

UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DE CUENCA

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA

Comunidad Educativa al Servicio del Pueblo

UNIDAD ACADÉMICA DE ADMINISTRACIÓN

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

GESTIÓN Y CONTROL DE INVENTARIOS PARA LA TOMA

DE DECISIONES EN LA EMPRESA VIGLAC

TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO

DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR: LIZBETH JOHANNA ANGAMARCA LOPEZ

DIRECTOR: ING. RENAN RODRIGUEZ PILLAGA. MGS.

CAÑAR - ECUADOR

2023

DIOS, PATRIA, CULTURA Y DESARROLLO



UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA

Comunidad Educativa al Servicio del Pueblo

UNIDAD ACADÉMICA DE ADMINISTRACIÓN

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

GESTIÓN Y CONTROL DE INVENTARIOS PARA LA TOMA DE
DECISIONES EN LA EMPRESA VIGLAC.

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTOR: LIZBETH JOHANNA ANGAMARCA LOPEZ

DIRECTOR: ING. RENAN RODRIGUEZ PILLAGA. MGS.

CAÑAR – ECUADOR

2023

DIOS, PATRIA, CULTURA Y DESARROLLO

Declaratoria de autoría y responsabilidad



Universidad
Católica
de Cuenca

DECLARATORIA DE AUTORÍA Y RESPONSABILIDAD

CÓDIGO: F - DB - 34
VERSION: 01
FECHA: 2021-04-15
Página 1 de 1

Declaratoria de Autoría y Responsabilidad

Lizbeth Johanna Angamarca López portador(a) de la cédula de ciudadanía N. ° **0350326898**. Declaro ser el autor de la obra: "GESTIÓN Y CONTROL DE INVENTARIOS PARA LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA VIGLAC", sobre la cual me hago responsable sobre las opiniones, versiones e ideas expresadas. Declaro que la misma ha sido elaborada respetando los derechos de propiedad intelectual de terceros y eximo a la Universidad Católica de Cuenca sobre cualquier reclamación que pudiera existir al respecto. Declaro finalmente que mi obra ha sido realizada cumpliendo con todos los requisitos legales, éticos y bioéticos de investigación, que la misma no incumple con la normativa nacional e internacional en el área específica de investigación, sobre la que también me responsabilizo y eximo a la Universidad Católica de Cuenca de toda reclamación al respecto.

Cuenca, 12 de octubre de 2023

F: 

Lizbeth Johanna Angamarca López

C.I. 0350326898

Certificación del Tutor



CERTIFICACION DEL TUTOR

El trabajo de titulación denominado **GESTIÓN Y CONTROL DE INVENTARIOS PARA LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA VIGLAC.**, elaborado por **LIZBETH JOHANNA ANGAMARCA LOPEZ**, previo a la obtención del título de Licenciada en Administración de Empresas, ha sido asesorado, revisado y supervisado durante su ejecución bajo mi tutoría, por lo que certifico que el presente documento fue desarrollado siguiendo los parámetros del método científico, se sujeta a las normas éticas de investigación, por lo que esta expedito para su presentación y sustentación ante el respectivo tribunal.

Cañar, 06 de octubre de 2023



RENAN RODRIGUEZ
RODRIGUEZ PILLAGA

Ing. Renan Rodríguez Pillaga, Mgs.

CI:0302076021

TUTOR

Agradecimiento

Agradezco principalmente a mi padre celestial “Dios”, tu amor y tu bondad no tienen fin, el resultado de este trabajo ha sido una gran bendición, gracias mi padre porque nunca me dejas sola y siempre guías mis pasos, esta meta cumplida es gracias a ti.

A mi familia, quiero expresar mi más sincero agradecimiento por su amor incondicional y su apoyo gracias a ustedes por brindarme sus valiosos consejos y experiencias, pude superar los obstáculos estaré siempre agradecida por su comprensión.

Agradezco profundamente a mi tutor Ing. Renán Rodríguez Pillaga por su dedicación y paciencia, siempre estuvo dispuesto ayudarme y guiarme en este proceso tan importante en mi vida académica, también quiero expresar mi agradecimiento a la facultada de Administración a cada uno de los docentes por su liderazgo y guía, gracias a su esfuerzo somos profesionales preparados para enfrentar cualquier desafío.

Dedicatoria

Es para mí una gran satisfacción poder dedicarles a ellos, cosa que he conseguido con mucho esfuerzo, dedicación y trabajo.

Dedico este trabajo principalmente a Dios por haberme dado la vida, acompañándome a lo largo de mi carrera, por ser mi luz en mi camino y por darme la sabiduría, fortaleza para alcanzar mis objetivos.

A mis padres con todo mi cariño y amor Geovanny Angamarca y Margarita López ya que son mi pilar fundamental y apoyo en mi formación académica, por haberme forjado como la persona que soy en la actualidad; muchos de mis logros se los debo a ustedes, gracias por llenar mi vida de valiosos consejos, supieron encaminarme en la culminación de mis proyectos, a mi abuelita María Espinoza, gracias por estar siempre conmigo durante este proceso tan largo, nunca podre pagarte todo tu sacrificio, a mi abuelito Segundo López que desde el cielo me ilumina para seguir adelante con mis proyectos.

A mis hermanos Michelle, Oscar y Widinson Angamarca, a quienes amo con toda mi alma y son mi motivo de inspiración, trabajo y superación y por último y no menos importante a mis tías, Sonia Angamarca y Patricia López, por su amor incondicional y su apoyo constante en mi formación académica.

GESTIÓN Y CONTROL DE INVENTARIOS PARA LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA VIGLAC.

AUTORES

Lizbeth Johanna Angamarca López

Lizbeth.angamarca.98est.ucacue.edu.ec

Universidad Católica de Cuenca, Extensión Cañar Ecuador

Código ORCID <https://orcid.org/0009-0009-1040-9647>

Ing. Renán Rodríguez Pillaga, Mgs.

rrodriguezp@ucacue.edu.ec

Universidad Católica de Cuenca, Extensión Cañar Ecuador

Código ORCID <https://orcid.org/0000-0002-5456-5619>

RESUMEN

En la actualidad, una empresa debe contar con un modelo de gestión y control de inventarios, por cuanto es una herramienta que permite detallar de forma clara y precisa, los diferentes productos, materias primas y otros recursos con los que cuenta en un momento dado. En este sentido, el presente estudio tiene por objetivo realizar un diagnóstico sobre la gestión y control de inventarios para la toma de decisiones en la empresa VIGLAG. La investigación fue de carácter descriptiva, no experimental y de nivel explicativo, abordada bajo un enfoque cuali/cuantitativo mediante un estudio de caso en donde contribuyeron actores como la contadora, el gerente y los proveedores. También se aplicó una entrevista estructurada con preguntas abiertas y una ficha de observación. Los resultados más relevantes son: El funcionamiento de esta organización empresarial maneja tres tipos de inventarios: el de materia prima, el de productos terminados y el de productos en proceso; cada uno de ellos mantienen un registro contable actualizado, siendo una información fiable y certera al momento de tomar decisiones frente a un conflicto o situación problemática que pudieran condicionar la línea de producción. La gestión de esta información se sustenta en el modelo PEPS FIFO (primer elemento en ingresar es el primero en salir) y el sistema de costeo estándar. Se concluye que, la empresa VIGLAG ejecuta un control y gestión de inventarios aceptable, utilizando herramientas innovadoras que acoplan a las cambiantes necesidades del mercado, lo que permite aprovechar la materia prima y no generar pérdidas económicas.

Palabras Clave: inventario, gestión, control, modelo, decisiones.

ABSTRACT

Nowadays, a company must have an inventory management and control model since it is a tool that allows the clear and accurate details of the different products, raw materials, and other resources available at any given time. In this sense, the objective of this study is to diagnose inventory management and control for decision-making in the company VIGLAG. The research was descriptive, non-experimental, and explanatory, approached under a qualitative/quantitative approach through a case study in which actors such as the accountant, the manager, and the suppliers contributed. A structured interview with open-ended questions and an observation form were also applied. The most relevant results showed that the operation of this business organization manages three types of inventories: raw material, finished products, and products in process; each one of them keeps an updated accounting record, being reliable and accurate information when making decisions in the face of a conflict or problematic situation that could condition the production line. The management of this information is based on the FIFO model (first in, first out) and the standard costing system. It is concluded that VIGLAG has acceptable inventory control and management, using innovative tools that adapt to the changing needs of the market, which allows taking advantage of the raw material and not generating economic losses.

Keywords: inventory, management, control, model, decisions.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, los continuos cambios a nivel social, económico y político que afronta la sociedad en general, han propiciado un escenario mercantil dinámico o cambiante, donde el éxito de una organización empresarial deriva de una serie factores que deben ser abordados de forma ordenada y sistemática, acorde a una planificación sustentada en los objetivos que se pretende concretar en un periodo de tiempo determinado. Según Guzmán et al. (2021), uno de estos aspectos es precisamente el control de todas las existencias y/o recursos faltantes en la empresa, por cuanto ante cualquier situación que condicione la operatividad de la empresa, indistintamente del tamaño o rubro comercial en el que se desenvuelva, dicha información permitirá tomar las decisiones pertinentes que mejor se ajusten a la realidad institucional.

En este sentido, el control de inventarios es referido por Castro & Salas (2022), como “un proceso lógico y secuencial que permite gestionar los diferentes recursos con los que cuenta una organización en un momento dado de su funcionamiento” (p. 78); es decir, una herramienta fundamental dentro de la gestión empresarial, por cuanto brinda información oportuna sobre el número de existencias que almacena la empresa y los movimientos que tiene lugar dentro de la misma, garantizando que siempre se cuente con un suministro o se logre solventar rápidamente cualquier requerimiento que presente el mercado.

Al respecto, Pavón et al. (2019), afirman que el hecho de implementar un control de inventarios es una decisión sumamente importante para cualquier organización empresarial, debido a que es un mecanismo que coadyuva a mantener un balance acertado de todas las existencias y/o recursos faltantes, información que permite estar pendiente de los productos que tienen mayor demanda o las necesidades que deben ser debidamente afrontadas, pudiendo evitar posibles retrasos en las entregas, disgustos de los clientes o simplemente condicionar la operatividad de la empresa.

A pesar de la importancia y beneficios que conlleva el control de inventarios para una empresa, en la actualidad, varias organizaciones muestran cierta renuencia a la idea de implementar este mecanismo que propicia una mejor gestión administrativa. Esta realidad deriva en gran medida de ciertos aspectos como el desconocimiento, un funcionamiento empírico con resultados aceptables, el costo que implica dicha decisión y la incertidumbre ante la innovación (Moreira & Peñafiel, 2019).

De acuerdo a los datos expuestos en el estudio abordado por Samaniego (2019), el control de inventarios es una pieza clave en el funcionamiento de las organizaciones empresariales de todo el mundo, por cuanto aproximadamente el 83% de empresas dedicadas a diferentes rubros mercantiles, que implementaron dicha herramienta como parte de su gestión administrativa, contaron con una adecuada inspección y distribución de las existencias disponibles, logrando solventar las cambiantes necesidades o demandas comerciales, sin tener que paralizar su operatividad, lo que contribuyó a que se consoliden en un mercado y obtengan mejor rentabilidad. Además, según Moreira & Peñafiel (2019), el 39% de instituciones que no cuentan con este mecanismo, sustentan su decisión en el desconocimiento, la falta de recursos económicos y la aceptabilidad de un proceso empírico.

A nivel de América Latina, según el informe propiciado por Cobos (2019), todas las empresas sin diferir el tamaño o rubro comercial, se desenvuelven en un escenario sumamente competitivo, donde las demandas del mercado cambian de manera permanente debiendo buscar nuevos procesos o estrategias que ayuden a solventarlas oportunamente. Según el informe propiciado por la Contraloría General del Estado, por ejemplo, el desabastecimiento permanente del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social [IESS] y el perjuicio económico generado a millones de ciudadanos del Ecuador, se debe a fallas relacionadas con la gestión de inventarios en las bodegas y farmacias (Delgado, 2022).

Adicionalmente, Aveiga & Vera (2020) refieren que 70 de cada 100 pequeñas y medianas empresas [PYMES] no logran subsistir más allá de los 5 años, por contar con una mala gestión de inventarios y cuya renuencia a realizar cambios innovadores, está marcada por la falta de recursos y el desconocimiento de las implicaciones que conlleva dicha decisión a corto y largo plazo. Por lo antes expuestos es importante la realización del presente trabajo de investigación que tiene por objetivo realizar un diagnóstico sobre la gestión y control de inventarios para la toma de decisiones en la empresa VIGLAG.

El presente trabajo se encuentra estructurado en tres secciones la primera considera la fundamentación teórica de gestión y control de inventarios así también la toma de decisiones, en la segunda sección se describe la recolección de datos, y análisis correspondiente logrando determinar, etapas para la toma de decisiones, métodos de control de inventarios diagramas de procesos, la tercera sección se presentan los resultados de trabajo.

REFERENCIAL TEÓRICO

Los inventarios en el ámbito empresarial, definición, clasificación e importancia

Según Cardona et al. (2018), un inventario es una herramienta fundamental dentro de la gestión de cualquier organización empresarial, consiste en un documento detallado donde se expone de forma ordenada los diferentes bienes, deudas y otros derechos con los que cuenta una empresa. Esta premisa es corroborada por González (2020), quien la define como el registro de todos los elementos que componen el patrimonio de una institución, con la finalidad de facilitar su identificación y seguimiento pertinente. De igual manera, Corella & Olea (2023), afirman que es un instrumento que permite mantener un control de los productos o servicios que fueran vendidos a los clientes en un periodo de tiempo determinado.

En este sentido, un inventario es un registro detallado de todos los elementos que hacen parte del patrimonio de cualquier organización empresarial, lo que contempla los bienes tangibles, en existencia y deudas que se mantenga por cualquier concepto relacionado con la operatividad o funcionamiento de la empresa. Esta información es de suma importancia al momento de tomar decisiones relacionadas con los proveedores y la cantidad de existencias que se debe mantener para solventar las demandas de un nicho de mercado determinado, garantizando que no se produjera mermas, robos o excedentes (González, 2020).

Por consiguiente, los inventarios son listas que mantienen las empresas en relación a los recursos, bienes y haberes relacionados con su funcionamiento; esta información facilita la gestión y control de sus pertenencias. Además, es la base para implementar las estrategias pertinentes que ayuden a definir costos y prevenir la falta o exceso de recursos, aspectos claves para consolidar la organización en un contexto y tiempo dado.

Al constituirse en una herramienta fundamental de apoyo en la toma de decisiones y al reflejar cantidades importantes de recursos económicos dentro de los rubros más destacados de los inventarios en el caso de las empresas industriales están:

Inventario de materia prima, es el registro de todos los insumos o elementos que se requieren para la producción y/o elaboración de ciertos productos que serán finalmente comercializados en un nicho de mercado determinado.

Inventario de productos en proceso, contempla el registro de todos los activos que posee una organización empresarial, los cuales se encuentra en transformación y que servirán para producir otros productos.

Inventario de productos terminados, es un listado general de todos los productos que finalizaron su proceso de transformación y se encuentran listos para ser almacenados, comercializados o debidamente distribuidos.

Gestión y control de inventarios en el marco empresarial, definición e importancia en la toma de decisiones

La gestión y control de inventarios es referida por Teiler et al. (2021), como un proceso ordenado, sistemático y secuencial que se lleva a cabo dentro del ámbito empresarial, con la finalidad de planificar, ejecutar y controlar los diferentes recursos con los que cuenta la empresa en un momento dado; es decir, un mecanismo que aporta con información clave para tomar decisiones cruciales en la operatividad y funcionamiento de cualquier organización, indistintamente del tamaño o ámbito mercantil en la que se desenvuelva.

En este sentido, según Fuentes (2020) puede ser definido como una herramienta clave dentro de las empresas que manejan inventarios, por cuanto aporta información necesaria en la toma de decisiones relacionadas con el tipo de suministros o elementos que se requiere para un proceso de producción, la cantidad que se necesita y el momento en qué se debe adquirir; de igual manera, le permite a la organización llevar un registro actualizado de los diferentes bienes, insumos y deudas que mantiene, brindando un panorama claro del escenario en el que se desenvuelve (Ojeda & Rodríguez, 2022).

De acuerdo con Quizhpi & Castillo (2022), las empresas que ejecuten una buena gestión y control de inventarios, son capaces de: diferenciar fácil y rápidamente los recursos que se necesitan para garantizar su proceso de producción; mantener un stock actualizado que solvente los requerimientos del nicho de mercado; analizar las demandas y productos que dispone y determinar la frecuencia con la que se deben realizar nuevas adquisiciones. Estos aspectos son elementos claves al momento de implementar nuevas estrategias que coadyuven en la consolidación de la organización y la adquisición de ventajas competitivas (Salas & Maiguel, 2019).

Adicionalmente, según Orbe et al. (2022) es un proceso que ayuda a gestionar todas las existencias que almacena una organización empresarial en un periodo de tiempo determinado, lo que facilita la identificación de los productos que se deben mover con mayor rapidez, los que escasean y la manera en que deben ser rotados para solventar las necesidades o requerimientos de los clientes. Bajo esta premisa, el sistema de gestión y control de inventarios es referido como una herramienta fundamental para los vendedores, por cuanto les permite identificar las demandas actualizadas del nicho de mercado al que se dirige.

Control de inventarios NIIF 2

Según las Normas Internacionales de la Información Financiera [NIIF], contempla el registro de todos los activos que una organización empresarial posee en un intervalo de tiempo determinado, con el objetivo de ponerlos a la venta y solventar las demandas de sus procesos de producción; es decir, están conformados por mercancías, insumos y materia prima que serían utilizados en la consecución de una línea de fabricación dentro del rubro industrial al que se dedica la empresa (Escandón et al. 2021).

En este sentido, el Control de inventarios NIIF pueden disponer de un registro de valores *realizables* y *razonables*. Los primeros, se refieren al importe neto que una organización empresarial aspira concretar por el expendio de las unidades que hacen parte del inventario; en tanto, el segundo grupo contemplan los valores promedio y coherentes de un producto en el mercado actual, mismo que puede ser utilizados para realizar proyecciones financieras que se aspira obtener al venderlos (Solá, 2019).

En definitiva, el primer valor es preciso y fijo; en tanto que el segundo, son variables y únicamente son utilizados como referencia económica para el desenvolverse de la organización empresarial.

Tipos de sistemas de gestión y control de inventarios

Método ABC, es un proceso que permite calificar las mercancías con las que cuenta una organización empresarial, atendiendo a aspectos como la cantidad y el valor. La calificación de este sistema se sustenta en las siguientes categorías: **A**, conlleva el 20% del inventario, tienen una baja periodicidad de ventas, pero son el 80% de su valor; **B**, con una frecuencia moderada de ventas, representan el 40% del inventario y el 15% del valor; **C**, son aquellos elementos con menor costo del inventario y evidencian apenas el 5% de su valor (García, 2021).

Método PEPS, es un proceso que permite identificar los primeros productos o artículos ingresados al inventario, para que sean la primera elección al momento de ofertar y venderlos a los clientes respectivos (García, 2021).

Método PEPS FIFO, metodología también denominada primero en entrar, primero en salir, contempla un proceso que permite valorar el inventario de una organización empresarial tras el cierre del ejercicio fiscal, información clave para establecer los precios a los que se debe vender ciertos productos en un contexto industrial determinado (Chimbo & Castillo, 2022).

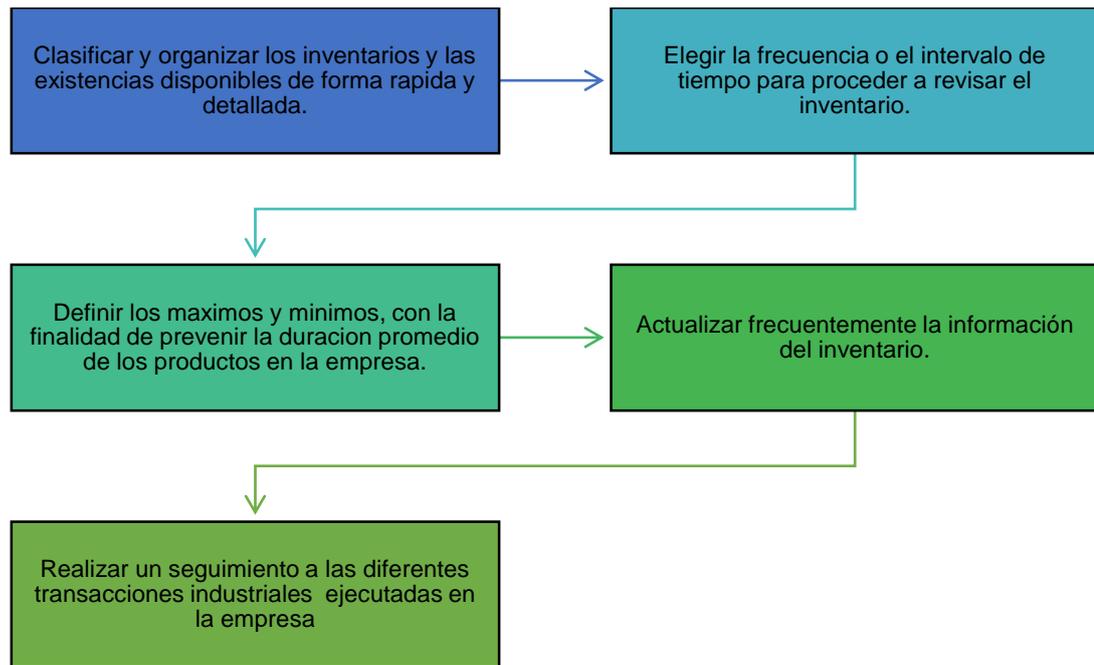
Este método se utiliza con la finalidad de gestionar el stock de productos que tienen fecha de caducidad, tales como alimentos, fracasos y elementos de la cosmética; de igual manera, es utilizado por las organizaciones que almacenan productos que tienden a quedar obsoletos con cierta rapidez, como por ejemplo el yogurt, queso y demás productos lácteos (Llamas, 2020).

Según Ortega et al. (2022), la finalidad de este método FIFO, se centra en realizar una rotación efectiva y fiable de todas las existencias que se encuentran almacenadas dentro de una organización empresarial, poniendo prioridad en la salida de los productos que llevan más tiempo almacenados, por cuanto tienen mayor riesgo de perecer o quedar obsoletos.

Método cantidad económica de pedido, es un sistema que permite identificar el monto de pedido que ayuden a reducir los gastos de inventario en una significativa cantidad. En este caso, el documento es usado frecuentemente y los pedidos llegan únicamente cuando los productos se hayan agotado (García, 2021).

Proceso para implementar un sistema de gestión y control de inventarios

Según Romero et al. (2021), el proceso que se debe considerar para implementar un sistema de gestión y control de inventarios, contempla las siguientes acciones:



Fuente: *Elaboración propia*

La toma de decisiones en el ámbito empresarial, definición, características e importancia

Según Izquierdo et al. (2021), la toma de decisiones en el ámbito empresarial, contempla un proceso ordenado y secuencial que se ejecuta dentro de cualquier organización empresarial, con la finalidad de seleccionar de un conjunto de opciones, la alternativa que mejor se ajuste con la realidad de la empresa. Esta selección se realiza en base a ciertos indicadores y la información que la entidad disponga en un momento dado, por cuanto es un aspecto clave al momento de garantizar su correcta operatividad, indistintamente del tamaño o rubro mercantil al que se dedique.

Esta premisa es corroborada Parra & Fuentes (2023), quienes la refieren como un proceso sistemático llevado a cabo de forma lógica en una empresa, con la finalidad de seleccionar una acción que permita afrontar cierta incertidumbre o situación problemática que condicione el funcionamiento de la misma. En este sentido, la toma de decisiones es la habilidad que dispone el talento humano para organizar, planificar y prever el futuro empresarial, lo que podría ayudar en la consecución de las metas previamente establecidas, valiéndose de los recursos que dispone la organización.

De acuerdo con Samaniego (2019), la toma de decisiones dentro del contexto empresarial, es un aspecto de suma importancia por cuanto permite gestionar y decidir las acciones que se deben considerar frente a una situación determinada; además, se incluye

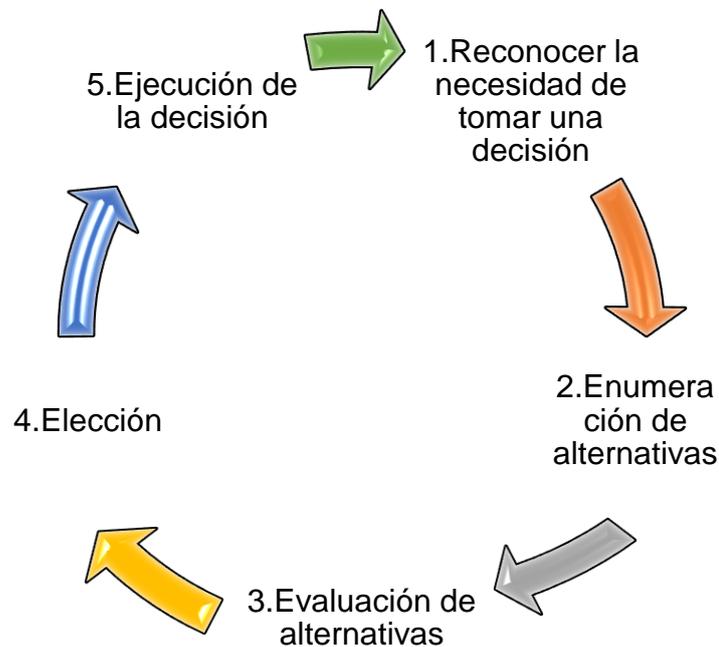
también la forma en que debe ejecutarse, el tiempo y las personas que estarían a cargo de su desarrollo y seguimiento pertinente; por consiguiente, es percibida como una herramienta clave en la gestión de cualquier organización, siendo un componente indispensable, continuo y que varía acorde con la realidad en la que se desenvuelva.

Adicionalmente, entre las ventajas que sustenta la importancia de la toma de decisiones, denotan las siguientes: permite mantener enfocada la operatividad de la organización hacia la consecución de las metas comerciales establecidas a corto y largo plazo; aporta la información necesaria que coadyuva en la comprensión de la situación problemática que afecte la selección de una alternativa que sea consecuente con la realidad; ayuda en la identificación de oportunidades que favorezcan al crecimiento de la empresa; optimiza el tiempo y los recursos; fomenta el trabajo en equipo; aumenta la productividad y contribuye significativamente en la prevención de conflictos o situaciones que atenten el funcionamiento de la entidad.

Paralelo a lo mencionado, la toma de decisiones puede darse de forma individual y/o grupal; las primeras, son aquellas tomadas por una sola persona o miembro representante de la organización empresarial, en base con lo expuesto en los procedimientos y directrices correspondientes; las segundas, se refiere a las que son tomadas con el consentimiento de más de un individuo, atendiendo al propósito y necesidades evidenciadas por la empresa (Triana, 2023).

De forma general, la toma de decisiones es una herramienta fundamental para garantizar que una organización empresarial, consiga una buena productividad, sirviendo de base en la elección de alternativas o soluciones ante un problema determinado.

Etapas de la toma de decisiones definiciones



La toma de decisiones en el ámbito empresarial, contempla la ejecución ordenada y secuencial de las siguientes etapas: primero, se procede con la identificación de la situación problemática que afecta al desenvolverse de la empresa; luego, recopilamos la información necesaria sobre las acciones que pudieran ayudar en la solución del problema identificado, valiéndose de fuentes internas y externas; posteriormente, se reconoce y analiza las posibles opciones alternativas, poniendo énfasis en los beneficios y conflictos que pudieran traer consigo; acto seguido, se selecciona la opción que reúna las características que mejor se ajusten a la realidad abordada por la empresa; y finalmente, tiene lugar la implementación y evaluación pertinente (Restrepo et al. 2020).

MÉTODOLÓGÍA

Para el presente trabajo de investigación se aplicó la metodología de estudio de caso, ya que permitió indagar el fenómeno de estudio desde un abordaje real, a través de la recolección de datos de múltiples fuentes es decir con un enfoque de investigación mixto cualitativo y cuantitativo, y un nivel descriptivo que permitió a través de la recolección de la información describir el fenómeno de la mejor manera.

La información necesaria para la consecución del presente estudio de caso, fue obtenida mediante los siguientes técnicas e instrumentos de recolección de datos: en el caso de la entrevista y la encuesta, se aplicó un cuestionario estructurado; para el análisis documental, se recurrió a una ficha de observación.

RESULTADOS

Análisis descriptivo del contexto del fenómeno de estudio

La aplicación de una entrevista dirigida a la contadora y el gerente de la empresa VIGLAC, permitió obtener información fiable y concisa sobre la gestión y control de inventarios para la toma de decisiones en dicha organización empresarial, la cual aborda una serie de aspectos relacionados con la línea de producción.

Según refieren los entrevistados, el proceso de producción que se ejecuta dentro de la empresa, empieza con la recepción de la materia prima, la cual es expuesta a un análisis minucioso donde se verifica las condiciones en las que llega dichos elementos y determinar si cumplen con los estándares de calidad que requiere la organización empresarial. ´

Al ser materia prima que será utilizada para la producción de un producto para el consumo humano, el análisis se sustentará en distintas normas de salubridad y políticas establecidas dentro de la circunscripción territorial ecuatoriana que se encuentran vigentes en la actualidad; adicionalmente, este proceso se encuentra bajo la supervisión de un profesional capacitado, cuyo accionar se realiza con una serie de insumos e instrumentos de laboratorio avalados por los entes pertinentes.

Luego de que la leche sea receptada y valorada con los análisis de laboratorio respetivos, es descargada al tanque de almacenamiento, el cual cuenta con un medio filtrante que ayuda en el cribado de cualquier elemento ajeno a la sustancia. Si todo está en línea y acorde con lo requerido, la materia prima será almacenada en condiciones que salvaguarden su calidad y garanticen la disponibilidad cuando la línea de producción lo necesite.

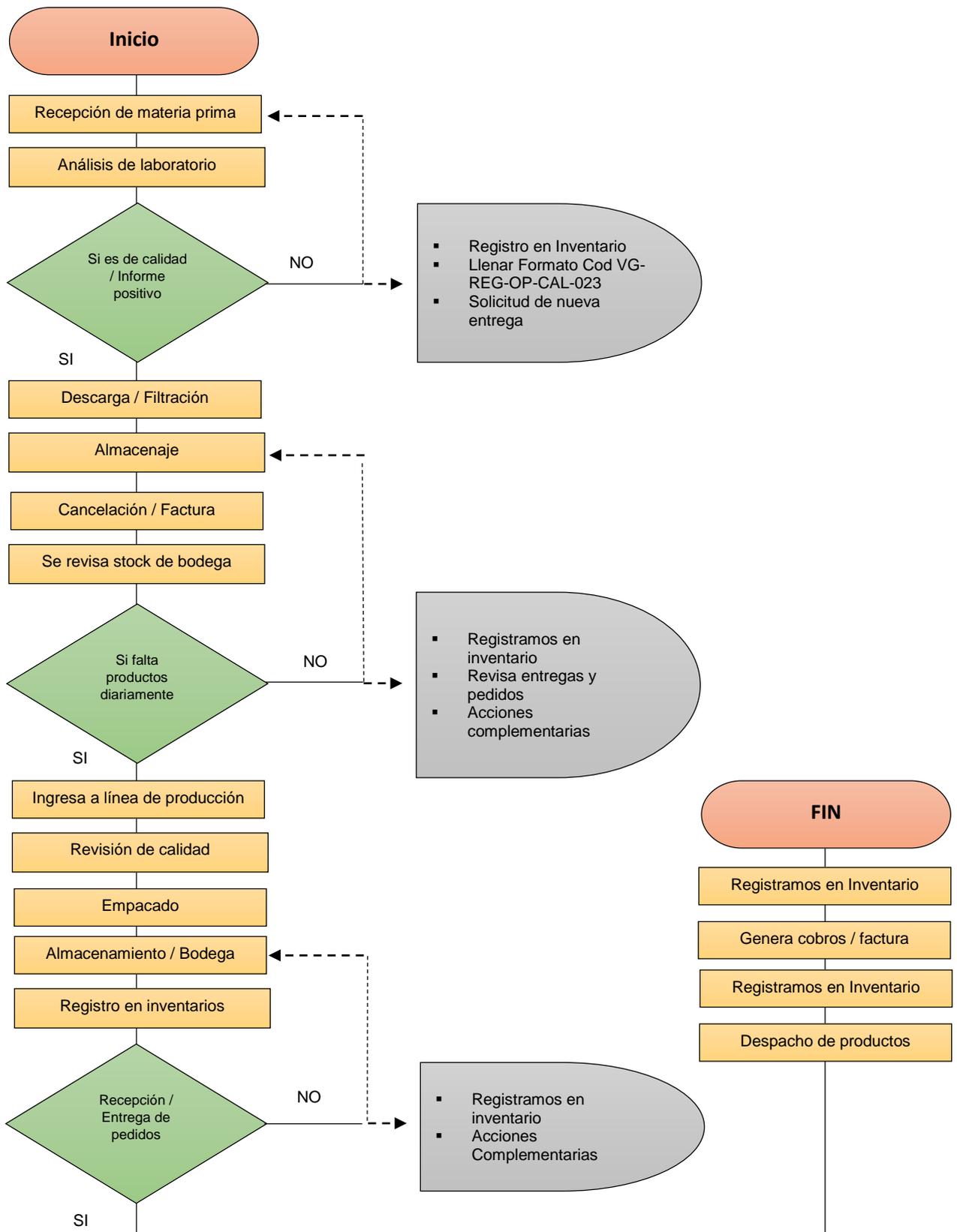
Por el contrario, la materia prima que no cumpla con los estándares de calidad que requieren los diferentes productos y derivados que son elaborados por la empresa, es devuelta y se procede con la solicitud de una nueva entrega, debiendo llenar el formato Código: **VG-REG-OP-CAL-023**.

La empresa dispone de una línea de producción que utiliza una misma materia prima y produce una variedad de derivados, la planificación se realiza en base a las existencias que se dispone diariamente, garantizando la calidad y cantidad de los productos terminados. En este sentido, la organización empresarial realiza una valoración ordenada y secuencial de los inventarios que dispone en un momento dado, utilizando el método PEPS FIFO, que contempla un escenario donde los primeros elementos en ingresar, son los primeros en salir; de igual manera, esto es complementando por medio del sistema de costeo estándar.

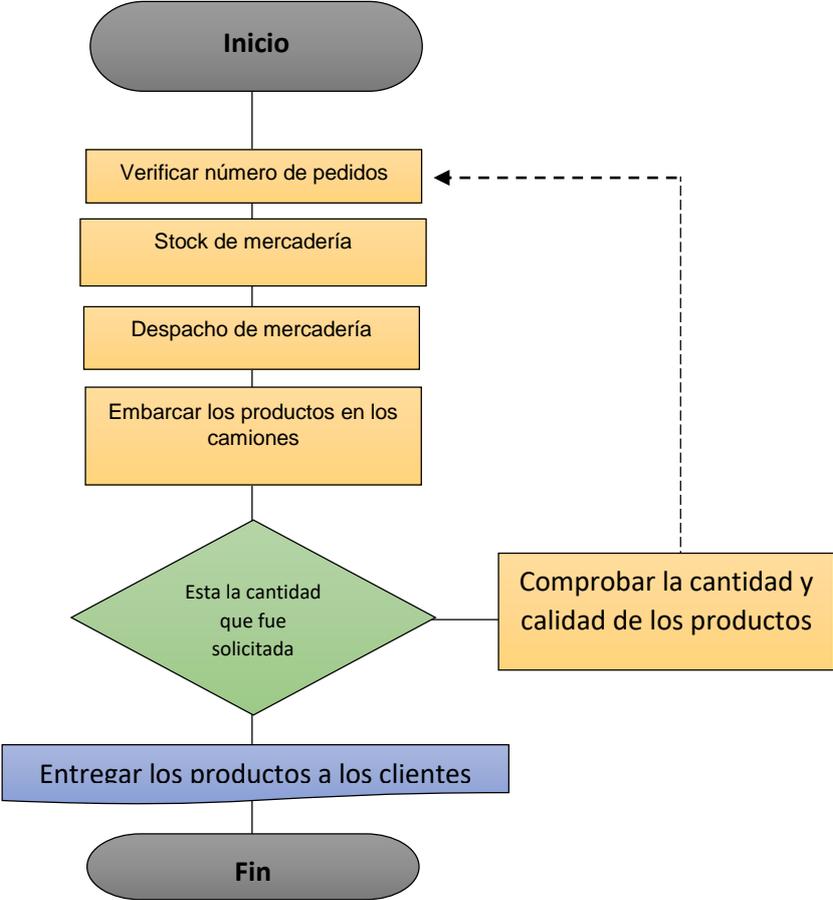
En lo que concierne a las entregas de los productos terminados, la empresa lo realiza por medio de los distribuidores pertinentes. En el caso de que se produzca una devolución, el producto será devuelto en el mismo camión del distribuidor, para que regrese a la planta y sea debidamente registrado por el personal respectivo, quien tiene la tarea de analizar la razón por la que lo devolvieron, proceder con su desecho y registrar en el inventario de control.

De igual manera, cuando hay demasiado producto almacenado en la bodega, es factible disminuir o suspender la producción de dichos productos, destinarlo a otros derivados y/o enfocar la mano de obra, en actividades complementarias como el marketing, la promoción y la publicidad, las cuales coadyuvan en la consolidación de la empresa dentro de un nicho de mercado determinado y facilitan su alcance a otros mercados.

A continuación, se detallará de mejor manera el proceso de gestión y control que maneja la empresa, desde la recepción de la materia prima hasta la distribución del producto terminado, de acuerdo a los estándares de calidad establecidos.



De igual manera, se expone el diagrama de procesos de ventas (Entrega de productos) que maneja la empresa de lácteos VIGLAC



Análisis sobre la correlación del control de inventarios en la toma de decisiones

Una vez indagado sobre los principales procesos que se ejecutan dentro de la empresa con relación al funcionamiento y operatividad de la empresa de lácteos VIGLAC, se pudo determinar que el control de inventarios es un aspecto fundamental para garantizar que se ejecute una correcta línea de producción y afrontar de manera acertada, cualquier situación problemática que pudiera surgir; adicionalmente, dicha herramienta aporta con datos e información que servirá de base para la toma de decisiones.

Los diferentes conflictos o problemas que pudieran surgir antes, durante y después del proceso que conlleva la producción de los diferentes productos que oferta la empresa de lácteos VIGLAG, son abordados de manera inmediata, con la participación activa de todo el personal que interviene en dicha línea de fábrica, tanto operarios como los profesionales administrativos, quienes tienen la tarea de: revisar toda la información registrada en los inventarios que maneja

la organización empresarial; analizar y contrastar los datos con la realidad en la que se encuentra la empresa; determinar los posibles riesgos a los que se expone y finalmente, tomar las mejores decisiones acorde con las necesidades institucionales y los recursos con los que se cuenta en un momento dado.

En este sentido, según los datos obtenidos tras la entrevista realizada a la contadora y el gerente de la empresa de lácteos VIGLAG, se pudo identificar los siguientes escenarios de correlación entre los inventarios que maneja la empresa y los momentos contemplados por el proceso que conlleva la toma de decisiones:

Tabla 1

Escenario de toma de decisiones / Gestión de inventarios

Escenarios según manejo de inventarios	Toma de decisiones				
	Reconocer la necesidad	Enumeración de alternativas	Evaluación de alternativas	Elección	Ejecución de la decisión
Materia prima de mala calidad	Revisión de registro de inventario de materia prima	Revisar de procedimientos de control de calidad Revisar instrumentos utilizados Buscar nuevos proveedores	Revisar costos y requerimientos que conlleva cada alternativa Analizar con una línea de tiempo, los resultados registrados en torno al problema Analizar factores internos y externos	Seleccionar la alternativa más viable con la situación de la empresa Solicitar cotizaciones a nuevos proveedores	Seleccionar nuevo proveedor Dar seguimiento

Recepción de materia prima	Manera de administrar	Registrar fecha, cantidad y nivel de calidad de la materia prima Emitir recibos – comprobante	Revisar costos y requerimientos que conlleva cada alternativa Analizar con una línea de tiempo, los resultados registrados en torno al problema	Seleccionar la alternativa más viable con la situación de la empresa	Emitir recibos de recepción Emitir recibos de cancelación Receptar facturas Registrar en Kardex
Aumento de demanda	Se incrementa el número de pedidos	Registramos en inventario Revisa entregas y pedidos Acciones complementarias	Revisar costos y requerimientos que conlleva cada alternativa Analizar con una línea de tiempo, los resultados registrados en torno al problema	Seleccionar la alternativa más viable con la situación de la empresa	Revisar inventarios Localizar a proveedor Emitir solicitudes Realizar pagos Registrar Kardex

Fuente: Elaboración propia

En lo que concierne al inventario que se maneja en la recepción de materia prima; los datos registrados en este documento se correlacionan con el manejo que hace la empresa en torno a:

- *Kardex de materia prima; donde se ve registrada la materia prima aceptada, devuelta y con mala calidad; las fechas en que se produjeron dichas transacciones y el valor que*

canceló la empresa. Además, permite determinar si se necesita materia prima extra para solventar una línea de producción que haya cambiado según las demandas del mercado.

- *Pagos realizados*; la forma en la que se realizaron los pagos (cheques, efectivo), permitiendo conocer el estado financiero de la empresa.
- *Facturas recibidas*; la cantidad de documentos que se recibió y se canceló, debe estar acorde a los ingresos de materia prima propiciados e una fecha dada y las cancelaciones pertinentes.

En lo que concierne al inventario de productos terminados; los datos registrados en este documento se correlacionan con el manejo que hace la empresa en torno a:

- *Kardex de producción*; donde se ve registrada los productos con los que cuenta la empresa en un momento dado, dicha información permite identificar cuáles son los elementos de mayor o menor demanda, lo que permite disminuir la línea de producción y dedicarlo a otros derivados.
- Permite reducir o aumentar la solicitud de materia prima.
- Ayuda a implementar nuevas estrategias de promoción o marketing para los productos que tienen menor salida.

CONCLUSIONES

El funcionamiento de una organización empresarial, indistintamente de su tamaño y rubro mercantil, es indispensable implementar una gestión y control óptimo de inventarios, por cuanto es una herramienta que permita detallar de forma clara y precisa, los diferentes productos, materias primas y otros recursos con los que cuenta la empresa en un momento dado.

El control de inventarios es clave para controlar las diferentes transacciones comerciales que se llevan a cabo, propicia un seguimiento permanente a la calidad de los productos o servicios ofertados, contribuye a obtener una mejor atención y servicio al cliente, disminuye los costos de almacenamiento y brinda información real en base a la cual se podrán tomar las decisiones que coadyuven en la consecución de los objetivos empresariales pretendidos.

En el presente estudio de caso, se pudo determinar que la empresa láctea ubicada en el cantón Cañar, con más de una década al servicio de la colectividad en general, oferta productos lácteos para el consumo humano de calidad y que cumplen con las diferentes normativas de salubridad vigentes en el territorio nacional.

El funcionamiento de esta organización empresarial, maneja tres tipos de inventarios: el de materia prima, el de productos terminados y el de productos en proceso; cada uno de ellos, mantienen un registro contable actualizado, siendo una información fiable y certera al momento de tomar decisiones frente a un conflicto o situación problemática que pudieran condicionar la línea de producción.

Los diferentes movimientos mercantiles ejecutados en la organización empresarial, son registradas en los inventarios antes referidos dependiendo del tipo de transacción que se realice. La gestión de esta información se sustenta en el modelo PEPS FIFO (primer elemento en ingresar es el primero en salir) y el sistema de costeo estándar.

Entre las falencias que evidencia el modelo de inventarios adoptado por la organización empresarial, denota el hecho de que se puede subestimar el valor de los diferentes elementos registrados en los inventarios, por cuanto se utiliza el costo de los productos de mayor antigüedad, mismos que pueden encontrarse por debajo de los fijados a la fecha actual, como consecuencia de los continuos cambios socioeconómicos que evidencia el país y sobre todo el rubro mercantil en el que se desenvuelve la empresa; además, hay una mayor cancelación

tributaria y nada garantiza que los artículos más antiguos fueran vendidos primero, por lo que se ven expuestos a su caducidad.

Entre las fortalezas del modelo de inventarios adoptado por la empresa de lácteos en la que se desarrolló el presente estudio, se encuentran los siguientes aspectos: facilita la evaluación de todos los productos existentes en la organización; reduce el tiempo que conlleva el mantenimiento de los registros históricos; propicia mayor movimiento de los elementos registrados en los inventarios; coadyuva a que los productos almacenados no se deterioren fácilmente y otorga información fiable o concisa, sobre la distribución de todo el stock de la dependencia.

1 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Asencio, L., González, E., & Lozano, M. (2019). El inventario como determinante en la rentabilidad de las distribuidoras farmacéuticas. *RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 7(13), 231-250. Obtenido de <https://doi.org/10.17163/ret.n13.2017.08>
- Aveiga, R., & Vera, B. (2020). Gestión de inventarios para mejorar el control de las existencias en la Multiferretería Neplos Car del cantón Manta, provincia de Manabí. *Revista Científica Arbitrada Multidisciplinaria De Ciencias Contables, Auditoría Y Tributación*, 3(5), 11-20. Obtenido de <https://publicacionescd.uleam.edu.ec/index.php/corporatum-360/article/view/101>
- Cardona, J., Orejuela, J., & Rojas, C. (2018). Gestión de inventario y almacenamiento de materias primas en el sector de alimentos concentrados. *Revista EIA*(15), 195-208. Obtenido de <https://doi.org/10.24050/reia.v15i30.1066>
- Castro, J., & Salas, C. (2022). Las gestión de las mercancías desde una perspectiva de los inventarios en prendas de vestir. (77-98, Ed.) *Rev Cient EcoCiencia*, 9(2). doi:<https://doi.org/10.21855/ecociencia.92.650>
- Chimbo, J., & Castillo, D. (2022). Gestión administrativa en las organizaciones agropecuarias. *CIENCIAMATRIA*, 8(3), 2352-2362. Obtenido de <https://doi.org/10.35381/cm.v8i3.987>
- Cobos, R. (2019). “La gestión de inventarios de las empresas en Latinoamérica”: una revisión de la literatura científica en los últimos 10 años, 2009-2019. *Rev Ecos*, 1-39. Obtenido de <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/22776/Cobos%20Tello%20Roland.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Corella, L., & Olea, J. (2023). Desarrollo de un sistema de control de inventario para una empresa comercializadora de sistemas de riego. *Rev Ingeniería, investigación y tecnología*, 24(1). Obtenido de <https://doi.org/10.22201/fi.25940732e.2023.24.1.006>
- Delgado, J. (25 de Marzo de 2022). Contraloría determinó que fallas en inventarios por parte del IESS y MSP originaron desabastecimiento y perjuicio económico. *El Universo*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/ecuador/contraloria-determino-que-fallas-en-inventarios-por-parte-del-ies-y-m-s-p-originaron-desabastecimiento-y-perjuicio-economico-nota/>

- Díaz, G., & Salazar, D. (2021). La calidad como herramienta estratégica para la gestión empresarial. *Rev Podium*, 8(39), 19-36. Obtenido de <http://scielo.senescyt.gob.ec/pdf/podium/n39/2588-0969-podium-39-19.pdf>
- Durán, M., Calles, F., & Zolano, M. (2022). Gestión y control de inventario en pequeñas y medianas empresas (pymes) como herramienta de información para la toma de decisiones en tiempos de crisis. *Revista de Investigación Académica sin Frontera*, 15(37), 1-12. doi:<https://doi.org/10.46589/rdiasf.vi37.468>
- Escandón, R., Guerrero, J., Campos, H., & Espinoza, R. (2021). NIC 2 y su efecto en la presentación razonable de los Estados Financieros de la Empresa Macoser S.A. (Ecuador). *Rev Espacios*, 1-13.
- Escobar, J., Linfati, R., & Adarme, W. (2019). Gestión de Inventarios para distribuidores de productos perecederos. *Rev Ingeniería y Desarrollo*, 35(1), 219-239. Obtenido de <https://doi.org/10.14482/inde.35.1.8950>
- Fuentes, A. (2020). Un modelo de gestión de inventarios basado en estrategia competitiva. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 28(1), 133-142. Obtenido de <https://scielo.conicyt.cl/pdf/ingeniare/v28n1/0718-3305-ingeniare-28-01-133.pdf>
- García, V. (10 de Julio de 2021). *¿Qué es un sistema de control de inventarios?* Obtenido de Kize oForms : <https://www.kizeo-forms.com/es-lat/que-es-un-sistema-de-control-de-inventarios/#>
- González, A. (2020). Un modelo de gestión de inventarios basado en estrategia competitiva. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 28(1), 133-142. Obtenido de <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052020000100133>.
- Guzman, M., Reyes, S., & Chan, R. (2021). Control eficiente de inventarios. *Reciamuc*, 5(2), 121-130. doi:[https://doi.org/10.26820/reciamuc/5.\(2\).abril.2021.121-130](https://doi.org/10.26820/reciamuc/5.(2).abril.2021.121-130)
- Izquierdo, A., Baque, L., Carrión, L., & Benálcazar, M. (2021). Método para la toma de decisiones sobre la creación de empresas para estudiantes del área de administración y de estudios administrativos. *Rev Conrado*, 17(83), 167-173. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rc/v17n83/1990-8644-rc-17-83-167.pdf>
- Juca, C., Narváez, C., Erazo, J., & Luna, K. (2019). Modelo de gestión y control de inventarios para la determinación de los niveles óptimos en la cadena de suministros de la Empresa Modesto Casajoana Cía. Ltda. *Rev Digital Publisher*, 4(3), 19-39. Obtenido de https://www.593dp.com/index.php/593_Digital_Publisher/article/view/110

- León, C., Menéndez, A., Rodríguez, P., López, B., García, M., & Fernández, S. (2019). Importancia de un sistema de gestión de la calidad en la Universidad de Ciencias Médicas. *Revista Archivo Médico de Camagüey*, 22(6), 843-857. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/amc/v22n6/1025-0255-amc-22-06-843.pdf>
- Llamas, J. (01 de Abril de 2020). *Método PEPS Fifo* . Obtenido de Economipedia : <https://economipedia.com/definiciones/metodo-peps.html>
- Madariaga, C., Lao, Y., Curra, D., & Lorenzo, R. (2020). Metodología para pronosticar demanda y clasificar inventarios en empresas comercializadoras de productos mayoristas. *Rev retos*, 14(2), 354-373. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2306-91552020000200354
- Moreira, M., & Peñafiel, J. (2019). El control de los inventarios y su incidencia en las decisiones gerenciales en las microempresas de comercio de Jipijapa. *Rev Cient Ciencias Económicas y Empresariales*, 4(1), 134-154. doi:<https://doi.org/10.23857/fipcaec.v4i1%20ESPECIAL.106>
- Ojeda, E., & Rodríguez, R. (2022). Modelo de gestión administrativa y organizacional. *Cienciamatria*, 8(3), 2083-2100. Obtenido de <https://doi.org/10.35381/cm.v8i3.945>
- Orbe, M., Ordoñez, C., Ordoñez, A., & Castillo, D. (2022). La gestión administrativa en microempresas. Caso: UNILAC lácteo únicos, Ecuador. *Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología CIENCIAMATRIA*, 8(3), 419-436. Recuperado el 11 de Septiembre de 2023, de <https://cienciamatriarevista.org.ve/index.php/cm/article/view/771/1249>
- Ortega, S., López, Z., & Eras, R. (2022). Métodos de control y valoración de inventarios utilizados en empresas de electrodomésticos del cantón Machala. *Digital Publisher CEIT*, 7(5), 315-327. Obtenido de <https://doi.org/10.33386/593dp.2022.5-1.1363>
- Pacheco, D., Marteletti, C., & Silveira, R. (2020). Desafíos para la gestión de inventarios en empresas de distribución de bienes de consumo. *Rev. Lasallista Investig.*, 17(1), 371-388. doi:<https://doi.org/10.22507/rli.v17n1a15>.
- Parra, S., & Fuentes, E. (2023). Desarrollo de un sistema de gestión de inventarios para el control de materiales, equipos y herramientas dentro de la empresa de construcción realidad Colombia S.A.S. *Revista de Ingeniería, Matemáticas y Ciencias de la Información*, 10(19), 61-72. Obtenido de <https://www.proquest.com/docview/2807847431/DF8D0CECD2CF49FBPQ/1?accountid=61870>

- Pavon, D., Villa, L., Rueda, M., & Lomas, E. (2019). Control interno de inventario como recurso competitivo en una PyME de Guayaquil. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(87), 860-867. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29060499014>
- Quizhpi, M., & Castillo, D. (2022). Desafíos de la gestión de las microempresas en época de pandemia en Ecuador. *CIENCIAMATRIA*, 8(2), 159-180. Obtenido de <https://doi.org/10.35381/cm.v8i2.703>
- Restrepo, C., Chamorro, C., & Carvajal, D. (2020). El control interno de los inventarios: su incidencia en la gestión financiera de “Due Amici Pizzería”. *Revista científica Activos*, 18(2), 137-163. doi:DOI:10.15332/25005278/6264
- Romero, S., Sáenz, S., & Pacheco, A. (2021). La Gestión de inventarios en las PYMES del sector de la construcción. *Rev Polo del Concoimiento*, 6(9), 1495-1518. Obtenido de DOI: 10.23857/pc.v6i9.3124
- Salas, K., & Maignel, H. (2019). Metodología de Gestión de Inventarios para determinar los niveles de integración y colaboración en una cadena de suministro. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 25(2), 326-337. Obtenido de <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052017000200326>
- Samaniego, H. (2019). Un modelo para el control de inventarios utilizando dinámica de sistemas. *Estudios de la Gestión: Rev Int de Adminstación*, 8(6), 135-155. doi:<https://doi.org/10.32719/25506641.2019.6.6>
- Sánchez, N., & Martínez, J. (2021). Control y stock de inventarios. Un estudio en empresas ferreteras de Maracaibo – Venezuela. *Revista Científica Ciencia Y Tecnología*, 21(30), 208-217. doi:<https://doi.org/10.47189/rcct.v30i30.445>
- Solá, J. (2019). Evaluación literaria sobre contabilidad creativa aplicada a las NIIF. *Rev Podium*, 8(35), 23-42. Obtenido de <http://dx.doi.org/10.31095/podium.201>
- Teiler, J., Traverso, M., & Fierro, C. (2021). Optimización de procesos relacionados con la gestión del inventario de una farmacia hospitalaria mediante el uso de la metodología Lean Six Sigma. *Revista de la OFIL*, 31(1), 58-63. Obtenido de <https://dx.doi.org/10.4321/s1699-714x20210001000013>
- Triana, E. (2023). Optimización del manejo de inventarios de alimentos y bebidas en el sector hotelero por medio del desarrollo de modelos econométricos enfocados en el pronóstico de ventas. Caso de estudio: Hotel Tequendama. *Rev Turismo y Sociedad*, 8(32), 51-72. Obtenido de

<https://www.proquest.com/docview/2759177296/DF8D0CECD2CF49FBPQ/4?accountid=61870>

Vasquez, V., Mayorga, M., Moreno, M., Arellano, A., & Pazmiño, C. (2020). Gestión del sistema de inventarios orientado a pequeñas y medianas empresas, PYMEs, ecuatorianas del sector ferretero: caso de estudio. *Rev Espacios*, 41(3), 33-47. Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a20v41n03/20410307.html>



Cañar, 12 de Octubre de 2023

Asunto: Embargo Temporal del Trabajo de Titulación

Señor,
Eco. David Vásquez Corral.
Decano de la Unidad Académica de Administración
Cuenca.

De mi consideración:

Señor Decano, yo Lizbeth Johanna Angamarca López como autor del Trabajo de Titulación Gestión y Control de inventarios para la toma de decisiones en la empresa Viglac y *Ing. Renan Rodríguez Pillaga, Mgs* como director de la misma, solicitamos a usted y por su digno intermedio a Biblioteca y al responsable del repositorio institucional, el EMBARGO TEMPORAL del mismo, por un lapso de 6 meses, con la finalidad de evaluar su contenido con fines de: evaluación de artículo científico para publicación en revista indexada. Entiendo que luego de vencido este período automáticamente la obra será puesta a disposición del público bajo las normas de gestión de la Universidad.

Por la atención que sepa dar al presente, nos suscribimos de usted muy agradecidos.

Atentamente,

CI: 0350326898

Lizbeth Johanna Angamarca López

C.C.: Biblioteca.