujo actual de despacho o venta de mercadería.***

La Figura 20, muestra el diagrama de flujo del proceso de abastecimiento y almacenaje de productos a los proveedores para de esta manera proveer la bodega del stock necesario de prendas de vestir para bebés.

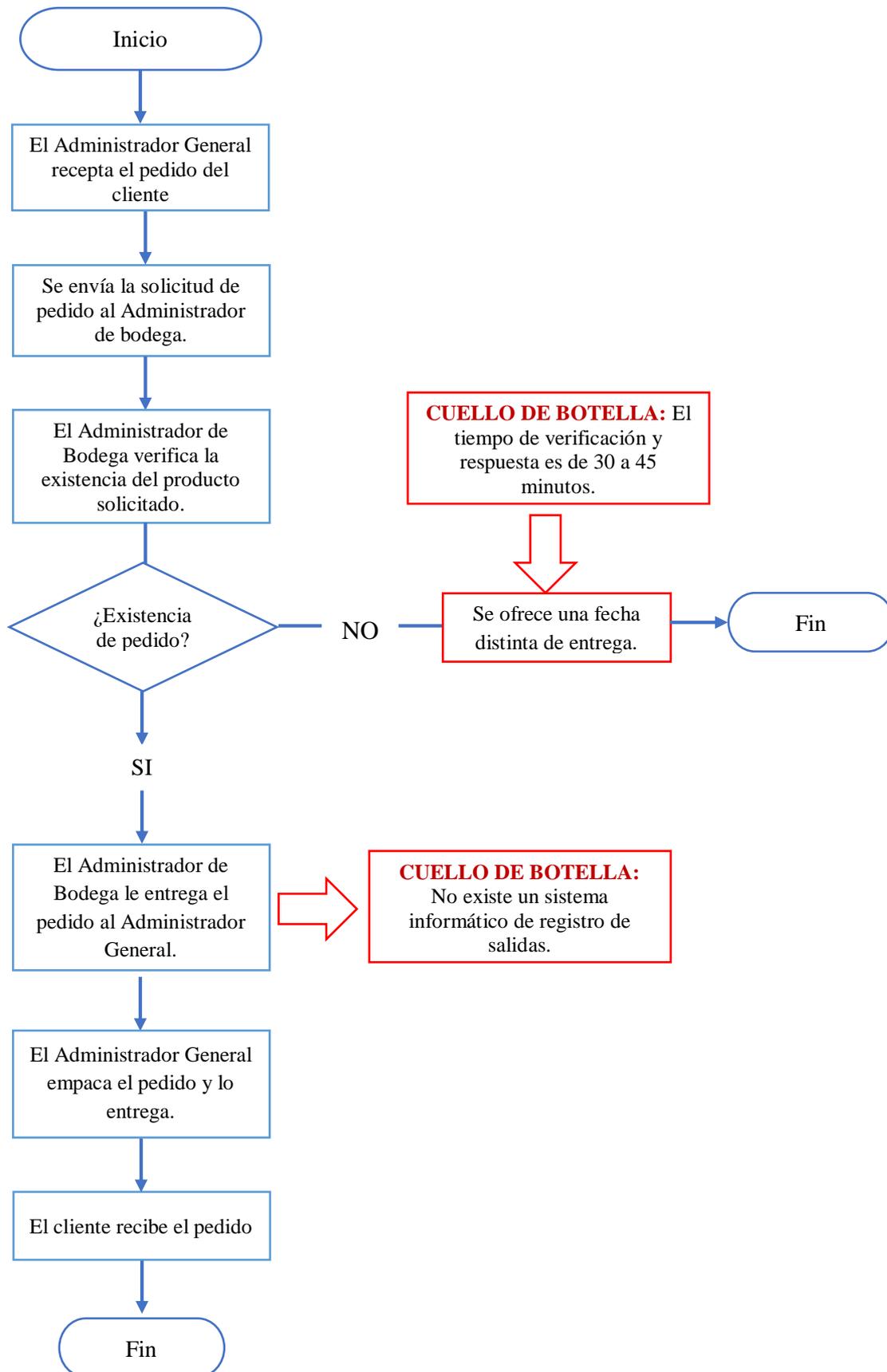


Figura 20. Diagrama de flujo actual de despacho o venta de mercadería. Elaborado por: Gómez & Otoyá (2021).

#### 4.4.4.2. Diagrama de flujo propuesto de despacho o venta de mercadería.

La Figura 21, por otra parte se encarga de describir el mismo proceso con cambios relacionados a mejorar las actividades de este proceso.

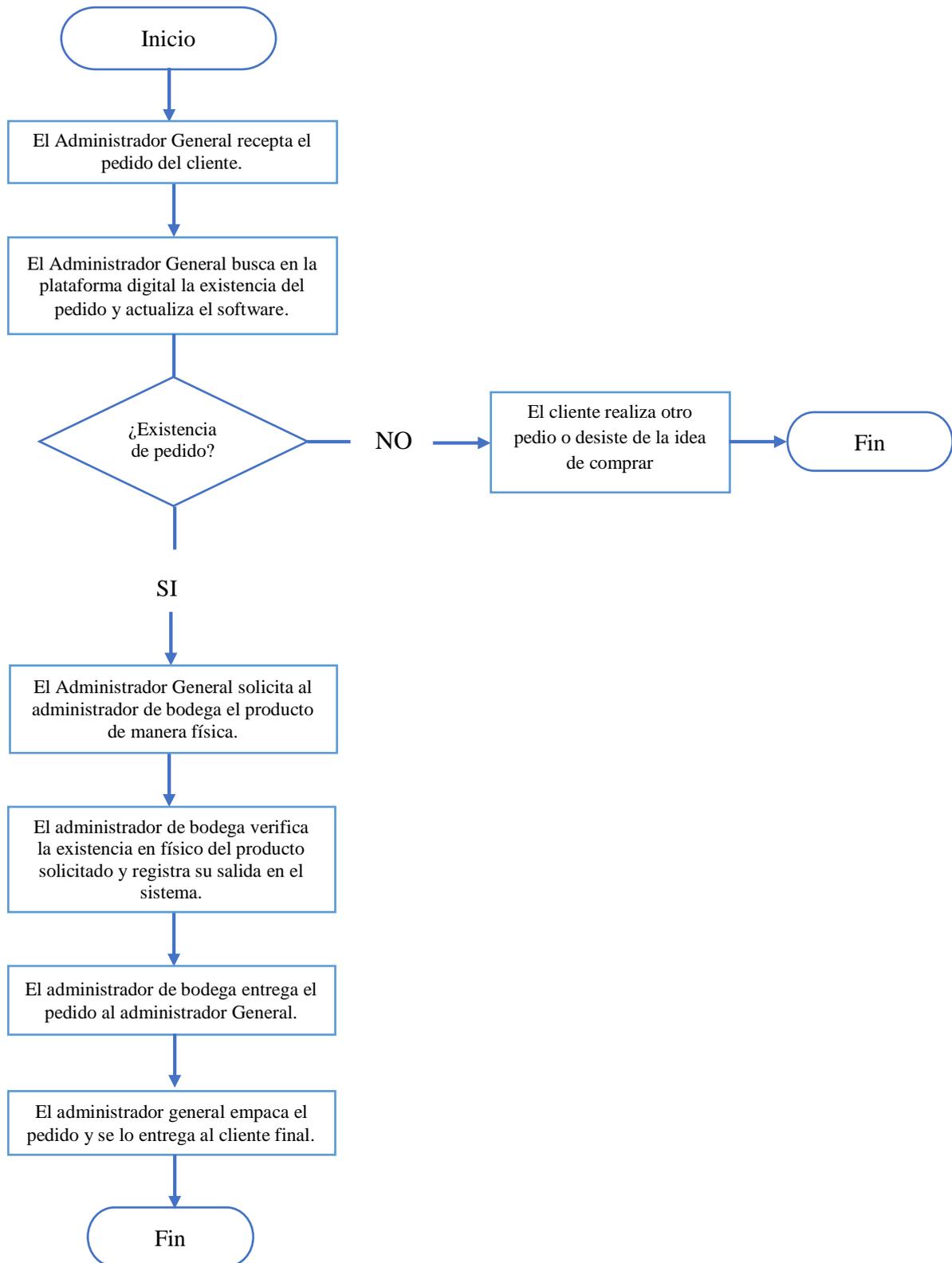


Figura 21. Diagrama de flujo propuesto de despacho o venta de mercadería. Elaborado por: Gómez & Otoyá (2021).

#### 4.4.4.3. Diagrama de flujo actual de la recepción y almacenaje de mercadería.

La Figura 22, muestra el diagrama de flujo del proceso de recepción y almacenaje de la mercadería antes de aplicar la propuesta en donde se recibe las prendas de vestir de bebés para posteriormente almacenarlas.

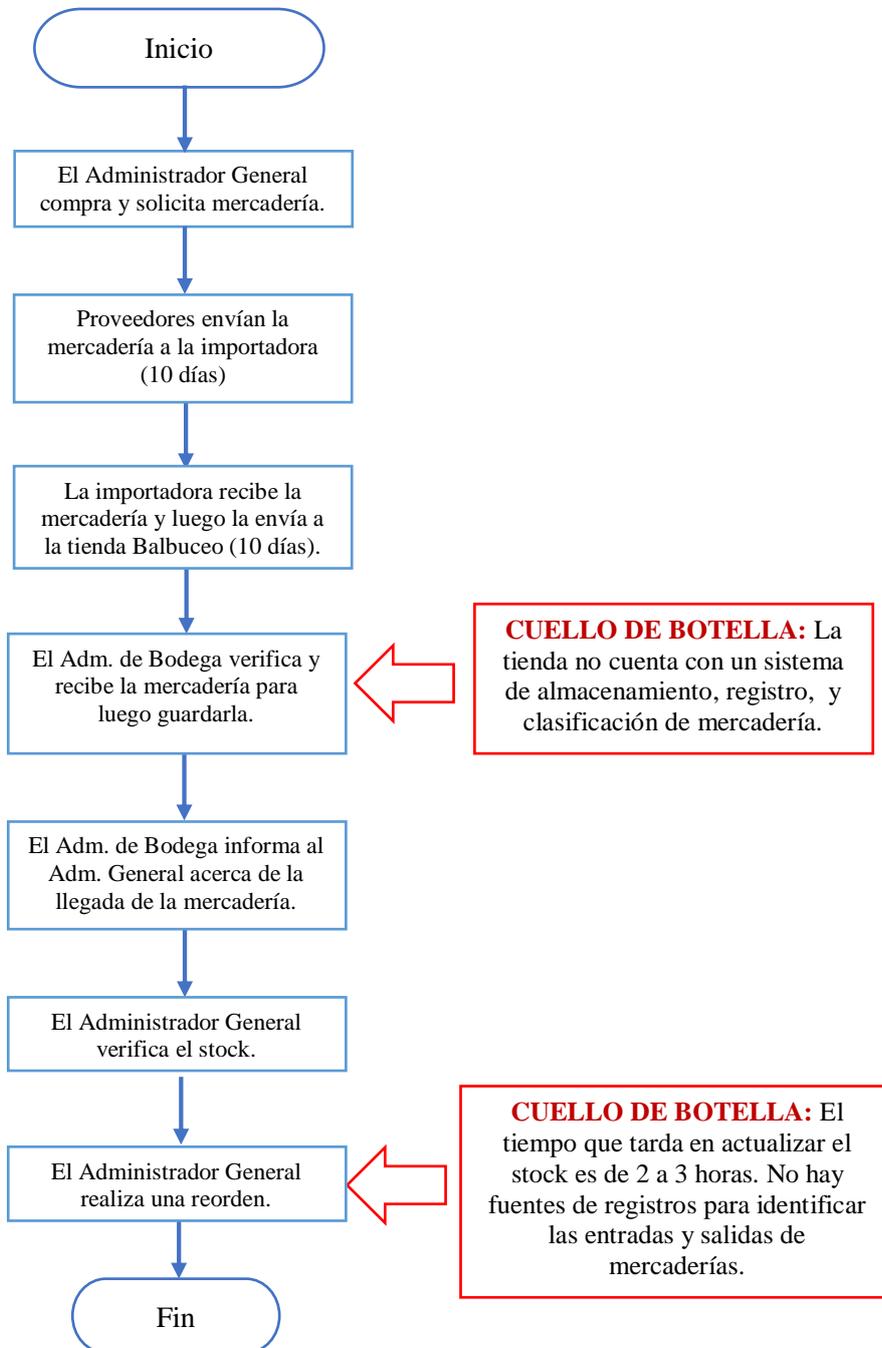


Figura 22. Diagrama de flujo actual de la recepción y almacenaje de mercadería. Elaborado por: Gómez & Otoy (2021).

#### 4.4.4.4. Diagrama de flujo propuesto de la recepción y almacenaje de mercadería.

La Figura 23, se encarga de describir los cambios con la aplicación de una herramienta de control de inventarios que le permita ser una empresa más organizada.

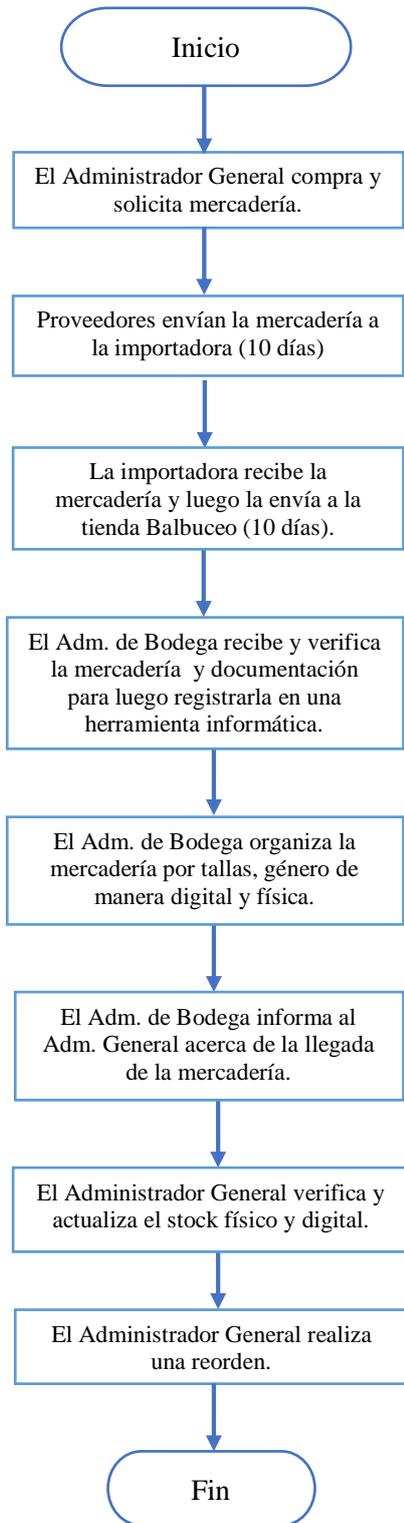


Figura 23. Diagrama de flujo propuesto de la recepción y almacenaje de mercadería. Elaborado por: Gómez & Otoyá (2021).

# **LA TIENDA VIRTUAL BALBUCEO**



*Figura 24. Manual de procesos de control de inventario.  
Elaborado por: Gómez & Otoyá (2021).*

## **MANUAL DE PROCESOS PARA EL MANEJO Y CONTROL DE INVENTARIO 2021**



# MANUAL DE PROCESOS

**Fecha de elaboración:**

01/07/2021

**PAG:** 2/14

**CODIGO:**

## CONTENIDO DEL MANUAL

|   |    |
|---|----|
| Introducción.....                                       | 3  |
| Departamento de Compras y Almacenaje de Mercadería..... | 4  |
| Políticas para el control de inventarios.....           | 5  |
| Proceso de despacho o venta de mercadería.....          | 6  |
| Proceso de recepción y almacenaje de productos .....    | 7  |
| Manual de funciones de los puestos de trabajo.....      | 8  |
| Manual de Funciones de Administrador General.....       | 9  |
| Manual de Funciones de Administrador de Bodega.....     | 10 |
| Recomendaciones para el uso del manual de procesos..... | 11 |
| Recomendaciones para el uso del manual de procesos..... | 12 |
| Simbología utilizada en el flujograma de procesos.....  | 13 |
| Simbología de los flujogramas de procesos.....          | 14 |

| Elaborado por: | Revisado por: | Aprobado por: | Publicado: |
|----------------|---------------|---------------|------------|
|                |               |               |            |
| Fecha:         | Fecha:        | Fecha:        |            |
| Firma:         | Firma:        | Firma:        |            |

|   |                               |  |
|---|-------------------------------|--|
|  | <b>MANUAL<br/>DE PROCESOS</b> | <b>Fecha de elaboración:</b><br>01/07/2021 |
|   |                               | <b>PAG:</b> 3/14<br><br><b>CODIGO:</b>     |

## INTRODUCCIÓN

El presente manual de procesos para el manejo y control de inventario se ha diseñado con el objetivo de ofrecer un documento que sirva de guía para que los colaboradores de la tienda on-line Balbuceo mantengan la mercadería del negocio correctamente ordenada por tallas, diseños y otras características diferenciales, las mismas que deben de encontrarse ingresadas en una herramienta de control de inventarios que contribuya a determinar con exactitud la existencia y disponibilidad de productos en stock.

Mencionado manual tiene además, la función de garantizar que las actividades que se realicen en la tienda se desarrollen de manera óptima y con eficiencia.

El documento contiene un detalle acerca de las políticas de inventario, al igual que una descripción de los procesos de compra de mercadería, de almacenaje y registro del inventario con su respectivo flujograma de procesos para de esta manera visualizar mejor las actividades que se realizan en la tienda Balbuceo.

Este documento también contiene una descripción del manual de funciones de los colaboradores, unas sugerencias a tomar en consideración al momento de hacer uso del manual y finalmente una descripción de la simbología usada en los flujogramas de proceso, con la finalidad de que el lector pueda comprender mejor estos gráficos.

Es importante recalcar que este manual de procesos no es fijo, el mismo puede sufrir actualizaciones y modificaciones, las mismas que dependerán de los cambios que se realicen en la estructura de la organización o en la ejecución de las operaciones en la tienda Balbuceo.

| Elaborado por: | Revisado por: | Aprobado por: | Publicado: |
|----------------|---------------|---------------|------------|
|                |               |               |            |
| Fecha:         | Fecha:        | Fecha:        |            |
| Firma:         | Firma:        | Firma:        |            |



**MANUAL  
DE PROCESOS**

**Fecha de elaboración:**

01/07/2021

**PAG:** 4/14

**CODIGO:**

**DEPARTAMENTO DE  
COMPRAS Y  
ALMACENAJE DE  
MERCADERÍA**

| <b>Elaborado por:</b> | <b>Revisado por:</b> | <b>Aprobado por:</b> | <b>Publicado:</b> |
|-----------------------|----------------------|----------------------|-------------------|
|                       |                      |                      |                   |
| Fecha:                | Fecha:               | Fecha:               |                   |
| Firma:                | Firma:               | Firma:               |                   |

|   |                               |  |
|---|-------------------------------|--|
|  | <b>MANUAL<br/>DE PROCESOS</b> | <b>Fecha de elaboración:</b><br>01/07/2021 |
|   |                               | <b>PAG:</b> 5/14<br><br><b>CODIGO:</b>     |

### POLÍTICAS PARA EL CONTROL DE INVENTARIOS

- Notificar de manera inmediata en caso de que algún pedido realizado a los proveedores sufra retrasos.
- Velar por el cuidado y mantenimiento de la mercadería que se encuentra depositada en bodega.
- Se debe de notificar de manera pertinente al momento en el que algún tipo de productos sean necesario de comprar nuevamente.
- Todos los productos que son adquiridos deben de ser ingresados y codificados en la herramienta de control de inventarios que se encuentra a disposición de la empresa.
- El administrador de bodega es la persona que se encarga del control de inventario, por ello es responsable de la pérdida o extravío de la mercadería almacenada.
- Agilizar los procesos administrativos y eficiencia en la rotación de inventarios.
- Establecer niveles óptimos de stock.
- Mantener en stock los productos que se encuentran publicados en la tienda virtual Balbuceo para brindar una mejor atención al cliente.
- Ofrecer un tiempo de respuesta rápida y eficiente a los clientes que requieren información acerca de la mercadería que visualizan en la tienda on-line.

| Elaborado por: | Revisado por: | Aprobado por: | Publicado: |
|----------------|---------------|---------------|------------|
|                |               |               |            |
| Fecha:         | Fecha:        | Fecha:        |            |
| Firma:         | Firma:        | Firma:        |            |



# MANUAL DE PROCESOS

**Fecha de elaboración:**

01/07/2021

**PAG:** 6/14

**CODIGO:**

## PROCESO DE DESPACHO O VENTA DE MERCADERÍA

1. El Administrador General receipta el pedido del cliente.
2. El Administrador General busca en la plataforma digital la existencia del pedido y actualiza el software.
3. En caso de que haya existencia del pedido, el Administrador General procede a solicitar al administrador de bodega el producto de manera física. Caso contrario el cliente realiza otro pedido o desiste de la idea de comprar.
4. El administrador de bodega verifica la existencia en físico del producto solicitado y registra su salida en el sistema.
5. El administrador de bodega entrega el pedido al administrador General.
6. Para finalizar, el administrador general empaca el pedido y se lo entrega al cliente final.

| <b>Elaborado por:</b> | <b>Revisado por:</b> | <b>Aprobado por:</b> | <b>Publicado:</b> |
|-----------------------|----------------------|----------------------|-------------------|
|                       |                      |                      |                   |
| Fecha:                | Fecha:               | Fecha:               |                   |
| Firma:                | Firma:               | Firma:               |                   |



## MANUAL DE PROCESOS

**Fecha de elaboración:**

01/07/2021

**PAG:** 7/14

**CODIGO:**

### PROCESO DE RECEPCIÓN Y ALMACENAJE DE PRODUCTOS

1. El Administrador General compra y solicita la mercadería que necesita la tienda Balbuceo.
2. Los proveedores envían la mercadería a la importadora (10 días).
3. La importadora recibe la mercadería y luego la envía a la tienda Balbuceo (10 días).
4. El Administrador de Bodega recibe y verifica la mercadería y documentación para luego registrarla en una herramienta informática.
5. El Administrador de Bodega organiza la mercadería por tallas, género de manera digital y física.
6. El Administrador de Bodega informa al Administrador General acerca de la llegada de la mercadería.
7. El Administrador General verifica y actualiza el stock físico y digital.
8. El Administrador General realiza un reorden.

| <b>Elaborado por:</b> | <b>Revisado por:</b> | <b>Aprobado por:</b> | <b>Publicado:</b> |
|-----------------------|----------------------|----------------------|-------------------|
|                       |                      |                      |                   |
| Fecha:                | Fecha:               | Fecha:               |                   |
| Firma:                | Firma:               | Firma:               |                   |



**MANUAL  
DE PROCESOS**

**Fecha de elaboración:**

01/07/2021

**PAG:** 8/14

**CODIGO:**

**MANUAL DE FUNCIONES DE LOS  
PUESTOS DE TRABAJO**

| <b>Elaborado por:</b> | <b>Revisado por:</b> | <b>Aprobado por:</b> | <b>Publicado:</b> |
|-----------------------|----------------------|----------------------|-------------------|
|                       |                      |                      |                   |
| Fecha:                | Fecha:               | Fecha:               |                   |
| Firma:                | Firma:               | Firma:               |                   |



## MANUAL DE PROCESOS

**Fecha de elaboración:**

01/07/2021

**PAG:** 9/14

**CODIGO:**

### MANUAL DE FUNCIONES

**Nombre del cargo:** ADMINISTRADOR GENERAL

**Jefe al mando:** -

**OBJETIVO:**

Es la persona que se encarga de realizar el proceso administrativo de planear, organizar, direccionar y controlar cada una de las actividades que se realizan dentro de la empresa, para lograr su óptimo desarrollo en especial cuando se trata de la administración de recursos humanos, financieros, legales, seguridad integral, entre otros.

**DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROCESO:**

- Se encarga de brindar un seguimiento y control de los procesos realizados en la tienda Balbuceo.
- Es la persona que se encarga de realizar las negociaciones con los proveedores y que los acuerdos que se hayan establecido sean cumplidos a cabalidad.
- Supervisar que los colaboradores cumplan con las políticas, funciones y objetivos de la compañía.
- Mantener de manera ordenada los documentos del negocio y supervisarlos.
- Coordinar y manejar las interrelaciones internas y externas de la empresa, al igual que la recreación y fomento de trabajo en equipo.
- Administrar y controlar, fondos fijos y recursos presupuestarios de la tienda Balbuceo.
- Supervisa y controla que todas las obligaciones de la tienda Balbuceo sean cumplidas en los tiempos estipulados.
- Diseña mecanismo para generar control interno del área financiera del negocio.

| <b>Elaborado por:</b> | <b>Revisado por:</b> | <b>Aprobado por:</b> | <b>Publicado:</b> |
|-----------------------|----------------------|----------------------|-------------------|
|                       |                      |                      |                   |
| Fecha:                | Fecha:               | Fecha:               |                   |
| Firma:                | Firma:               | Firma:               |                   |

|   |                           |   |  |
|---|---------------------------|---|--|
|    | <b>MANUAL DE PROCESOS</b> |   | <b>Fecha de elaboración:</b><br>01/07/2021 |
|   |                           |   | <b>PAG:</b> 10/14<br><br><b>CODIGO:</b>    |
| <b>MANUAL DE FUNCIONES</b>  |                           |   |  |
| <b>Nombre del cargo:</b> ADMINISTRADOR DE BODEGA  |                           | <b>Jefe al mando:</b> ADMINISTRADOR GENERAL |  |
| <b>OBJETIVO:</b><br>Es la persona que se encarga de recoger informes de inventario, registrar la cantidad, tipo y valor de materiales y equipos usando sistemas de inventario manual o computarizado.   |                           |   |  |
| <b>DESCRIPCIÓN GENERAL DEL PROCESO:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyar el contacto con proveedores para resolver problemas en la entrega de mercadería.</li> <li>• Mantener actualizados archivos de compras, informes y listas de precios de acuerdo a los procedimientos de la tienda Balbuceo.</li> <li>• Revisar órdenes para determinar exactitud de materiales, equipos y mercancías.</li> <li>• Verificar los pedidos se encuentren de acuerdo al inventario y programación de compras.</li> <li>• Obtener cotizaciones, catálogos y lista de proveedores y preparar órdenes de compra.</li> <li>• Apoyar la elaboración de órdenes con el fin de reponer materiales y suministros de acuerdo a los procedimientos de la tienda.</li> </ul> |                           |   |  |
| <b>Elaborado por:</b>   | <b>Revisado por:</b>      | <b>Aprobado por:</b>                        | <b>Publicado:</b>                          |
|   |                           |   |  |
| Fecha:  | Fecha:                    | Fecha:                                      |  |
| Firma:  | Firma:                    | Firma:                                      |  |



**MANUAL  
DE PROCESOS**

**Fecha de elaboración:**

01/07/2021

**PAG:** 11/14

**CODIGO:**

**RECOMENDACIONES  
PARA EL USO DEL MANUAL DE  
PROCESOS**

| <b>Elaborado por:</b> | <b>Revisado por:</b> | <b>Aprobado por:</b> | <b>Publicado:</b> |
|-----------------------|----------------------|----------------------|-------------------|
|                       |                      |                      |                   |
| Fecha:                | Fecha:               | Fecha:               |                   |
| Firma:                | Firma:               | Firma:               |                   |



# MANUAL DE PROCESOS

**Fecha de elaboración:**

01/07/2021

**PAG:** 12/14

**CODIGO:**

## RECOMENDACIONES PARA EL USO DEL MANUAL DE PROCESOS

- Lo recomendable es que se use este manual de control de inventarios como una guía la misma que puede estar sujeta a cambios y actualizaciones por esa razón se debe de adecuar a las exigencias del mercado y a las necesidades tanto de la empresa como de los clientes.
- Se recomienda realizar una rotación de inventarios de manera mensual de acuerdo a la cantidad de mercadería en stock y a la demanda de un determinado producto dentro de un periodo de tiempo.
- Se recomienda realizar un análisis situacional y de mercado de manera anual para medir el rendimiento que ha tenido en la tienda con las estrategias aplicadas.
- Es recomendable que se realice un mantenimiento del software utilizado para el control de inventarios, con la finalidad de evitar errores o desactualizaciones del mismo.

| <b>Elaborado por:</b> | <b>Revisado por:</b> | <b>Aprobado por:</b> | <b>Publicado:</b> |
|-----------------------|----------------------|----------------------|-------------------|
|                       |                      |                      |                   |
| Fecha:                | Fecha:               | Fecha:               |                   |
| Firma:                | Firma:               | Firma:               |                   |



**MANUAL  
DE PROCESOS**

**Fecha de elaboración:**

01/07/2021

**PAG:** 13/14

**CODIGO:**

**SIMBOLOGÍA UTILIZADA EN EL  
FLUJOGRAMA DE PROCESOS**

| <b>Elaborado por:</b> | <b>Revisado por:</b> | <b>Aprobado por:</b> | <b>Publicado:</b> |
|-----------------------|----------------------|----------------------|-------------------|
|                       |                      |                      |                   |
| Fecha:                | Fecha:               | Fecha:               |                   |
| Firma:                | Firma:               | Firma:               |                   |



# MANUAL DE PROCESOS

**Fecha de elaboración:**

01/07/2021

**PAG:** 14/14

**CODIGO:**

## SIMBOLOGÍA DE LOS FLUJOGRAMAS DE PROCESOS

|  |                                       |   |
|--|---------------------------------------|---|
|  | Inicio                                | Inicio/Fin: Indica el inicio o el término de un proceso.  |
|  | Proceso                               | Actividad: Representa una actividad realizada en el proceso.  |
|  | Decisión                              | Decisión: Presenta una pregunta en la actividad.  |
|  | Documento                             | Impresión: Indica la impresión de un documento en proceso.  |
|  | Flechas de<br>Conexión                | Flechas de Conexión: Indica la dirección en la que fluye el proceso.  |
|  | Almacenamiento<br>Interno             | Archivo: Se utiliza para reflejar la acción de archivo de un documento.   |
|  | Conector                              | Conector de Actividad: Conexión o enlace con otra actividad del mismo proceso.                                    |
|  | Subproceso o<br>procesos<br>continuos | Actividad de Subproceso: Representa una actividad llevada a cabo en otro subproceso, que forma parte del proceso. |
|  | Datos<br>almacenados                  | Representa la descarga o carga de la información en un sistema informático.                                       |

*Figura 25. Simbología de los flujogramas de procesos.  
Elaborado por: Gómez & Otoyá (2021).*

|                       |                      |                      |                   |
|-----------------------|----------------------|----------------------|-------------------|
| <b>Elaborado por:</b> | <b>Revisado por:</b> | <b>Aprobado por:</b> | <b>Publicado:</b> |
|                       |                      |                      |                   |
| Fecha:                | Fecha:               | Fecha:               |                   |
| Firma:                | Firma:               | Firma:               |                   |

## 4.5. Propuesta de mecanismos para control de inventarios

### 4.5.1. PRIMERA PROPUESTA de control de inventarios a través de un programa diseñado para la tienda Balbuceo

Esta propuesta consiste en contratar a un programador que se encargue de diseñar un software que sea utilizado única y exclusivamente para la tienda virtual Balbuceo. El mismo que estará diseñado para las necesidades básicas de la tienda puesto que es un negocio aún pequeño, por ello este programa deberá enfocarse en mantener actualizado el stock y tener la capacidad de visualizar en tiempo real la existencia o carencia de una determinada prenda.

La finalidad de que el negocio cuente con un inventario personalizado, es que podrá mantener un eficiente control del mismo para posteriormente alcanzar los objetivos de crecer dentro del mercado. Algunos de los beneficios que tienda tendrá con esta primera propuesta es que no sólo podrá saber la cantidad, el diseño, color y precio de las prendas que vende, sino que también podrá aumentar las ventas puesto que el tiempo de respuesta en Internet para aquellos clientes que solicitan información de las prendas será mucho menor, lo que incrementa la lealtad de los clientes.

Además de ello, deberá tener un mantenimiento del software de manera anual para controlar que el programa se encuentre desarrollándose correctamente. Otro punto importante a recalcar es que la tienda virtual Balbuceo debe de realizar la contratación de una persona para que se encargue del manejo del mismo y empiece a formar parte de los colaboradores de la empresa. La Figura 24, muestra una simulación de un programa diseñado para el control de inventarios de la tienda virtual Balbuceo.

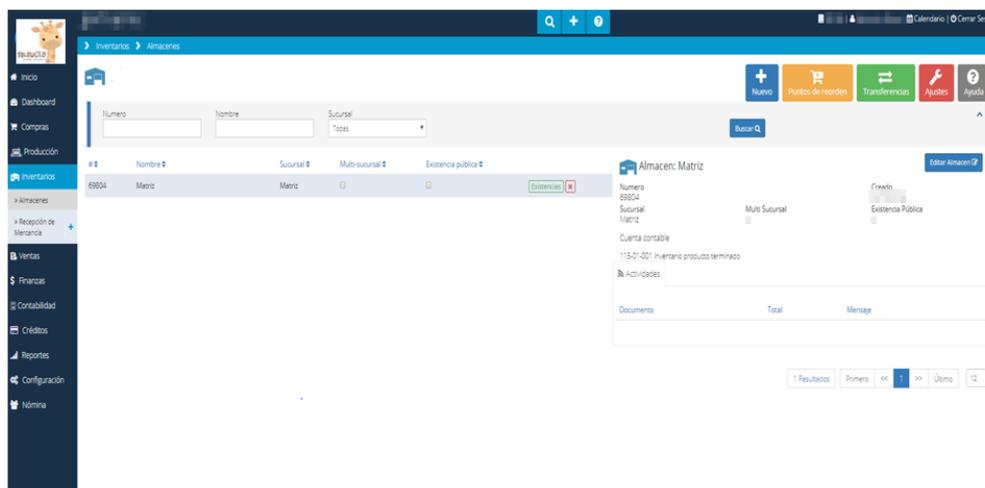


Figura 26. Diseño de un programa de inventarios para la tienda Balbuceo.  
Fuente: Startud Guide IONOS (2019).

La Tabla 19, muestra el costo de la PRIMERA PROPUESTA de control de inventarios que se basa en el diseño de un programa para la tienda Balbucoo.

Tabla 19. Costo de la 1° propuesta.

| <b>COSTO DE LA 1° PROPUESTA</b>   |                |                   |
|---|----------------|-------------------|
| <b>Descripción</b>  | <b>Mensual</b> | <b>Anual</b>      |
| Diseño e instalación del programa personalizado para la tienda Balbucoo | -              | \$850,00          |
| Mantenimiento del software (1 vez al año)                               | -              | \$80,00           |
| Asistente de control inventario   | \$400,00       | \$4.800,00        |
| Manual de procesos para el manejo y control de inventario               | -              | \$3,40            |
| <b>Total</b>  | -              | <b>\$5.733,40</b> |

Elaborado por: Gómez & Otoy (2021).

La siguiente Tabla 20, muestra los ingresos y gastos de la tienda virtual Balbucoo con la puesta en marcha de la primera propuesta de una herramienta de control de inventario.

Tabla 20. Ingresos y gastos de la tienda con la aplicación de 1° propuesta.

| <b>INGRESOS</b>                           |                      |
|---|----------------------|
| Ventas de ropa de bebé                    | \$19.916, 50         |
| <b>Total de ventas</b>                    | <b>\$19.916, 50</b>  |
| <b>GASTOS</b>                             |                      |
| Costo de compra de productos              | \$7.830,00           |
| Sueldos de colaboradores (con afiliación) | 10.138,80            |
| Servicios Básicos                         | \$534,00             |
| Gastos de administración                  | \$580,92             |
| Gastos de publicidad                      | \$240,00             |
| RISE                                      | \$103,08             |
| Gastos de la <u>PRIMERA PROPUESTA</u>     | \$5.733,40           |
| <b>Total de Egresos</b>                   | <b>-\$25.159, 40</b> |
| <b>SALDO FINAL</b>                        | <b>-\$5,242,90</b>   |

Elaborado por: Gómez & Otoy (2021).

### **Análisis:**

Como se muestra en la tabla anterior de acuerdo a los ingresos y gastos del primer año de la empresa, esta no se encuentra en condiciones de cubrir con la primera propuesta. En caso de que se contrate a un programador para el diseño personalizado del software y adicional a ello se contrate a una persona más para el control del programa, la tienda presentaría un déficit en donde sus gastos se presentan más elevados que los ingresos. Por esta razón en caso de elegir esta propuesta, es más factible para la tienda pagar por el diseño del programa pero no contratar nuevo personal.

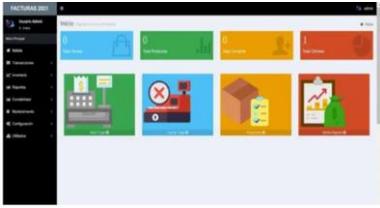
#### **4.5.2. SEGUNDA PROPUESTA de control de inventarios a través de un Software**

Esta propuesta se basa en la compra de un software previamente elaborado para el control de inventarios de una determinada empresa, sin importar que esta se trate de comida, ropa, autos, entre otros, el mismo que se puede comprar en cualquier tienda que venda software o programas de mantenimientos.

A pesar de que se trata de un software comprado en una tienda de programación también ofrece beneficios siendo el principal el hecho de mantener organizadas las prendas de bebés que vende la tienda Balbuco, al igual que permite saber la existencia o carencia de determinado bien en stock, lo que reduce en gran manera los costos innecesarios de almacenaje o la compra excesiva de un determinado producto que en realidad no resulta ser tan demandado.

De acuerdo a una cotización realizada en la ciudad de Guayaquil, los precios de las tiendas como “RP3 Retail Software” ubicada en Samborondón y “Sistemas y Programas” ubicadas en Luis Urdaneta 1311 entre García Moreno y, Av. José de Antepara, se muestran en la siguiente Tabla 21, para una mayor ilustración:

Tabla 21. Costos de software de inventarios.

| Software   | Imagen del Software  | Precios de la tienda RP3 Retail Software | Precios de la tienda Sistemas y Programas |
|--|--|--|---|
| Remotoshopit: Sistema Para Facturación Y Control De Inventarios                |  <p>The image shows the packaging for Remotoshopit software. It features a blue and white design with a laptop displaying the software interface. Text on the box includes 'AGILIDAD Y RAPIDEZ', 'ACTUALIZACIONES GRATIS', 'LICENCIA PERPETUA', 'REMOTOSHOPIT Solución Empresarial', and a '-20% LANZAMIENTO' discount. A table of features is also visible on the right side of the box.</p> | \$230,00                                 | \$230,00                                  |
| NBBIT: Sistema de Facturación Inventario                                       |  <p>The image shows the packaging for NBBIT software. It features a green and white design with a person holding a box. Text on the box includes 'Vent@fácil', 'SOFTWARE DE COMERCIO', and 'NBBIT'.</p>   | \$250,00                                 | \$215,00                                  |
| Factumarket: Sistema de Facturación e Inventarios                              |  <p>The image shows the packaging for Factumarket software. It features a blue and white design with the text 'Factumarket' and 'ST+'.</p>  | \$190,00                                 | \$165,00                                  |
| Sistema de Facturación Electrónica   |  <p>The image shows the software interface for the Sistema de Facturación Electrónica. It features a dashboard with various icons and a sidebar menu.</p>   | \$95,00                                  | \$75,00                                   |
| Elvove Solutions: Sistema de inventarios y facturación a la medida del negocio |  <p>The image shows the packaging for Elvove Solutions software. It features a dark grey and orange design with a person holding a box. Text on the box includes 'Vent@fácil', 'SOFTWARE ONLINE', and 'Elvove'.</p>   | \$275,00                                 | \$250,00                                  |

|  |   |                 |                 |
|--|---|-----------------|-----------------|
| Elite: Sistema<br>Inventario Facturación |  | \$225,00        | \$200,00        |
| <b>Precio Promedio</b>                   |   | <b>\$210,83</b> | <b>\$189,16</b> |

Elaborado por: Gómez & Otoyá (2021).

La Tabla 22, muestra el costo de la SEGUNDA PROPUESTA de control de inventarios que se basa en la compra de un software para la tienda Balbuco. Es importante recalcar que el promedio de los precios que ofrecen las dos tiendas es de \$200. Este programa requiere del pago correspondiente a una instalación y a una asesoría por parte de un especialista que les indique a los propietarios de la tienda Balbuco acerca de su funcionamiento. Además de ello necesita de la compra de una licencia anual del software.

Tabla 22. Costo de la segunda propuesta.

| <b>COSTO DE LA 2ª PROPUESTA</b>                           |                |                 |
|---|----------------|-----------------|
| <b>Descripción</b>  | <b>Mensual</b> | <b>Anual</b>    |
| Software de control de inventarios                        | \$200,00       | \$200,00        |
| Instalación y Asesoría                                    | -              | \$80,00         |
| Manual de procesos para el manejo y control de inventario | -              | \$3,40          |
| <b>Total</b>  | -              | <b>\$283,40</b> |

Elaborado por: Gómez & Otoyá (2021).

La siguiente Tabla 23, muestra los ingresos y gastos de la tienda virtual Balbuco con la puesta en marcha de la segunda propuesta de una herramienta de control de inventario a través de un software previamente establecido y adquirido en una tienda de programación.

Tabla 23. *Ingresos y gastos de la tienda con la aplicación de 2ª propuesta.*

| <b>INGRESOS</b>                           |                     |
|---|---------------------|
| Ventas de ropa de bebé                    | \$19.916, 50        |
| <b>Total de ventas</b>                    | <b>\$19.916, 50</b> |
| <b>GASTOS</b>                             |                     |
| Costo de compra de productos              | \$7.830,00          |
| Sueldos de colaboradores (con afiliación) | \$10.138,80         |
| Servicios Básicos                         | \$534,00            |
| Gastos de administración                  | \$580,92            |
| Gastos de publicidad                      | \$240,00            |
| RISE                                      | \$103,08            |
| Gastos de la <u>SEGUNDA PROPUESTA</u>     | \$283,40            |
| <b>Total de Egresos</b>                   | <b>-\$19.710,20</b> |
| <b>SALDO FINAL</b>                        | <b>\$206,30</b>     |

Elaborado por: Gómez & Otoyá (2021).

### **Análisis:**

La segunda propuesta a diferencia de la primera si muestra valores positivos al final del ejercicio, debido a que no necesita de la contratación de una persona que maneje la herramienta de control de inventarios puesto que es una empresa pequeña y nueva en el mercado, por ella no cuenta con los recursos suficientes para costear este costo. Solamente se requiere de la compra del software y de la necesidad de una persona que se encargue de instalar y asesorar al comprador acerca del manejo del programa. Además, se debe de comprar una licencia de manera anual para continuar con el uso del software, sin embargo los datos no se pierden y existe la posibilidad de que esto sean guardados en la nube.

### **4.5.3. TERCERA PROPUESTA de control de inventarios a través de Excel**

Esta propuesta tiene la finalidad de que la tienda Balbuceo realice su control de inventarios a través de una herramienta de Excel, cuyo sistema no tiene la misma capacidad de almacenamiento que un software, sin embargo esta opción es la más barata puesto que no es necesaria la intervención de una tercera persona para que haga manejo de ella debido a su fácil uso. A través, de esta herramienta es posible mantener el inventario actualizado, registrar la entrada y salida de mercadería, saber la cantidad de productos en stock y permite determinar el

momento en el que un determinado producto ya no se encuentra en existencia o de acuerdo a la configuración de Excel se puede determinar cuándo se encuentra a punto de terminarse.

Dentro de las mismas tiendas “RP3 Retail Software” y “Sistemas y Programas”, se encuentran herramientas para controlar inventarios en Excel, listos para ser instalados, cuyos precios se detallan a continuación en la Tabla 24:

Tabla 24. Costos de herramientas de inventarios en Excel.

| Software  | Imagen del Software   | Precios de la tienda RP3 Retail Software | Precios de la tienda Sistemas y Programas |
|---|---|--|---|
| Facturación E<br>Inventario En Excel +<br>Gestor de Inventario    |   | \$25,00                                  | \$20,00                                   |
| Sistema Administrativo<br>Compras Ventas<br>Inventarios En Excel  |  | \$40,00                                  | \$30,00                                   |
| Contabilidad En Excel<br>Plantilla Programada<br>Sistema Contable |  | \$30,00                                  | \$20,00                                   |
| <b>Precio Promedio</b>  |   | <b>\$31,66</b>                           | <b>\$23,33</b>                            |

Elaborado por: Gómez & Otoya (2021).

La Tabla 25, muestra el costo de la TERCERA PROPUESTA de control de inventarios que se basa en la compra de una herramienta en Excel para la tienda Balbuco. Es importante recalcar que el promedio de los precios que ofrecen las dos tiendas es de \$30 y debido a su fácil uso no es necesaria la contratación de un asistente de control de inventarios, sin embargo una

de sus desventajas es que es probable que por su poca capacidad de almacenamiento es probable de que genere inconveniente en su uso cuando se haya almacenado mucha información dentro del archivo.

Tabla 25. Costo de la tercera propuesta.

| <b>COSTO DE LA TERCERA PROPUESTA</b>                      |                |                |
|---|----------------|----------------|
| <b>Descripción</b>  | <b>Mensual</b> | <b>Anual</b>   |
| Software de control de inventarios en Excel               | \$30,00        | \$30,00        |
| Manual de procesos para el manejo y control de inventario | -              | \$3,40         |
| <b>Total</b>  | -              | <b>\$33,40</b> |

Elaborado por: Gómez & Otoyá (2021).

La siguiente Tabla 26, muestra los ingresos y gastos de la tienda virtual Balbuco con la puesta en marcha de la segunda propuesta de una herramienta de control de inventario.

Tabla 26. Ingresos y gastos de la tienda con la aplicación de 3° propuesta.

| <b>INGRESOS</b>                           |                     |
|---|---------------------|
| Ventas de ropa de bebé                    | \$19.916, 50        |
| <b>Total de ventas</b>                    | <b>\$19.916, 50</b> |
| <b>GASTOS</b>                             |                     |
| Costo de compra de productos              | \$7.830,00          |
| Sueldos de colaboradores (con afiliación) | \$10.138,80         |
| Servicios Básicos                         | \$534,00            |
| Gastos de administración                  | \$580,92            |
| Gastos de publicidad                      | \$240,00            |
| RISE                                      | \$103,08            |
| Gastos de la <u>TERCERA PROPUESTA</u>     | 33,40               |
| <b>Total de Egresos</b>                   | <b>-\$19.450,20</b> |
| <b>SALDO FINAL</b>                        | <b>\$466,30</b>     |

Elaborado por: Gómez & Otoyá (2021).

### **Análisis:**

Esta propuesta es la más económica y no necesita de un colaborador que maneje el Excel debido a su facilidad de uso. Como se mencionó anteriormente, la desventaja es que como la tienda Balbuceo maneja más de 400 ítems con respecto a la ropa de bebés, el poco almacenamiento podría poner lento el archivo y generar pérdida de la información.

### **4.6. Costo/Beneficio de la propuesta**

Algunos de los beneficios que presenta la aplicación de una herramienta de control de inventarios son las siguientes:

- Conocer la cantidad, color, marca, de mercadería disponibles para la venta.
- Debido a que disminuye el tiempo de respuesta de los clientes que solicitan información de los bienes ofertados es un fuerte indicador de que aumenta las ventas de la tienda.
- Fideliza a los clientes que se encuentran en cartera.
- Reduce costos de almacenamiento debido a que evita que se compre mercadería que aún se mantiene en inventario.
- Facilita rotación de inventario.
- Mejora la recepción por parte de los proveedores y transferencia de mercadería de la tienda hacia los clientes.
- Mejoras la organización de la tienda y reduce el papeleo.
- Acceso y almacenamiento de la información en todo momento.
- Facilita la planificación y toma de decisiones de la tienda on-line Balbuceo.
- El manual de procesos de control de inventario será una guía para evitar cometer errores con respecto a la rotación de mercadería, las funciones de los colaboradores y de los procesos que se deben de llevar a cabo a través de flujogramas.

La Tabla 27, muestra las tres propuestas de herramientas de control de inventarios con sus respectivos costos, ventajas y desventajas.

Tabla 27. Costo/Beneficio de la propuesta.

| Costo   | Ventajas  | Desventajas   |
|---|---|---|
| <p>PRIMERA PROPUESTA<br/>de control de inventarios a través de un programa personalizado para la tienda Balbuceo<br/>\$5.733,40</p> | <p>Al ser un programa personalizado contiene las herramientas exactas que necesita la tienda Balbuceo.<br/>Permite conocer la cantidad, color, marca, de mercadería disponibles para la venta.<br/>Es posible guardar la información en la nube.<br/>Rapidez y seguridad al manejar la información.</p> | <p>Es una propuesta muy costosa.<br/>Es necesario de la contratación de una persona que maneje el sistema.<br/>Se necesitan conocimientos informáticos para su uso.</p> |
| <p>SEGUNDA PROPUESTA<br/>de control de inventarios a través de un Software pre-diseñado<br/>\$283,40</p>                            | <p>Hay probabilidades de guardar la información en la nube.<br/>Fácil manejo del programa.<br/>Aumenta la precisión del manejo de inventarios.<br/>Reduce el tiempo en el manejo de inventarios y por ende de respuesta a las consultas de los clientes.</p>  | <p>Precios bajos de los programas.<br/>Necesita de la actualización anual de la licencia del programa.<br/>Se necesitan conocimientos informáticos para su uso.</p>     |
| <p>TERCERA PROPUESTA<br/>de control de inventarios a través de Excel<br/>\$33,40</p>  | <p>Fácil manejo de la información.<br/>Bajo costo de la propuesta.</p>  | <p>Poca capacidad de almacenamiento.<br/>Vulnerabilidad en el manejo de la información.</p>   |

Elaborado por: Gómez & Otoyá (2021).

De acuerdo a estudios realizados por la Escuela Superior Politécnica del Litoral y por información mostrada por el Diario El Universo y Diario El Comercio se identificó que las ventas en línea dentro de Ecuador han incrementado en un 30% en el último año. Por esta razón se ha tomado como referencia este dato para realizar una proyección de ventas a 5 años en las que la tienda Balbuceo incremente sus ventas en un 6% anual para al término de los 5 años lograr el 30% total de crecimiento que estas fuentes ecuatorianas mencionan.

La Tabla 28, muestra la proyección de ventas de la tienda Balbuceo en un lapso de 5 años con la puesta en marcha de la PRIMERA PROPUESTA la misma que tiene un costo inicial de

\$5.733,40, utilizando un 6% de incremento de ventas y una inflación del 0,35%, mostrada por el Banco Central en abril del 2021. En el año 2, este valor inicial se reduce a \$4.883,40 debido a que no se debe de pagar de nuevo por el programa diseñado sino sólo por el mantenimiento o asesoría que el mismo necesite durante el periodo de tiempo analizado.

Tabla 28. *Proyecciones de ventas a 5 años de la PRIMERA PROPUESTA.*

|                          | <b>AÑO BASE</b> | <b>AÑO 1</b>     | <b>AÑO 2</b>     | <b>AÑO 3</b>   | <b>AÑO 4</b>  | <b>AÑO 5</b>    |
|--------------------------|-----------------|------------------|------------------|----------------|---------------|-----------------|
| <b>INGRESOS</b>          | 19.916,40       | 21.111,38        | 22.378,07        | 23.720,75      | 25.144,00     | 26.652,64       |
| Total de Ingresos        | 19.916,40       | 21.111,38        | 22.378,07        | 23.720,75      | 25.144,00     | 26.652,64       |
| <b>COMPRAS</b>           | 7.830,00        | 7.830,00         | 7.857,41         | 7.884,91       | 7.912,50      | 7.940,20        |
| Total de Compras         | 7.830,00        | 7.830,00         | 7.857,41         | 7.884,91       | 7.912,50      | 7.940,20        |
| <b>GASTOS</b>            |                 |                  |                  |                |               |                 |
| Sueldos                  | 10.138,80       | 10.138,80        | 10.174,29        | 10.209,90      | 10.245,63     | 10.281,49       |
| Servicios Básicos        | 534,00          | 534,00           | 535,87           | 537,74         | 539,63        | 541,52          |
| Gastos de administración | 580,92          | 580,92           | 582,95           | 584,99         | 587,04        | 589,10          |
| Gastos de publicidad     | 240,00          | 240,00           | 240,84           | 241,68         | 242,53        | 243,38          |
| RISE                     | 103,08          | 103,08           | 103,44           | 103,80         | 104,17        | 104,53          |
| Gasto de Propuesta       | 0,00            | 5.733,40         | 4.883,40         | 4.900,49       | 4.917,64      | 4.934,86        |
| Total de Gastos          | 11.596,80       | 17.330,20        | 16.520,79        | 16.578,61      | 16.636,64     | 16.694,86       |
| <b>UTILIDAD</b>          | <b>489,60</b>   | <b>-4.048,82</b> | <b>-2.000,13</b> | <b>-742,77</b> | <b>594,86</b> | <b>2.017,57</b> |

Elaborado por: Gómez & Otoyá (2021).

La Tabla 29, muestra la proyección de ventas de la tienda Balbuceo en un lapso de 5 años con la puesta en marcha de la SEGUNDA PROPUESTA que tiene un costo de \$283,40 en el primer año, utilizando un 6% de incremento de ventas y una inflación del 0,35%, mostrada por el Banco Central en abril del 2021.

Tabla 29. *Proyecciones de ventas a 5 años de la SEGUNDA PROPUESTA.*

|                          | <b>AÑO BASE</b> | <b>AÑO 1</b>    | <b>AÑO 2</b>    | <b>AÑO 3</b>    | <b>AÑO 4</b>    | <b>AÑO 5</b>    |
|--------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| <b>INGRESOS</b>          | 19.916,40       | 21.111,38       | 22.378,07       | 23.720,75       | 25.144,00       | 26.652,64       |
| <b>Total de Ingresos</b> | 19.916,40       | 21.111,38       | 22.378,07       | 23.720,75       | 25.144,00       | 26.652,64       |
| <b>COMPRAS</b>           | 7.830,00        | 7.830,00        | 7.857,41        | 7.884,91        | 7.912,50        | 7.940,20        |
| <b>Total de Compras</b>  | 7.830,00        | 7.830,00        | 7.857,41        | 7.884,91        | 7.912,50        | 7.940,20        |
| <b>GASTOS</b>            |                 |                 |                 |                 |                 |                 |
| Sueldos                  | 10.138,80       | 10.138,80       | 10.174,29       | 10.209,90       | 10.245,63       | 10.281,49       |
| Servicios Básicos        | 534,00          | 534,00          | 535,87          | 537,74          | 539,63          | 541,52          |
| Gastos de administración | 580,92          | 580,92          | 582,95          | 584,99          | 587,04          | 589,10          |
| Gastos de publicidad     | 240,00          | 240,00          | 240,84          | 241,68          | 242,53          | 243,38          |
| RISE                     | 103,08          | 103,08          | 103,44          | 103,80          | 104,17          | 104,53          |
| Gasto de Propuesta       | 0,00            | 283,40          | 284,39          | 285,39          | 286,39          | 287,39          |
| <b>Total de Gastos</b>   | 11.596,80       | 11.880,20       | 11.921,78       | 11.963,51       | 12.005,38       | 12.047,40       |
| <b>UTILIDAD</b>          | <b>489,60</b>   | <b>1.401,18</b> | <b>2.598,88</b> | <b>3.872,34</b> | <b>5.226,11</b> | <b>6.665,04</b> |

Elaborado por: Gómez & Otoyá (2021).

La Tabla 30, muestra la proyección de ventas de la tienda Balbuceo en un lapso de 5 años con la puesta en marcha de la TERCERA PROPUESTA que tiene un costo de \$33,40 en el primer año, utilizando un 6% de incremento de ventas y una inflación del 0,35%, mostrada por el Banco Central en abril del 2021.

Tabla 30. *Proyecciones de ventas a 5 años de la TERCERA PROPUESTA.*

|                          | <b>AÑO BASE</b> | <b>AÑO 1</b>    | <b>AÑO 2</b>    | <b>AÑO 3</b>    | <b>AÑO 4</b>    | <b>AÑO 5</b>    |
|--------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| <b>INGRESOS</b>          | 19.916,40       | 21.111,38       | 22.378,07       | 23.720,75       | 25.144,00       | 26.652,64       |
| Total de Ingresos        | 19.916,40       | 21.111,38       | 22.378,07       | 23.720,75       | 25.144,00       | 26.652,64       |
| <b>COMPRAS</b>           | 7.830,00        | 7.830,00        | 7.857,41        | 7.884,91        | 7.912,50        | 7.940,20        |
| Total de Compras         | 7.830,00        | 7.830,00        | 7.857,41        | 7.884,91        | 7.912,50        | 7.940,20        |
| <b>GASTOS</b>            |                 |                 |                 |                 |                 |                 |
| Sueldos                  | 10.138,80       | 10.138,80       | 10.174,29       | 10.209,90       | 10.245,63       | 10.281,49       |
| Servicios Básicos        | 534,00          | 534,00          | 535,87          | 537,74          | 539,63          | 541,52          |
| Gastos de administración | 580,92          | 580,92          | 582,95          | 584,99          | 587,04          | 589,10          |
| Gastos de publicidad     | 240,00          | 240,00          | 240,84          | 241,68          | 242,53          | 243,38          |
| RISE                     | 103,08          | 103,08          | 103,44          | 103,80          | 104,17          | 104,53          |
| Gasto de Propuesta       | 0,00            | 33,40           | 33,52           | 33,63           | 33,75           | 33,87           |
| Total de Gastos          | 11.596,80       | 11.630,20       | 11.670,91       | 11.711,75       | 11.752,75       | 11.793,88       |
| <b>UTILIDAD</b>          | <b>489,60</b>   | <b>1.651,18</b> | <b>2.849,76</b> | <b>4.124,09</b> | <b>5.478,75</b> | <b>6.918,56</b> |

Elaborado por: Gómez & Otoyá (2021).

#### 4.7. Diagrama de Gantt

La Tabla 31, muestra el tiempo en el que las actividades de la presente propuesta se van a realizar a lo largo del primer año de que se haya puesto en marcha.

Tabla 31. *Diagrama de Gantt de la propuesta.*

| ACCIONES   | MESES |         |       |       |      |       |       |        |            |         |           |           |
|--|-------|---------|-------|-------|------|-------|-------|--------|------------|---------|-----------|-----------|
|  | Enero | Febrero | Marzo | Abril | Mayo | Junio | Julio | Agosto | Septiembre | Octubre | Noviembre | Diciembre |
| Compra de una herramienta de control de inventario                             |       |         |       |       |      |       |       |        |            |         |           |           |
| Aplicación y manejo una herramienta de la herramienta de control de inventario |       |         |       |       |      |       |       |        |            |         |           |           |
| Mantenimiento de la plataforma digital usada para el control de inventarios    |       |         |       |       |      |       |       |        |            |         |           |           |
| Revisión del manual de procesos para el manejo y control de inventario         |       |         |       |       |      |       |       |        |            |         |           |           |

Elaborado por: Gómez & Otoyá (2021).

## CONCLUSIONES

La situación actual de la empresa se la determinó de manera cuantitativa a través de las matrices EFI y EFI, en donde se logró identificar los factores tanto positivos como negativos que afecta a la tienda virtual de prendas de vestir para bebés. El principal aspecto negativo que se encontró fue la demora en la que la tienda responde a sus clientes al momento en el que ellos piden información acerca de un determinado producto, lo que es causado a la desorganización que ocasiona la carencia de una herramienta de control de inventarios.

Por una parte, la matriz EFI, indicó que el puntaje total obtenido fue de 2.25 que es por debajo del nivel promedio (2.5), teniendo las fortalezas un puntaje de 1.75 y las debilidades de 0.50, lo que indica que las estrategias en fortalezas no están siendo implementadas correctamente, en especial con referencia a su control de inventarios y la manera en la que establecen contacto con sus clientes. Por otra parte, la matriz EFE mostró un total de 2.50 puntos, el cual se encuentra justo en el promedio que es (2.50). Esto demuestra que el entorno externo de la tienda on-line Balbuceo es favorable, porque su ponderación en oportunidades es mucho mayor que sus amenazas.

Se concluye que la política de inventarios más idónea que le permite a la tienda tener un eficiente control de las entradas y salidas de mercadería. Estas políticas se basaron de manera fundamental en velar por el cuidado y mantenimiento de la mercadería, notificar de inmediato en caso de que exista la necesidad de comprar un determinado tipo de prenda, todos los productos que son adquiridos deben de ser ingresados y codificados en la herramienta de control de inventarios, todo esto con el objetivo de mantener actualizado el stock los productos que se encuentran publicados en la tienda virtual Balbuceo para brindar una mejor atención al cliente para ofrecerles un tiempo de respuesta mucho más rápida y eficiente.

De acuerdo a lo analizado en el Capítulo IV de la propuesta, se concluye que de las tres propuestas planteadas, es la segunda la mejor opción que se trata de comprar un software de control de inventarios previamente diseñado, debido a que su costo es de tan sólo \$283,40, costo que incluye el valor del programa, costo de instalación y de asesoría acerca del manejo del mismo. Entre los beneficios de esta propuesta se encuentran en que contribuirá a que exista una mayor organización de las prendas de bebés de la tienda Balbuceo a través de todos los ítems que maneja, reduce el tiempo de respuesta en relación a las solicitudes que hacen los

clientes, aumenta la precisión del manejo de inventarios y la información es segura y se puede guardar en la nube.

A pesar de que el proyecto presenta beneficios en cada una de las propuestas siendo las más representativas el hecho de manejar y comprar mercadería de manera más fácil y confiable, Es la propuesta por esa razón y tomando como referencia la cantidad de ingresos de la tienda virtual Balbuco, es la propuesta #2 es la más idónea de acuerdo a las necesidades y presupuesto que presenta la tienda. Tomando en consideración este último punto es recomendable que por el momento la tienda no contrate a un asistente de control de inventarios que se encuentre en constante revisión del stock existente, puesto que a pesar de ser necesario, la tienda es nueva en el mercado y aún no cuenta con los recursos necesarios para costear un gasto tan elevado. Por esa razón y tomando como referencia la cantidad de ingresos de la tienda virtual Balbuco, se afirma que la propuesta #2 es la propuesta que reúne las condiciones necesarias u óptimas para la tienda Balbuco.

Para finalizar, a través del análisis costo beneficio se logró concluir que con cualquiera de las tres maneras alternativas para llevar un control de inventario, indistintamente de su precio, tienen la misma finalidad y ofrecen beneficios similares tales como que disminuye el tiempo de respuesta de los clientes que solicitan información de los bienes ofertados y a su vez es un fuerte indicador de que aumenta las ventas de la tienda. Otro de los beneficios es que esta ágil y pronta respuesta fideliza a los clientes que se encuentran en cartera de la tienda. Una herramienta de control de inventarios permite el acceso y almacenamiento de la información en todo momento y además, facilita la planificación y toma de decisiones de la tienda on-line Balbuco.

## **RECOMENDACIONES**

- Se recomienda que se realice de manera anual un análisis situacional de la tienda virtual Balbuco para de esta manera medir a través de indicadores el progreso que ha tenido luego de la puesta en marcha de este proyecto.
- Es recomendable actualizar las políticas de manejo y control de inventario de acuerdo a las necesidades que presente la empresa.
- Se recomienda que la tienda aplique una de las tres alternativas que se proponen en el proyecto de acuerdo a su capacidad de pago y a la complejidad de la herramienta de control de inventarios que de acuerdo a su tamaño necesita.
- Es recomendable que previo a la elección de una alternativa se analicen los costos y beneficios que cada de una propone.
- Se recomienda que de acuerdo al crecimiento de la empresa se vayan incrementando la cantidad de colaboradores, puesto que por el momento al tratarse de una empresa pequeña y que se dedica a ventas en línea no necesita de más trabajadores.

## BIBLIOGRAFÍA

- Alessio, F. (2015). *Administración y Dirección de Producción*. Argentina: Pearson.
- Andrade, C. (2017). *¿Cómo determinar el nivel óptimo de inventarios?* Obtenido de <http://www.ld.com.mx/blog/administracion-de-inventarios/como-determinar-el-nivel-optimo-del-inventario/>
- Arnoletto, E. (2017). *Administración de la producción como Ventaja Competitiva*. Revista Eumet.
- Asamblea Nacional. (2010). *COPCI*. Quito: Editora Nacional.
- Asamblea Nacional Constituyente. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Quito: Editora Nacional.
- Baena, P. G. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Patria. Obtenido de <https://editorialpatria.com.mx/mobile/pdf/files/9786074384093.pdf>
- Barradas, M. (2014). *Seguimiento de Egresados: Una excelente estrategia para garantizar una educación de calidad*. Bloomington: Palibrio.
- Behar, R. D. (2014). *Metodología de la Investigación*. Bogotá, Colombia: Ediciones Shalom.
- Berdicewski, O., & Milicic, N. (2019). *Manual de la prueba de funciones básicas para predecir rendimiento en lectura y escritura*. Santiago de Chile: Editorial Universitaria de Chile.
- Blanco, R. (14 de Mayo de 2018). *Como determinar el nivel óptimo del inventario*. Obtenido de MeetLogistics: <https://meetlogistics.com/inventario-almacen/como-determinar-el-nivel-optimo-del-inventario/>
- Bohigues, I. (2014). *Ámbito sociolingüístico*. Madrid: Paraninfo.
- Cadena, J. L. (2015). *Gestión del pronóstico estratégico - Una herramienta de planificación en las empresas*. Barcelona, España: CESA Colegio de Estudios Superiores de Administración.
- Castellanos, A. (2015). *Logística comercial internacional*. Buenos Aires, Argentina: ECOE Ediciones.
- Chaffey, D., & Chadwick, E. F. (2015). Parte dos: Desarrollo de la estrategia de marketing digital. En *Marketing Digital*. México: Grupo Anaya Publicaciones Generales.
- Christensen, C. (2014). *Guía del Innovador para crecer: Cómo aplicar la innovación disruptiva*. Madrid: Grupo Planeta Spain.
- Cipriano, A., & González, L. (2015). *Proceso Administrativo*. México: Patria.

- Congreso Nacional. (2014). *Ley Forestal y de Conservación de Áreas naturales y vida silvestre*. Quito: Editora Nacional.
- Del Santo, Ó., & Álvarez, D. (2014). *Marketing de Atracción 2.0: Como Conseguir Tus Objetivos Online con el Mínimo Presupuesto*. México: Bubok.es.
- Díaz, P. E., & León, S. M. (2019). *Recursos humanos y dirección de equipos en restauración* (2° ed.). España: Paraninfo.
- Donoso, D. I., & Sánchez, C. J. (2019). *Diseño de un manual procesos de logística y despacho del producto terminado de la empresa ECUAHIELO S.A.* Obtenido de <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/2610/1/T-ULVR-2406.pdf>
- El Telégrafo. (26 de Mayo de 2016). \$180 millones venden al año los artesanos de muebles. *El Telégrafo*, pág. 9.
- Elias, N. I., & Moreira, N. S. (2016). *Diseño de procedimientos de Control de Inventarios para la empresa Frutfres S.A.* Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/16822/1/Tesis%20Israel%20Elias%20y%20Shirley%20Moreira%20%20SEPT.29-2016.pdf>
- Franco, M. (22 de Febrero de 2018). *La mejora continua de los procesos de negocio con el soporte de la medición del rendimiento empresarial*. Obtenido de <https://www.computing.es/infraestructuras/informes/1028325001801/mejora-continua-procesos-negocio.1.html>
- Fred, D. (2014). *Administración Estratégica* (Decimocuarta ed.). Barcelona, España: Pearson Education.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J., Donnelly, J., & Konopaske, R. (2015). *Organizaciones. Comportamiento, estructura, procesos* (Onceava ed.). Ciudad de México: McGraw-Hill.
- Google Maps. (8 de Abril de 2020). *Google*. Obtenido de Google: <https://maps.google.com.ec>
- Guerrero, H. (2017). *Inventarios: Manejo y Control*. Jalisco, México: ECOE Ediciones. Obtenido de <https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2017/08/Inventarios.-Manejo-y-control-2da-Edici%C3%B3n.pdf>
- Guerrero, R. (2014). *Técnicas elementales de servicio*. Madrid: Paraninfo.
- Hayet, B. (2017). *El diagrama espina de pescado como herramienta didáctica de explicación casual de la Revolución Francesa para estudiantes de Octavo año de Básica*. Obtenido de <https://repositorio.uahurtado.cl/bitstream/handle/11242/23938/PEPHayet.pdf>

- Hinojosa, T. J., & Holguín, S. D. (2018). *Manual de procesos para el control de inventario de la constructora Consorcio Inmobiliario Velasco S.A.* Obtenido de <http://repositorio.ulvr.edu.ec/handle/44000/2222>
- INEC. (28 de Julio de 2015). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.* Obtenido de Ecuador en cifras: [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Infografias/asi\\_esGuayaquil\\_cifra\\_a\\_cifra.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Infografias/asi_esGuayaquil_cifra_a_cifra.pdf)
- Iturbe, B. (2017). *Manual de organización y funciones para laboratorios.* Barcelona, España.
- Jimeno, B. J. (25 de Enero de 2016). *Análisis CAME (Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar): ¿Qué es y cómo usarlo?* Obtenido de <https://www.pdcahome.com/8391/analisis-came/>
- Lopera, L. (2017). *Administración de Inventarios.* Obtenido de <http://www.gobcundinamarca.virtualplant.co/logistica/resources/uploaded/resources/ADMINISTRACION%20DEL%20INVENTARIO%20II.pdf>.
- López, A., & Cueva, E. P. (2014). *Manejo de Recursos Humanos.* Virginia, Estados Unidos: The Nature Conservancy.
- Lucidchart. (2018). *Diagrama de Gantt Online.* Obtenido de <https://www.lucidchart.com/pages/es/ejemplos/diagrama-de-gantt-online>
- Meana, P. (2017). *Gestión de inventarios.* México: Paraninfo.
- Merino, E. (2014). El Cambio de la Matriz Productiva. *Buen Viaje*, 10.
- Montero, R. N. (2017). *Manual de procedimientos de control interno para prevenir irregularidades en los inventarios del caso Comercial Montero.* Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/8109/1/T-UCSG-PRE-ECO-CICA-275.pdf>
- Murillo, M., Mendoza, D., & Trujillo, J. (2014). *Manual de funciones y procedimientos coordinador Trade Marketing Comercial NUTRESA.* Obtenido de <https://es.slideshare.net/angelicamurillo26/manual-de-funciones-y-procedimientos-trade-marketing-nutresa-41909180>
- Normas Internacionales de Trabajo. (2018). *Análisis de causa raíz: el diagrama de espina de pescado.* Obtenido de <https://managing-ils-reporting.itcilo.org/es/herramientas/analisis-de-causa-raiz-el-diagrama-de-espina-de-pescado>
- OCDE. (2015). *Colombia: La implementación del buen gobierno.* Paris: OECD Publishing.
- Olivera, R. (2016). *Diagrama de Flujo: Evaluar Y Mejorar Los Procesos A Través Del Mapeo De La Situación Actual Y Futura.* Kindle Edition.

- Pendino, S. (2018). *Qué significa Tienda Online*. Obtenido de <https://sebastianpendino.com/que-significa/tienda-virtual-o-tienda-online/>
- Peralta, R. J. (2016). *Propuesta de elaboración de un manual de procedimientos para el control de inventario en la ferretería FERCOMAR*. Obtenido de <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/1375/1/T-ULVR-1189.pdf>
- Pinterest. (2019). *Diagrama de flujo*. Obtenido de <https://www.pinterest.com.mx/pin/598626975452599291/>
- Portal, C. R. (25 de Junio de 2015). *Gestión de inventario, stocks y almacenes*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/gestion-de-inventario-stocks-y-almacenes/>
- Rebiere, C., & Rebiere, O. (2017). *¿Qué es un diagrama de Gantt?: Comprender y utilizar con eficacia el software libre "Gantt Project" para la gestión de proyectos educativos*. Guide Education.
- Ries, E. (2019). *El método Lean Startup*. Barcelona, España: Deusto.
- Rodríguez, J. (2014). *¿Cómo elaborar y usar los manuales administrativos?* Jalisco, México: CENGAGE Learning.
- Rodríguez, R. (2014). *Técnicas de tapizado de mobiliario: TCPF0209. Operaciones auxiliares de tapizado de mobiliario y mural*. Madrid: IC Editorial.
- Rozo, F. (2019). *Mejoras en el proceso de rentas de SLB que permitan disminuir porcentualmente el número de facturas no pagadas a los proveedores*. Obtenido de Universidad del Rosario de Bogotá: <https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/20304/RozoCasta%C3%B1eda-FredyYamith-2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ruano, C., & Sánchez, M. (2014). *UF0083: Diseño de Productos y servicios turísticos locales*. Málaga: IC Editorial.
- Ruiz, B. M. (2019). *Definición de Estrategias*. Obtenido de <https://milagrosruizbarroeta.com/wp-content/uploads/2019/04/definicion-de-estrategias-768x252.jpg>
- Sarli, R., Ayres, N., & González, S. (2015). *Análisis FODA: Una herramienta necesaria*. 4. Obtenido de [https://videla-rivero.bdigital.uncu.edu.ar/objetos\\_digitales/7320/sarlirfo-912015.pdf](https://videla-rivero.bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/7320/sarlirfo-912015.pdf)
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2012). *Transformación de la Matriz Productiva: Revolución productiva a través del conocimiento y el talento humano*. Quito : SENPLADES .

- Shum, Y. M. (18 de Junio de 2018). *Social Media, Marketing, SEO, Marca Personal*.  
Obtenido de Matriz de evaluación de factores externos (Matriz EFE – MEFE):  
<https://yiminshum.com/matriz-evaluacion-factores-externos-matriz-efe-mefe/>
- Sierra, J., Guzmán, I. M., & García, M. F. (2015). *Administración de almacenes y control de inventario*. Eumed.net Enciclopedia Virtual. Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2015/1444/index.htm>
- Silvera, R. (2018). *Macrologística internacional*. Barcelona, España: ECOE Ediciones.
- SmartDraw. (2019). *Símbolos de diagramas de flujo*. Obtenido de  
<https://www.smartdraw.com/flowchart/simbolos-de-diagramas-de-flujo.htm>
- Startud Guide IONOS. (10 de Mayo de 2019). *Software de inventarios: comparativa de los principales programas*. Obtenido de  
<https://www.ionos.es/startupguide/gestion/software-de-inventarios/>
- Terrazas, R. (2015). Planificación y programación de operaciones. 27. Obtenido de  
<https://www.redalyc.org/pdf/4259/425941257002.pdf>
- Universidad de Guadalajara. (2017). *Análisis CAME*. Obtenido de  
[http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/bitstream/123456789/3017/1/Analisis\\_CAM E.pdf](http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/bitstream/123456789/3017/1/Analisis_CAM E.pdf)
- Vera, F., & Jiménez, E. (2019). *Diagramas de flujo*. TRILLAS.
- Villagómez, J., Mora, Á., Barradas, D., & Vázquez, E. (2014). El análisis FODA como herramienta para la definición de líneas de investigación. *Revista Mexicana de Agronegocios*, 12. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/141/14131676021.pdf>

## ANEXOS

*Anexo 1.* Formato de ficha de entrevista a un experto.

|  |  |   |
|--|--|---|
|   | <p><b>UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE<br/>GUAYAQUIL</b></p> <p><b>FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN</b></p> <p><b>CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL</b></p> |  |
| <b>FICHA DE ENTREVISTA</b>   |  |   |
| <b>OBJETIVO:</b>   | Obtener información acerca del impacto del uso de herramientas para el control de inventario, en las microempresas con venta en línea.                     |   |
| <b>ENTREVISTADO:</b>   | Leo Miranda, Dueño de Ella Me Quiso  |   |
| <b>ENTREVISTADOR:</b>  | Tiffany Gómez - Daniela Otoyá  |   |
| <b>PATRÓN:</b>   | <b>Preguntas abiertas</b>  |   |
| <b>1. ¿Cuáles son las barreras que ha tenido a nivel de inventario al momento de iniciar su emprendimiento?</b>              |  |   |
| <b>2. ¿Qué tan importante es para usted el llevar un control de inventario?</b>  |  |   |
| <b>3. ¿Utiliza algún tipo de herramienta para poder controlar su inventario?</b>   |  |   |
| <b>4. ¿Considera usted que llevar un control de inventario mejora la eficiencia de la empresa?</b>                           |  |   |
| <b>5. ¿Qué beneficios le otorga un control de inventarios a su empresa?</b>  |  |   |
| <b>6. ¿Considera necesaria la contratación de una persona que se encargue netamente del manejo y control del inventario?</b> |  |   |

|  |  |
|--|--|
| <p><b>7. ¿Usted considera que mantener un correcto control de inventario contribuye a que exista una mejora significativa con relación al servicio al cliente de la empresa?</b></p> |  |
| <p><b>8. ¿Cada qué periodo de tiempo considera conveniente realizar un control del inventario?</b></p>   |  |
| <p><b>9. Si tuviese que elegir entre un control de inventario de manera manual, uno en Excel y otro a través de un software. ¿Cuál considera el más idóneo y por qué?</b></p>        |  |

Elaborado por: Gómez, T y Otoyá, D (2021).

**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL**  
**Facultad de Administración de Empresas**  
**Ingeniería Comercial**



El presente proyecto de investigación trata de un Diseño de un Manual de Procesos para el manejo y control de inventario en la tienda virtual Balbuceo.

**Objetivo:** Obtener información y opiniones por parte del administrador de la tienda on-line Balbuceo para de esta manera determinar la situación actual en relación a los factores positivos y negativos que posee el negocio.

**ENCUESTA AL ADMINISTRADOR**

**1. ¿Posee una herramienta para controlar su inventario?**

SÍ

NO

**2. ¿Ha tenido inconvenientes al momento de realizar la búsqueda de una determinada prenda que fue solicitada por algún cliente?**

SÍ

NO

**3. ¿Considera usted que la implementación de un control de inventarios contribuirá a que el proceso de ventas se realice de manera más eficiente?**

SÍ

NO

**4. ¿Se encuentra de acuerdo con la implementación de alguna herramienta que permita controlar su stock de productos?**

SÍ

NO

**5. ¿Cuál de las siguientes herramientas de control de inventario considera la más idónea para la actividad que realiza su empresa?**

Manual

Excel

Software

Ninguno

**6. ¿Estaría dispuesto a invertir en un mecanismo para llevar a cabo un mejor control de inventario?**

SÍ

NO

**7. ¿Cuál es el rango de dinero que estaría dispuesto a invertir para mantener un control inventario?**

Entre \$50 y \$100

Entre \$101 y \$150

Entre \$600 y \$700

Más de \$700

Elaborado por: Gómez, T y Otoyá, D (2021).

Anexo 3. Formato de encuesta a los clientes.

**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL**  
Facultad de Administración de Empresas



El presente proyecto de investigación trata de un Diseño de un Manual de Procesos para el manejo y control de inventario en la tienda virtual Balbucoo.

**Objetivo:** Obtener información y opiniones por parte de los clientes para de esta manera conocer un poco más acerca de su experiencia al momento de realizar compras dentro de la tienda Balbucoo.

**ENCUESTA A CLIENTES**

**1. ¿Cuánto tiempo ha sido cliente de la tienda on-line Balbucoo?**

| Respuestas         | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------------|------------|------------|
| Entre 1 y 3 meses. |            |            |
| Entre 4 y 6 meses. |            |            |
| Entre 7 y 9 meses. |            |            |
| 1 año              |            |            |
| <b>TOTAL</b>       |            |            |

**2. ¿Cuánto tiempo se demora la tienda on-line Balbucoo en ofrecer información acerca de un producto solicitado?**

| Respuestas              | Frecuencia | Porcentaje |
|-------------------------|------------|------------|
| Entre 0 a 15 minutos    |            |            |
| Entre 16 m a 30 minutos |            |            |
| Entre 31 a 60 minutos   |            |            |
| Más de 60 minutos       |            |            |
| <b>TOTAL</b>            |            |            |

**3. ¿Existe siempre disponibilidad de los productos de manera física con relación a los productos publicados en la tienda virtual?**

| Respuestas   | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| SI           |            |            |
| NO           |            |            |
| <b>TOTAL</b> |            |            |

**4. ¿Cuánto tiempo se demora la tienda on-line Balbuco en realizar la entrega de los productos?**

| Respuestas   | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| 2 horas      |            |            |
| 5 horas      |            |            |
| 24 horas     |            |            |
| 48 horas     |            |            |
| <b>TOTAL</b> |            |            |

**5. ¿Cumple sus expectativas del tiempo de espera y el proceso de venta que realiza la tienda Balbuco?**

| Respuestas   | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|------------|
| SI           |            |            |
| NO           |            |            |
| <b>TOTAL</b> |            |            |

**6. ¿Cuál es su nivel de satisfacción con respecto al servicio al cliente ofrecido por la tienda Balbuco?**

| Respuestas         | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------------|------------|------------|
| Muy satisfactorio  |            |            |
| Satisfactorio      |            |            |
| Indiferente        |            |            |
| Poco Satisfactorio |            |            |
| Insatisfactorio    |            |            |
| <b>TOTAL</b>       |            |            |

**7. ¿Cuáles de las siguientes características considera que debe de mejorar la tienda on-line Balbuceo? (Puede elegir varias opciones).**

| <b>Respuestas</b>    | <b>Frecuencia</b> | <b>Porcentaje</b> |
|----------------------|-------------------|-------------------|
| Servicio al cliente  |                   |                   |
| Rapidez de respuesta |                   |                   |
| Promociones en redes |                   |                   |
| Calidad de productos |                   |                   |
| Precios              |                   |                   |
| <b>TOTAL</b>         |                   |                   |

Elaborado por: Gómez, T y Otoyá, D (2021).

Anexo 4. Modelo de la Ficha de Observación.

| <b>FICHA DE OBSERVACIÓN DE LA EMPRESA BALBUCEO</b>   |                              |
|--|------------------------------|
|             |                              |
| <b>Objetivo de Ficha:</b>  |                              |
| <b>Observadores:</b>   | <b>Nº de Ficha:</b> Nº 1     |
| <b>Área Observada:</b>   | <b>Fecha:</b>                |
| <b>Hora de Inicio:</b>   | <b>Hora de Finalización:</b> |
| <b>Registro de actividades Observadas:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>•</li></ul> |                              |
| <b>Elaborado por:</b>  |                              |

Elaborado por: Gómez, T y Otoyá, D (2021).

Anexo 5. Entrevista a los propietarios de Balbuceo.

