



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

TRABAJO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL GRADO DE:

Licenciatura en Contabilidad Pública y Auditoría

**Tema: “Diseño de un sistema de control de inventario, en Calzado
ANNDY.”**

Autor: María Alejandra Muñoz Pozo

Tutora Metodológica: Mg. Carolina Elizabeth Guachimbosa Santiago

Tutora Técnica: Mg. Carolina Paola Jaramillo Bayas

Quito - Ecuador

Año: 2019

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Director del Proyecto “**Diseño de un sistema de control de inventario, en Calzado ANNDY.**”, presentado por la ciudadana María Alejandra Muñoz Pozo, estudiante de la Carrera de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Tecnológica Israel, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la evaluación respectiva por parte del Tribunal de Grado que se designe para su correspondiente estudio y calificación.

Quito D. M, 14 de agosto de 2019

EL TUTOR

Mg. Carolina Jaramillo

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

El abajo firmante, declara que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente proyecto, como requerimiento previo para la obtención del Título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría, son absolutamente originales, auténticos y personales, de exclusiva responsabilidad legal y académica del autor.

María Alejandra Muñoz Pozo

C.I. 1722579750

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

Proyecto de aprobación de acuerdo con el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad de Administración de la Universidad Tecnológica Israel.

Quito D. M.

Para constancia firman:

TRIBUNAL DE GRADO

PRESIDENTE

VOCAL 1

VOCAL 2

AGRADECIMIENTO

Agradezco este trabajo a Dios que fue mi fortaleza constante, para seguir adelante, puso en mi corazón el no rendirme y cumplir con mi meta de graduarme.

A todas las personas que estuvieron apoyándome en esta travesía universitaria, profesores por los conocimientos impartidos. Amigos, enamorado y familiares por su apoyo incondicional.

A mis tutores Mg. Carolina Guachimposa y Mg. Carolina Jaramillo por compartir sus conocimientos y guiarme en el desarrollo de este trabajo.

María Alejandra Muñoz Pozo

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a Dios quien jamás se alejó de mí, en este duro tiempo de reto, pese a que en muchos momentos solo me sentía distante y quería dejar todo, con la fortaleza de Dios pude culminar una etapa de mi vida.

María Alejandra Muñoz Pozo

RESUMEN

Con la presente tesis se determinó que la entidad CALZADO ANNDY no cuenta con un sistema de control interno de inventario, ausencia de procesos en el inventario, falta de normas generales y no cuenta con indicadores de gestión, como objetivo general, se pretende diseñar un sistema de control interno de inventario en la empresa CALZADO ANNDY, con el fin de determinar procesos establecidos, que permitan la eficacia y eficiencia del control del inventario, permitiendo el obtener información fiable. Para el desarrollo del proyecto se aplicaron métodos, técnicas y procedimientos en la investigación exhaustiva del tema, tales como revisión de la información pertinente, observación de sistemas de control de inventario ya existentes, entrevistas al personal administrativo y encuestas al personal en general, durante la respectiva investigación se define un sistema de control de inventario que contiene, organigrama de la entidad, normas generales del inventario, proceso de ingresos, administración del inventario, salida y distribución de la mercadería, fórmulas para el cálculo del stock, formatos de documentos para la entidad y plan de capacitación al personal.

Palabras claves: determinar, ingresos, salida, realizar, investigación, métodos, administración.

ABSTRACT

With this thesis it was determined that the entity CALZADO ANNDY does not have an internal inventory control system, absence of inventory processes, lack of general standards and does not have management indicators, as a general objective, it is about designing a Internal inventory control system in the company CALZADO ANNDY, in order to determine the established processes, which affect the effectiveness and efficiency of inventory control, can obtain reliable information. For the development of the project, methods, techniques and procedures will be applied in the exhaustive investigation of the subject, stories such as review of the relevant information, observation of inventory control systems and limitations, interviews with administrative staff and surveys of personnel in general, during the respective investigation defines an inventory control system that contains, organization chart of the entity, general rules of the inventory, revenue process, inventory management, delivery and distribution of merchandise, formulas for the calculation of stock, document formats for the entity and staff training plan.

Keywords: determine, income, output, and perform, research, methods, administrative.

ÍNDICE DE CONTENIDO

| | |
|--|------|
| APROBACIÓN DEL TUTOR..... | i |
| DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD | ii |
| APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO | iii |
| AGRADECIMIENTO | iv |
| DEDICATORIA | v |
| RESUMEN..... | vi |
| ABSTRACT | vii |
| ÍNDICE DE CONTENIDO..... | viii |
| ÍNDICE DE FIGURAS..... | xi |
| ÍNDICE DE TABLAS | xii |
| ÍNDICE DE DIAGRAMAS..... | xiii |
| ÍNDICE DE GRÁFICOS | xiv |
| Introducción | 1 |
| Objetivos..... | 2 |
| Objetivo General..... | 2 |
| Objetivos Específicos | 2 |
| Justificación | 2 |
| CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO..... | 4 |
| 1.1 Contextualización Macro | 4 |
| 1.2 Contextualización Meso | 4 |
| 1.3 Contextualización Micro..... | 5 |
| Revisión de investigaciones previas sobre el objeto de estudio | 6 |
| Cuerpo teórico – conceptual | 8 |

| | |
|---|----|
| Normativa general de aplicación en el ámbito contable | 8 |
| Normas Internacionales de Información Financiera para las PYMES | 8 |
| Sección 13 (Inventarios) | 9 |
| Pequeñas y medianas empresas – PYMES | 9 |
| Inventarios | 9 |
| Objetivos del inventario | 10 |
| Administración de Stock de inventario | 10 |
| Comportamiento del Stock | 11 |
| Variación de la demanda y stock de seguridad | 12 |
| Parámetros de gestión de stock | 13 |
| Sistema de control | 16 |
| Control Interno COSO III | 16 |
| Estructura del modelo COSO III | 17 |
| Matriz de riesgo | 19 |
| Control de inventario | 20 |
| Control Interno Administrativo | 20 |
| Simbología del Flujograma | 21 |
| 1 CAPÍTULO II. MARCO METODOLÓGICO | 22 |
| 2.1 Investigación Científica | 22 |
| 2.2 Metodología Científica | 23 |
| Población, unidades de estudio y muestra | 23 |
| Métodos empíricos y técnicas empleadas para la recolección de información | 23 |
| Formas de procesamiento de la información obtenida de la aplicación de métodos y técnicas | 26 |
| 3 CAPÍTULO III. PROPUESTA | 34 |

| | |
|---|----|
| 3.2 Propuesta..... | 34 |
| Fundamentos de la propuesta..... | 34 |
| Presentación de la propuesta..... | 35 |
| Organigrama | 35 |
| Sistema de control de inventarios | 36 |
| Normas Generales del inventario..... | 37 |
| Factores de los Procesos | 40 |
| Proceso de Ingreso de la Mercadería | 41 |
| Almacenamiento de la Mercadería | 41 |
| Despacho de bodega | 42 |
| Entrega de Logística | 42 |
| Toma Física de Inventario | 44 |
| Indicadores de Gestión..... | 45 |
| Cálculo de Stock | 47 |
| Formatos de documentos internos para efectuar un mayor control de los inventarios... 48 | |
| Plan de capacitación al personal del control de Inventario..... | 50 |
| Valoración de la propuesta | 52 |
| CONCLUSIONES | 55 |
| RECOMENDACIONES..... | 56 |
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS..... | 57 |
| ANEXOS | |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|---|----|
| Figura 1 Diagnóstico preliminar de CALZADO ANNDY. | 5 |
| Figura 2 Comportamiento del inventario. | 11 |
| Figura 3 Correlación del stock operativo y seguridad..... | 12 |
| Figura 4 Parámetros de gestión de stock..... | 13 |
| Figura 5 Estructura del COSO III..... | 17 |
| Figura 6 Describe el proceso de la Investigación..... | 22 |
| Figura 7 Organigrama Estructural..... | 36 |
| Figura 8. Proceso de control de los inventarios..... | 36 |
| Figura 9 Validación de la propuesta..... | 53 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|--|----|
| Tabla 1 Calificación mapa de riesgos..... | 20 |
| Tabla 2 Simbología usada para realizar el Flujograma | 21 |
| Tabla 3 Identificación de riesgos CALZADO ANNDY | 31 |
| Tabla 4 Cuadro de calificación mapa de riesgo | 33 |
| Tabla 5 Indicador del porcentaje de etiquetas erróneas | 45 |
| Tabla 6 Indicador de porcentaje de producto recibido | 46 |
| Tabla 7 Indicador de porcentaje de toma física de inventario realizado | 46 |
| Tabla 8 Indicador de porcentaje de despacho de producto a tiempo..... | 46 |
| Tabla 9 Indicador de porcentaje de rotación de inventario | 46 |
| Tabla 10 Cálculo de Stock..... | 47 |
| Tabla 11 Acta de entrega de producto..... | 48 |
| Tabla 12 Tarjeta Kárdex..... | 48 |
| Tabla 13 Guía de remisión | 48 |
| Tabla 14 Documento de toma física de Inventario..... | 49 |
| Tabla 15 Formato de asistencia a las capacitaciones | 51 |
| Tabla 16 Calificación total de los especialistas..... | 53 |

ÍNDICE DE DIAGRAMAS

| | |
|--|----|
| Diagrama 1 Flujograma procesos que intervienen en los inventarios..... | 43 |
| Diagrama 2 Flujograma proceso toma física de inventario..... | 45 |

ÍNDICE DE GRÁFICOS

| | |
|--|----|
| Gráfico 1 ¿Cuenta la empresa con un código de ética?..... | 26 |
| Gráfico 2 ¿Cuenta la empresa con un manual de funciones?..... | 27 |
| Gráfico 3 ¿La empresa cuenta con procesos que permitan generar información?..... | 27 |
| Gráfico 4 ¿La entidad cuenta con Indicadores de gestión?..... | 28 |
| Gráfico 5 ¿Tiene normativas para el control interno de inventarios? | 28 |
| Gráfico 6 ¿Tiene políticas del área de producción? | 29 |
| Gráfico 7 ¿La entidad cuenta con un flujograma? | 29 |

Introducción

El calzado en el ámbito mundial es un sector dinámico y en auge, es el más solicitado por los consumidores, se observa cómo las estadísticas de consumo del producto aumentan cada año, y se pretende que siga aumentando en un 20% cada año, en el 2015 tenemos 10 países que se destacan en el mundo del consumo del calzado y los que más han gastado. En primer lugar a EEUU, luego sigue China, Rusia, Reino Unido, Japón, Alemania, Brasil, Francia España y Canadá. (Constanza Business & Protocol School, 2019)

En cuanto a Ecuador según el diario La Hora en el 2017, existieron empresas importantes en este mercado, que avanzan constantemente; en el año 2016 se elaboraron 28 millones de pares de zapatos, fabricando Tungurahua 18 millones, siendo con esta cantidad el líder indiscutible en este sector de la producción, generando mano de obra y riqueza a la provincia. (Diario La Hora, 2017)

En el 2017 la Cámara de Calzado de Tungurahua, (Cattu) organizó la feria internacional de calzado y componentes de Ecuador, (FICCE) 2017, según lo expuesto se define que el calzado dentro del mercado es muy competitivo, y aumenta en gran medida el consumo de este, hay que tomar en cuenta que en si el calzado es un producto que la población siempre consumirá para satisfacer la necesidad de protección de sus pies, dependiendo de la demanda del sector el producto debe de ser de mejor calidad. (Diario La Hora, 2017)

La entidad CALZADO ANNDY, que es parte de este mercado, se constituyó en la ciudad de Quito el 19 de Octubre de 1952, su inicio fue con un crédito del señor Diego Reyes y decide crear la empresa de calzado que sea familiar para pasar un tiempo de calidad con su familia, en el 2018 se incendió la entidad, pero nada les impidió continuar, están ya en el mercado 25 años, ofreciendo todos sus productos de calzado de alta calidad, novedosos y sin perder el toque clásico de sus diseños.

Dentro de la empresa se identificó la falta de un sistema de control interno de inventario, no cumplen con procesos establecidos, inexistencia de normas generales del inventario, ausencia de indicadores de gestión.

Esto ocasiona que no se entregue información oportuna y adecuada del inventario que dispone la entidad, para la mejor toma de decisiones, teniendo pérdidas de clientes, incumplimiento de los pedidos solicitados y carencia de control del inventario del producto para la venta, que con el tiempo se vuelven una gran debilidad para la entidad.

Objetivos

Objetivo General

Diseñar un sistema de control interno de inventario, en la empresa Calzado ANNDY.

Objetivos Específicos

- Revisar las bases teóricas sobre el tema en cuestión, sistema de control del inventario que permitan sustentar la investigación.
- Evaluar los métodos a utilizar para un diseño del sistema de control de inventario, en la entidad Calzado ANNDY.
- Proponer el sistema de control interno de inventarios en Calzado ANNDY.

Justificación

La entidad no tiene procesos establecidos, lo que da lugar a la desorganización de las diversas actividades que se tiene que cumplir en el control de inventario, incluso el personal no tiene claro las funciones que cumplen y la responsabilidad que tienen al cuidar del inventario y saber responder por la pérdida de la mercadería, así como tampoco se determina con claridad la cantidad de hurto del producto que pudiere existir en la empresa, esto ocasiona que la situación económica de la empresa sea difícil.

En la parte de despachar el producto a los diferentes clientes, no existe la experticia al enviar la mercadería correcta y revisada con eficiencia, lo cual conlleva a

que los clientes se molesten al no recibir el producto solicitado de una manera adecuada, incumpliendo Calzado ANNDY con los contratos establecidos con sus diferentes clientes, materia de lo cual se ocasiona pago de multas e incluso pérdidas de clientes.

Como parte de las falencias identificadas en el control del inventario de materia terminada, se determina la carencia de procesos de ingresos y egresos del producto para la venta, no permite tener una medición clara del inventario; también se debe analizar que si se implementa un sistema de control factible y adaptado a la necesidad de cada uno de los involucrados, siendo los clientes internos, como externos, se evitará en un gran porcentaje la pérdida de la mercadería, por ende es importante establecer un sistema de control de inventarios que permita a la entidad disponer de un proceso diagramado de manera formal para monitorear la entrada de la mercadería, el tratamiento interno del producto y la salida, utilizando el método costeo promedio ponderado, que le permitirá dar un costo adecuado al producto para la venta, tomando en cuenta el valor razonable.

El diseño de un sistema de control de inventarios en Calzado ANNDY, se justifica por cuanto contribuirá a minimizar las pérdidas económicas y físicas. Permitiendo de esta manera que bodega cuente con producto suficiente y variedad para poder ofrecer al cliente, con el crecimiento de la empresa el problema incrementa, por lo cual es necesario controlar el inventario de tal manera que les permita realizar análisis eficientes, buscando así la mejora constante de la empresa y el mantenerse estable, firme y competente dentro del mercado, consiguiendo el perfeccionamiento de su situación económica.

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

1.1 Contextualización Macro

El sector del calzado dentro del mundo es un sector dinámico y en auge, por la necesidad constante y exigente del consumidor; las estadísticas de consumo del producto aumentan cada año, y se pretende que siga aumentando en un 20% anualmente, existen 10 países que se destacan en el mundo del consumo del calzado, para el 2015, ocupó el primer lugar EEUU, luego sigue China, Rusia, Reino Unido, Japón, Alemania, Brasil, Francia, España y Canadá. (Constanza Business & Protocol School, 2019, pág. 1)

Se debe tomar en cuenta que el calzado en el comercio es muy destacado, ya que el individuo necesita satisfacer la necesidad básica de cubrir y proteger sus pies de los factores externos que los pueden dañar, pero también se ha convertido en una forma de expresar sus más delicados gustos con un calzado de buena calidad y cómodo, permitiendo que muchos países se involucren en gran manera en elaborar creativamente este producto.

1.2 Contextualización Meso

En cuanto a Ecuador el diario La Hora (2017), indica que hubieron empresas importantes en este mercado, que avanzan constantemente y dieron lugar a que en el país en el año 2016 se elaborara 28 millones de pares de zapatos, fabricando Tungurahua 18 millones, siendo con esta cantidad el líder indiscutible en este sector de la producción, generando mano de obra y riqueza a la provincia.

Dentro del Ecuador se aumenta en gran manera la necesidad de crear diferentes calidades y estructura de los zapatos, ya que estos pueden llegar a trabajadores de diferentes industrias, para satisfacer la necesidad de cubrir sus pies de los accidentes que pueden tener dentro de su área de trabajo.

1.3 Contextualización Micro

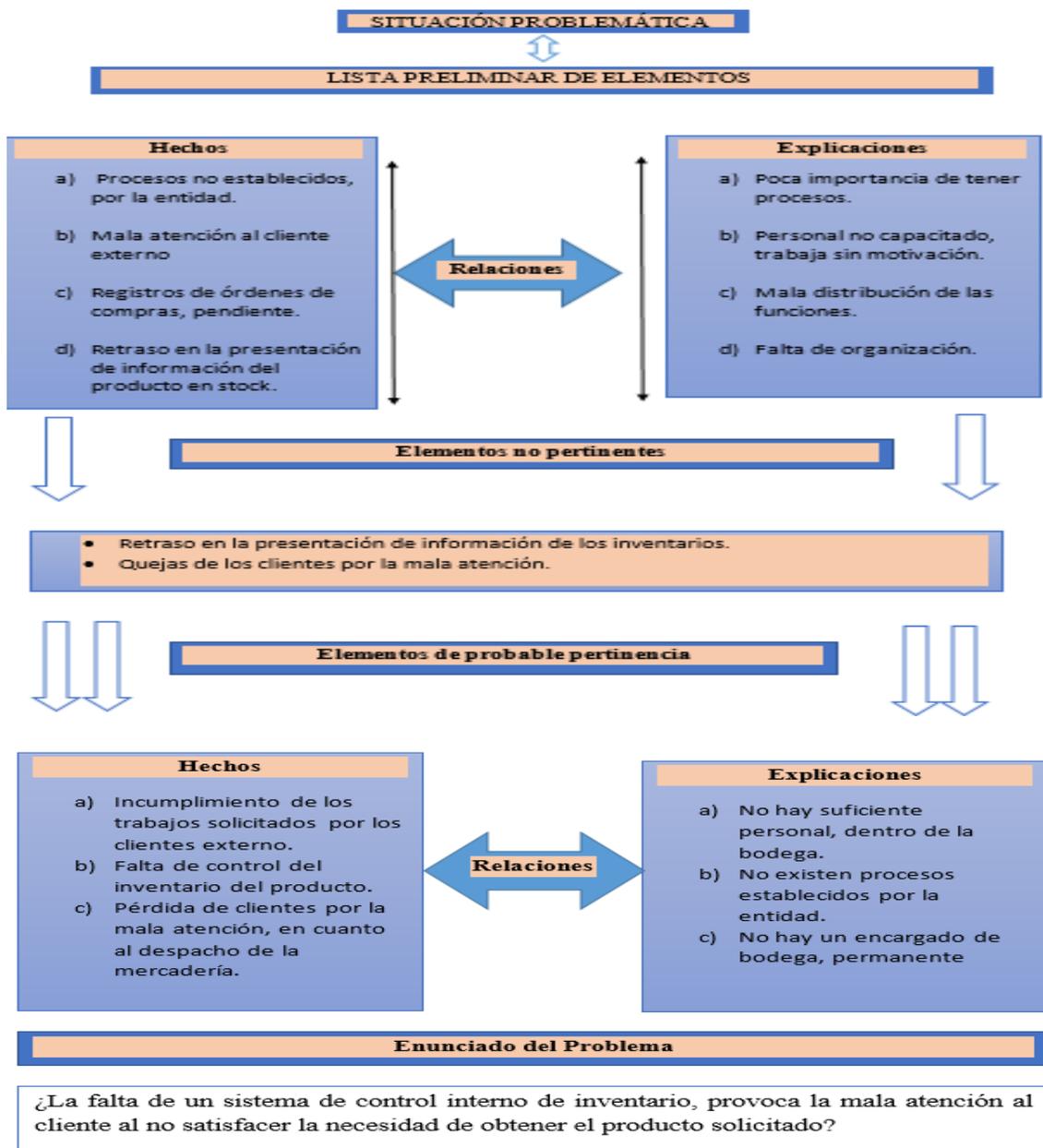


Figura 1 Diagnóstico preliminar de CALZADO ANNDY.
Elaborado por: Alejandra Muñoz

En la figura 1, se determina con claridad el problema interno de la entidad, no cuenta con un sistema de control interno de inventario, los procesos lo realizan de manera empírica, Puede existir pérdidas materiales y económicas, se propone entonces

esquematizar un sistema de control interno de inventario que satisfaga las necesidades que tiene la entidad.

Adicionalmente, no cuenta con personal capacitado e incluso no tomar como importante el control dentro de la organización, debilita la eficiencia y eficacia, la carga de trabajo por la mala distribución de trabajo.

Revisión de investigaciones previas sobre el objeto de estudio

Catucumbamba, Ana: (Propuesta de un Sistema de Control de Inventarios en la empresa PARTESCAT Cia. Ltda., 2019)

Catucumbamba (2019), determina que un sistema de control interno de inventario debe contener los siguientes aspectos:

- a. Normativas: Para cada elemento operativo relacionado con el control de los inventarios, se presenta una lista de pasos (procedimientos) para el manejo adecuado de las correspondientes etapas del sistema de control propuesto. Los aspectos considerados en la generación de una normativa son:
 - Procedimientos de adquisición y recepción.
 - Procedimientos de Almacenamiento.
 - Procedimientos del Áreas de venta.
 - Procedimientos de Seguridad de los inventarios.
 - Procedimientos de Capacitaciones.
- b. Flujo de procedimientos.
- c. Políticas generales e indicadores de gestión de evaluación. (pág. 40)

Medina, Martha: ("Propuesta de Implementación de un sistema de control de Inventarios para "Ferretería Palacios" dedicada a la compra y venta de materiales de construcción, ubicada en la ciudad de Quito", 2019)

Medina (2019), Da una propuesta para la implementación de un sistema de control que tiene la siguiente información base:

1. Indicadores de gestión de inventarios manejo actual.
2. Resumen diagnóstico de elementos que condicionaron la generación de la

propuesta.

3. Sistema de control de inventario:
 - a) Reestructuración del organigrama
 - b) Descripción o segregación de funciones
 - c) Políticas
 - d) Procedimientos
 - e) Flujo de procedimientos: Por cada elemento operativo donde se propone una normativa, se presenta un Diagrama de flujo asociado a las directrices que se recomiendan con la propuesta.
 - f) Indicadores de gestión para evaluación (pág. 21)

Camacho, Jenny: (Propuesta de Mejora del Sistema del Control interno de Inventario para el sector Automotriz, caso Vallejo Araujo unidad de negocio de repuestos, 2019)

Camacho, (2019) por medio de la debida investigación científica, un proceso de mejora de la entidad para inventarios que se resume en lo siguiente:

- a. Reestructurar el organigrama de las áreas de mejora y determinación de niveles de jerarquías.
- b. Determinar las funciones del personal.
- c. Describir el procedimiento de control interno de inventarios. Desarrollar diagramas de flujo de los procedimientos propuestos. Establecer indicadores de gestión de evaluación
- d. Aprobar los procedimientos (pág. 43)

La autora diseñó un control de procesos en la empresa, buscando con esto una mejora de control de inventario, para establecer procesos, determinar claramente las funciones del personal y reestructurar el organigrama.

Vinueza, Ibet: (Aplicación de la NIC 2 en una empresa industrial Textil del Ecuador para el año 2016, 2018)

Vinueza, (2018), define que hay que cambiar el proceder de la entidad, en cuanto a capacitaciones de las NIC (Normas Internacionales de Contabilidad) al personal.

- a. Capacitación al personal ejecutivo, en canto a las Normas Internacionales de Contabilidad.

- b. Capacitación personal contable y financiero de toda la NIC.
- c. Manual de políticas, para reformular los balances, políticas y asientos contables. (pág. 39).

Cuerpo teórico – conceptual

Al definir la situación actual de la entidad, se determina importante aplicar las definiciones de sistema determinadas como elementos coordinados entre sí que permiten cumplir los objetivos establecidos, mismos que deben estar definidos a través del control de inventarios, esto se tiene que hacer público con todos los involucrados para que puedan coordinar todas las actividades y tareas que se orienten a cumplir a cabalidad lo establecido, es una de las falencias de la entidad el no hacer íntegramente participe al personal de los objetivos que tiene la entidad.

Normativa general de aplicación en el ámbito contable

La Junta de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB por sus siglas en inglés International Accounting Standards Board) es el Organismo independiente del sector privado que desarrolla y aprueba las Normas Internacionales de Información Financiera.

Se busca con las Normas Internacionales de Información Financiera aplicadas a la contabilidad, tener una información contable clara y útil, que nos permita disponer de información oportuna para la toma de decisiones económicas eficientes, permitiendo estar a la vanguardia dentro de la competencia.

Normas Internacionales de Información Financiera para las PYMES

El IASB (2019) desarrolla y emite una Norma separada que se espera sea aplicada a los estados financieros con propósito de información general y otros tipos de información financiera de entidades que en muchos países son conocidas por diferentes nombres como pequeñas y medianas entidades (PYMES), entidades privadas y entidades sin obligación pública de rendir cuentas. Corresponde a las Normas Internacionales de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF para las PYMES) que se basa en las NIIF completas con

modificaciones para reflejar las necesidades de los usuarios de los estados financieros de las PYMES y consideraciones de costo-beneficio. (pág. 8)

Sección 13 (Inventarios)

El IASB (2019) determina en la parte correspondiente a la sección 13 de la Norma Internacional de Información Financiera para PYMES, como principios para el reconocimiento y medición de los inventarios, la especificación de que los inventarios son activos:

- a) Poseídos para ser vendidos en el curso normal del negocio,
- b) En proceso de producción con vista a esa venta, o
- c) en forma de materiales o suministros, para ser consumidos en el proceso de producción, o en la presentación de servicios.

Es importante establecer con claridad los productos que son parte de los inventarios, para poder definirlos como mercadería para la venta a diferentes clientes, de esta manera es más fácil la organización dentro del inventario correspondiente. (pág. 84)

Pequeñas y medianas empresas – PYMES

El IASB (2019) estipula que las pequeñas y medianas empresas son entidades que:

- a) no tienen obligación pública de rendir cuentas; y
- b) publican estados financieros con propósito de información general para usuarios externos.

Son ejemplos de usuarios externos los propietarios que no están implicados en la gestión del negocio, los acreedores actuales o potenciales y las agencias de calificación crediticia. (pág. 8)

Inventarios

Cruz Fernández, (2017) establece que:

Un inventario sea cual sea la naturaleza de lo que contiene, consiste en un listado ordenado y valorado de los productos de la empresa. El inventario, por tanto, ayuda a la empresa al aprovisionamiento de sus almacenes y bienes ayudando al

proceso comercial y productivo, y favoreciendo con todo ello la puesta a disposición del producto al cliente. (pág. 10)

Se define con lo expuesto, que el inventario es un recurso importante, que nos permite tener las existencias organizadas, detalladas y valoradas de la entidad, permitiendo poner a disposición del cliente la mercadería de forma oportuna y confiable, para satisfacer las necesidades.

Objetivos del inventario

Cruz Fernández, (2017) determina que los objetivos que persigue todo inventario son, entre otros:

- Reducir los riesgos manteniendo los stocks de seguridad en la empresa.
- Reducir los costes, ya que permite programar las adquisiciones y la producción de la empresa de manera más eficiente.
- Reducir las variaciones entre la oferta de la empresa y la demanda de los clientes.
- Reducir los costes de la distribución del producto ya que permite programar el transporte. (pág. 10)

Este último autor permite tener una visión más amplia de los diferentes objetivos que tienen los inventarios y los riesgos que nos ayuda a mitigar, a través del control del inventario, reduciendo los costos, teniendo siempre stock en bodega; al planificar oportunamente las actividades de compra, la entidad puede disminuir los costos de distribución, aumentando la ganancia del producto destinado para la venta.

Administración de Stock de inventario

Stock, es un término anglosajón que indica la cantidad de productos o materias primas que posee un comercio en su almacén a la espera de su venta o comercialización, se puede utilizar la palabra stock como sinónimo de inventario y existencias. Con referencia al inventario, es la relación ordenada y detallada del conjunto de bienes que posee el patrimonio de una empresa, y, por otro lado, las existencias son los productos (...) que posee la empresa para responder a la demanda.

(<https://www.significados.com/stock/>, 2019, pág. 2)

Según lo expuesto se define que el stock es la cantidad que posee la entidad ya lista en este caso para la comercialización, con esto se puede hacer análisis de los productos que más salen a la venta y los que no tienen mucha acogida por el consumidor, de esta manera se logra administrar correctamente lo que se debe contar como stock, para manera satisfacer la demanda de los clientes.

Comportamiento del Stock

Los productos de la entidad se consumen a una determinada velocidad, según la necesidad de la empresa Julián Zapata (2014) asegura que:

Generalmente, los productos en una organización se consumen a cierta velocidad que depende de la demanda de los mismos, para atención al cliente. Estos inventarios tienden a llegar a cero, por lo cual en algún momento específico, y previo o en el punto exacto en que se llegue a cero, una nueva cantidad de mercadería debe llegar a la bodega. Esta cantidad de producto que llega corresponde a la cantidad de mercancía ordenada al proveedor. (pág. 30)

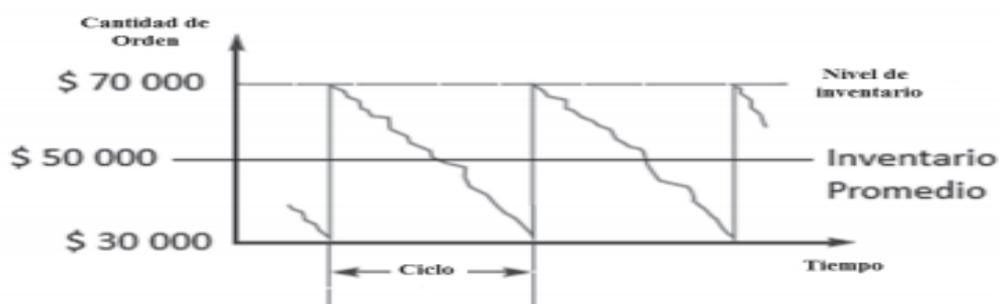


Figura 2 Comportamiento del inventario.
Fuente: (Zapata Julián, 2014, pág. 30)

Se contempla en la figura 2, previa el comportamiento del stock, ya se tiene establecido según la demanda del producto el nivel de inventario, el promedio de este y el ciclo, llegando al tiempo se solicita nueva mercadería, pretendiendo con esto que siempre exista stock, para poder satisfacer los requerimientos del consumidor, teniendo como importante el mantenimiento continuo de un control de las existencias del stock, para poder realizar los diferentes análisis.

Variación de la demanda y stock de seguridad

Estipula que “se debe tener en cuenta dentro de la gestión y control de stock de inventario, la demanda de la empresa, el stock de seguridad y stock operativo”. Cruz, (2017, pág. 104)

El stock operativo consiste en el resultado de reponer el stock vendido o que se ha incorporado a la producción. El stock de seguridad consiste en el stock que está a disposición para cubrir desfases en la demanda del producto o como consecuencia de algún retraso por parte del proveedor en la entrega de mercancías, produciendo demandas insatisfechas en el consumidor del producto.

Según lo indica esta autora, se debe tener claro el stock operativo y el de seguridad, definiendo al stock operativo como un reporte del resultado de lo que se vendió o adquirió en la entidad, esto permite tener un detalle del stock de la mercadería.

El stock de seguridad es el que está disponible para cubrir desfases del producto, previniendo de esta manera la insatisfacción al consumidor.

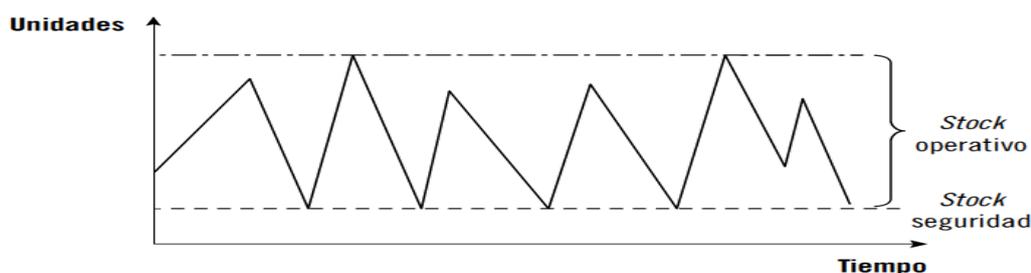


Figura 3 Correlación del stock operativo y seguridad.
Fuente: (Zapata Julián, 2014, pág. 104)

Como se visualiza en la figura 3, la relación del stock operativo se encuentra delimitado con la realización de las actividades, en el stock de seguridad se tendrá la base que permita cubrir alguna emergencia o desfase del producto, correlacionado con las unidades y el tiempo.

Parámetros de gestión de stock

Es “imprescindible tener un stock, para poder asistir a las necesidades del consumidor, también el tener un lugar de almacenaje adecuado y de bajo costo.” Zapata (2014, pág. 4)

Es por ello que se debe tener en cuenta una serie de parámetros relacionados con la determinación de stocks que sirven para medir la cantidad de stock adecuado en un momento dado. Se pueden destacar de los parámetros de gestión en la figura 4.

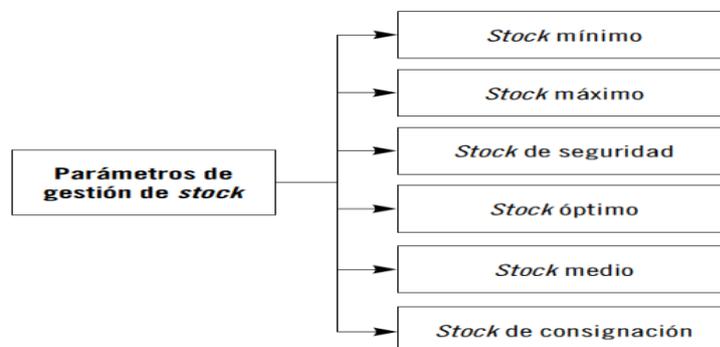


Figura 4 Parámetros de gestión de stock
Fuente: (Zapata Julián, 2014, pág. 115)

Lo importante de tener un stock suficiente es el poder atender los pedidos de los clientes, para que tengan la plena seguridad que la entidad siempre está lista para proporcionarles lo que necesitan, sin que la mercadería llegue fuera del tiempo establecido o en mal estado, para ello los parámetros de gestión son indispensables y por niveles como podemos mirar en la figura 4, determinando el nivel más bajo al más alto, entonces se estipula estudiar uno por uno para definir con claridad lo ideal que es tomarlos en cuenta, dentro del inventario.

Stock mínimo:

El Stock mínimo en la empresa es la cantidad mínima que permite atender la demanda de la mercadería sin que exista problema de escasez en el almacén, para su cálculo se debe tener en cuenta el tiempo que el proveedor tarda en entregar la

mercancía en el almacén de la empresa, así como la demanda media que se tiene del productor. Se detalla a continuación la fórmula para el cálculo del stock mínimo.

$$SM = Q \times D$$

SM = stock mínimo

Q = cantidad media consumida

D = días de entrega del proveedor

Stock máximo:

Si se tiene pleno conocimiento de la información del inventario se puede determinar con claridad cuál es la cantidad máxima de capacidad de almacenamiento que tiene la entidad, unas son rentables, y otros no. Debe existir un equilibrio entre la rentabilidad, el control de los costes, la correcta manipulación de la capacidad y la gestión de almacén. (Zapata Julián, 2014, pág. 117)

Es importante destacar que el saber cuál es la cantidad máxima de almacenamiento de la entidad, nos permite tener lo suficiente y necesario para satisfacer los pedidos de clientes, sin tener gastos adicionales, que aumente los costos, por ende, es mejor utilizar solo lo adecuado, se detalla la fórmula a utilizar.

$$SMx = (Q \times D) + SS$$

SMx = stock máximo

Q = cantidad media consumida

D = días de entrega del proveedor

SS = stock de seguridad

Stock de seguridad:

Se define como la demanda del consumidor Zapata (2014) asegura que, La demanda del consumidor sobre el producto de la empresa, esta no siempre es fácil de calcular y, en ocasiones, es muy inestable. Para poder cubrir estos desajustes y fluctuaciones de la demanda del producto, la empresa puede contar en el inventario con el stock de seguridad, cubriendo el mínimo de mercadería, necesaria para que no se rompa el stock y la empresa se quede sin mercancía. (pág. 118)

$$SS = (Pme - Pe) \times Dm$$

SS = stock seguridad

Pme = plazo máximo entrega

Pe = plazo de entrega

DM= demanda media

Existe una demanda por productos específicos de la entidad, necesita la empresa siempre estar lista para esta fluctuación, para que pueda asistir lo que solicitan los clientes, y cubrir lo mínimo en stock de seguridad. Tenemos una fórmula para calcular el stock de seguridad.

Stock óptimo:

Teniendo en cuenta que “el stock mide lo que es correcto que la entidad debe de tener materializada en las mercaderías de su almacén, teniendo en cuenta el coste de los almacenamientos, un exceso y un deceso, son contraproducentes para la empresa.” (Zapata Julián, 2014, pág. 121)

$$SOp = \frac{\sqrt{2 \times K \times Q}}{G}$$

SOp = stock óptimo
K = coste fijo de cada pedido
Q = cantidad vendida por año
G = coste de almacenamiento

Según lo expuesto es importante saber la cantidad óptima que debe almacenar la entidad, teniendo en cuenta el coste de este, para no tener innecesariamente la mercadería que no se vende al consumidor, por su falta de demanda, ocasionando esto un gasto inadecuado en inventario, como podemos observar en la fórmula que nos permite calcular el stock óptimo para la entidad.

Stock medio:

El stock medio “representa la media de las existencias que hay en el almacén durante un periodo de tiempo. Mide la inversión media que la empresa tiene en su almacén en un periodo de tiempo establecido.” (Zapata Julián, 2014, pág. 121)

$$Sm = SS + (Q / 2)$$

Sm = stock medio
SS = stock de seguridad
Q = cantidad almacenada

Al tener una inversión media de la entidad en el inventario dentro de un periodo, se puede saber el momento adecuado para solicitar la mercadería, y así disponer de un nivel de almacenamiento de seguridad y cubrir la demanda.

Sistema de control

Se determina que el sistema de control, tiene diferentes elementos que funcionan en coordinación para lograr cumplir un objetivo establecido, o varios objetivos en común, aceptando una entrada, procesarla y una salida de manera organizada.

El sistema de control nace desde una necesidad del individuo por tener organizado su inventario, y de esta manera poder tener el control de la información de los productos disponibles para la venta, siendo esto efectivo para la toma de decisiones correspondientes al stock, considerando los indicadores respecto a qué producto es más demandado, el que no tiene alta rotación, y el que definitivamente no se ha vendido, proporcionando una facilidad para adquirir el mejor producto, y que este no se deprecie o se deteriore por no ser vendido.

Control Interno COSO III

El COSO III es una gestión integrada del control interno de la entidad, que permite mitigar el riesgo, para obtener una información razonable y verídica.

Se determina como un sistema que permite establecer el control interno en cualquier entidad que lo requiera, sus siglas se refieren al Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission, quienes después de evaluar llegaron a una conclusión que el no tener establecido con orden los procesos, incrementa el riesgo. Por lo tanto, se considera que es útil el evaluarlos y darles una respuesta inmediata, con el debido seguimiento. (<https://www.auditool.org/blog/control-interno/2659-cambios-en-los-5-componentes-de-coso>, 2014, pág. 3)

Estructura del modelo COSO III

El modelo de COSO III “tiene componentes que están siempre relacionados entre sí, estos deben ser efectuados por el director, la gerencia y los demás miembros del personal de la empresa a lo largo de su organización.” (<https://www.auditool.org/blog/control-interno/2659-cambios-en-los-5-componentes-de-coso>, 2014, pág. 3)



Figura 5 Estructura del COSO III

Fuente: (<https://www.auditool.org/blog/control-interno/2659-cambios-en-los-5-componentes-de-coso>, 2014)

Como podemos ver en la figura 5, el modelo COSO III con sus cinco elementos que son integrados y relacionados entre sí, permite una mejor cobertura de los riesgos que se enfrentan las entidades, identificando con mayor claridad los diferentes fraudes que pueden darse en la desorganización de los procesos.

Auditool (2014), nos indica los 5 componentes del COSO III, de la siguiente manera:

Ambiente de Control:

- Relevancia de la integridad y los valores éticos.
- Importancia de la filosofía de la administración y su manera de operar.
- Necesidad de una estructura organizativa.
- Adecuada asignación de responsabilidades
- Importancia de políticas y recursos humanos

(pág. 3)

La relación de los componentes, y la integración del ambiente de control, nos lleva a tener un amplio panorama de cómo es beneficioso el entorno de la estructura organizacional, que le permita a la organización visualizar todo el entorno de una manera adecuada, es claro que una entidad necesita de un ambiente adecuado, donde el personal pueda realmente desarrollar todo su potencial con la asignación de una responsabilidad donde sea competente, aplicar correctamente las políticas. Auditool (2014).

Evaluación de riesgos:

- Amplia los objetivos de reportes
- Evaluación incluye identificación, análisis y respuesta a los riesgos.
- Se considera la tolerancia al Riesgo
- Se considera el riesgo asociado a las fusiones, adquisiciones y externalizaciones.
- Se amplía la consideración del riesgo al fraude.

En la evaluación de riesgo, incrementa los reportes de objetivos, buscando analizar más ampliamente cómo está el proceso, pretendiendo mitigar los riesgos, identificándoles, analizándoles y dando una respuesta inmediata a estos, se toma en cuenta el riesgo asociado a las fusiones, adquisiciones y externalizaciones, buscando un contexto más amplio que permita analizar todo el panorama, identificando el riesgo de fraude. Auditool (2014)

Actividades de Control:

- Acciones establecidas por políticas y funciones.
- Se considera el rápido cambio de la tecnología.
- Se enfatiza la diferenciación entre controles automáticos y Controles Generales de Tecnología.

Las actividades de control a realizar deben estar basadas en políticas y funciones ya establecidas, esto da lugar a cumplir con lo ya implementado, y no simplemente creer que todos deben de hacer todo, teniendo en consideración el cambio de la tecnología. Auditool (2014)

Información y Comunicación:

- Se enfatiza la relevancia de la calidad de información dentro del Sistema de Control Interno
- Se profundiza en la necesidad de información y comunicación entre la entidad y terceras partes.
- Se enfatiza el impacto de los requisitos regulatorios sobre la seguridad y protección de la información.
- Se refleja el impacto que tiene la tecnología y otros mecanismos de comunicación en la rapidez y calidad del flujo de información. Auditoool (2014, pág. 1)

Actividades de Monitoreo – Supervisión

- Se clarifica la terminología definiendo dos categorías de actividades de monitoreo: evaluaciones continuas y evaluaciones independientes.
- Se profundiza en la relevancia del uso de la tecnología y los proveedores de servicios externos. Auditoool (2014, pág. 1)

Matriz de riesgo

Una matriz de riesgos “constituye una herramienta de control y de gestión normalmente utilizada para identificar las áreas, procesos y actividades de una empresa, el tipo y nivel de riesgos inherentes a estas actividades y factores relacionados con estos riesgos.” (Tapia, 2013, pág. 1)

Se determina todas las actividades de control interno que se debe de realizar en la entidad con la finalidad de determinar el nivel de riesgo de esta, se visualiza en la tabla1.

Se incorpora colores para una fácil y rápida comprensión del nivel de riesgo donde:

Verde = bajo

Amarillo = moderado

Naranja = alto

Rojo = extremo

Tabla 1 Calificación mapa de riesgos

| CALIFICACIÓN MAPA DE RIESGOS | | | | | | |
|---------------------------------|---|----------|----|------|----|---------|
| I M P A C T O | 5 | 5 | 10 | 15 | 20 | 25 |
| | 4 | 4 | 8 | 12 | 16 | 20 |
| | 3 | 3 | 6 | 9 | 12 | 15 |
| | 2 | 2 | 4 | 6 | 8 | 10 |
| | 1 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| PROBABILIDAD | | | | | | |
| BAJO | | MODERADO | | ALTO | | EXTREMO |

Fuente: Material didáctico Ing. Guamán M.

Control de inventario

Se lo define como todos los procesos que se relacionan entre sí, para tener el dominio de la información en cuanto a mercadería que posee la institución, permitiendo el minimizar los tiempos y costos, para obtener más beneficios económicos, logrando también una correcta gestión y optimización del recurso.

También lo pueden “definir como una evaluación de las diferentes actividades, con la finalidad de detectar anomalías, corrigiendo a tiempo y evitando diferentes errores que surjan en el proceso, y no permitan cumplir los objetivos.” (Medina, 2019, pág. 4)

Podemos analizar la importancia del control de inventario, que nos permite evaluar los procesos establecidos, para determinar las diferentes falencias, cuellos de botella, que no permiten el cumplir los objetivos, en el futuro la misión y visión de la entidad, se puede actuar de manera inmediata en las adversidades para poder convertirlas en fortalezas y poder así alcanzar lo planificado.

Control Interno Administrativo

Estupiñan (2015) establece que existe un solo sistema de control interno, administrativo, que es el plan de investigación que adopta cada empresa, con sus procedimientos y métodos operacionales y contables, para ayudar, mediante el establecimiento de un medio adecuado, al logro de objetivo administrativo de:

- Mantenerse informado de la situación de la empresa
- Coordinar sus funciones
- Asegurarse de que se están logrando los objetivos establecidos

- Mantener una ejecutoria eficiente
- Determinar si la empresa está operando conforme a las políticas establecidas.

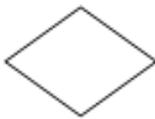
(pág. 8)

Se considera entonces, que el control administrativo nos permite evaluar constantemente la aplicación de lo establecido, para cumplir el objetivo planteado y si es necesario realizar cambios.

Simbología del Flujoograma

Se determina como líneas estructuradas para visualizar diferentes procesos de las entidades, permitiendo tener un diagrama de las actividades a desarrollar, esto permite tener un panorama claro y amplio de todo el proceso, pudiendo de esta manera el encontrar cuellos de botellas, en la tabla 2 se determina la simbología del flujoograma.

Tabla 2 Simbología usada para realizar el Flujoograma

| SIMBOLOGÍA USADA PARA REALIZAR EL FLUJOGRAMA | | |
|---|-------------------|--|
| Símbolo | Nombre | Función |
|  | Inicio/Final | Representa el inicio y final de un proceso |
|  | Línea de flujo | Indica el orden de la ejecución de las operaciones/siguiente instrucción |
|  | Decisión | Permite analizar una situación, en base a un SI o NO |
|  | Proceso | Representa cualquier tipo de operación |
|  | Multidocumento | Varios documentos en proceso |
|  | Documento Impreso | Se realiza un documento |
|  | Almacenamiento | Almacenamiento de datos |
|  | Entrada y salida | Representa material o información que entra o sale del sistema |

Fuente: Amparo Moyón

1 CAPÍTULO II. MARCO METODOLÓGICO

2.1 Investigación Científica

La investigación “es un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno o problema.” (Sampier, 2014, pág. 4)

Con respecto a lo expuesto anteriormente, se realizará una investigación, ya que la presente investigación está basada en la recopilación de información científica y empírica, que dará solución a un problema que mantiene la entidad CALZADO ANNDY.

La investigación científica “se la define como una actividad encaminada a la solución de problemas. Su objetivo consiste en hallar respuestas a preguntas mediante el empleo de procesos científicos.” (Paz, 2014, pág. 6)



Figura 6 Describe el proceso de la Investigación
Fuente: (Paz, 2014, pág. 6)

Ahondando al respecto, se analiza en la figura 6 que la investigación científica es importante para poder llegar a la solución de problema, por medio del proceso de investigación, partiendo desde la realidad, luego interpretación, teoría, concreción y al

final se obtiene un nuevo conocimiento. Siendo una búsqueda correcta de las respectivas respuestas.

2.2 Metodología Científica

Los métodos mixtos “representa un conjunto de procedimientos sistemáticos, empíricos y críticos, de investigación e implican la recolección y análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta.” Sampieri (2014, pág. 534)

Recogiendo lo más importante de la definición de Sampieri, se puede decir que el enfoque mixto es adecuado para la presente investigación, ya que se necesita recolectar y analizar los diversos datos cuantitativos como cualitativos de la entidad CALZADO ANNDY.

Población, unidades de estudio y muestra

En la presente investigación se determina utilizar N= Población siendo 12 personas, la entidad en el momento es una microempresa y no cuenta con mucho personal, para poder realizar una investigación adecuada se toma al total de la población.

Métodos empíricos y técnicas empleadas para la recolección de información

En el presente trabajo, se utilizará la encuesta, para poder definir con claridad el problema de la entidad, donde podremos visualizar de una manera más analítica la situación real de CALZADO ANNDY.

López & Roldan (2015), definen que, la encuesta se sitúa en la primera dimensión en el extremo de máxima direccionalidad pues idealmente el cuestionario de la encuesta se construye con preguntas determinadas previamente y respuestas cerradas. La libertad del entrevistado/a se limita, además de la posibilidad de rechazar o contestar, a elegir solamente entre las opciones de respuesta que se le ofrecen. En relación a la segunda dimensión la encuesta implica un grado bajo de

profundidad de la información permitiendo captar los aspectos más superficiales de hechos y valoraciones de la vida social. (pág. 10).

Se aplica la encuesta, porque se necesita recopilar información, por medio de un cuestionario cerrado, no dando la posición a que el encuestado, amplíe la investigación, lo ideal es tener una base de datos que pueda sustentar la investigación, ya que vamos a tomar toda la población siendo el total de esta, 12 personas, para luego mostrar el resultado por una tabla analítica.

Cuestionario

López & Roldan (2015), determina como cuestionario el reflejo de toda la problemática planteada en la investigación, debe traducir en constatación empírica los conceptos que están en el esquema generador que es el modelo de análisis. El cuestionario es el instrumento del método de encuesta para obtener la información pertinente que permite contrastar el modelo de análisis. (pág. 10)

Como lo definen López & Roldan, es importante realizar la encuesta para tener la información requerida de la población, permitiéndonos obtener datos concretos de las dificultades y problemas de la entidad, y al final de esta se puede obtener los resultados y analizarlos, teniendo así valores estadísticos.

El cuestionario “se lo define como un conjunto de preguntas respecto de una o más variables que se van a medir.” (Sampier, 2014, pág. 250)

Se determina que la encuesta es muy útil para recolectar información con respecto a la variante, para determinar un resultado confiable, que nos permita visualizar con claridad el problema, para poder buscar una solución, con el análisis de los datos expuestos por el cuestionario.

De preguntas cerradas:

“Las preguntas cerradas contienen categorías u opciones de respuesta que han sido previamente delimitadas. Es decir, presentan las posibilidades de respuesta a los participantes, quienes deben acotarse a estas. Pueden ser dicotómicas o incluir varias opciones de respuesta.” (Sampier, 2014, pág. 250)

En la presente investigación se aplicará las preguntas cerradas, por la magnitud del tema, también buscando aprovechar al máximo la pequeña población, se determina que es preferible delimitar las respuestas buscando la claridad del problema, para obtener un resultado cuantitativo más confiable.

Preguntas abiertas:

“No delimitan las alternativas de respuesta. Son útiles cuando no hay suficiente información sobre las posibles respuestas de las personas”. (Sampier, 2014, pág. 253)

El no delimitar las alternativas de las respuestas, y permitir la opinión abierta y libre del encuestado, no permite que se pueda obtener una información clara del tema que se está investigando, perjudica definir con claridad el problema y sacar resultados fiables.

Encuesta:

Es una manera de determinar la información necesaria para saber cuál es el sentir real de las personas encuestadas.

López & Roldan (2015) determinan a la encuesta, como instrumento de observación o recogida-producción de la información, se aleja de las formas de observación directa de los hechos. Por el contrario, la información se recoge a través de las manifestaciones verbales de los sujetos que resultan de la formulación de preguntas previamente establecidas. (pág. 15)

Es por tanto el resultado de una conversación de características específicas, como ahora destacaremos, pero que implica finalmente un diálogo entre personas, de ahí el calificativo de dialógica.

Es importante destacar que al realizar una encuesta se puede obtener una información verbal y directa del diálogo con el afectado dentro de la investigación, determina el resultado de la formulación de las preguntas ya establecidas, permitiendo analizar las respuestas, para poder obtener conclusiones de esta.

Técnicas de recopilación de información

En la investigación que se realizó en Calzado ANNDY, se define que al ser una entidad en crecimiento no cuenta con muchos trabajadores, por ende, se procedió a tomar en cuenta a N= Población, siendo esta 12 personas, se les realizó una encuesta utilizando preguntas cerradas del tema, obteniendo resultados específicos y fiables, al analizarlos se concreta el problema, que permiten buscar una adecuada propuesta para la solución de este.

Entrevista:

Adicionalmente se utilizó la entrevista con personas claves, como el bodeguero y el gerente general, con la finalidad de obtener la información necesaria y determinar con claridad el problema, al realizar el respectivo análisis obtener la propuesta para dar la solución, permitiendo de esta manera que la entidad pueda completamente estar dentro de la competencia.

Formas de procesamiento de la información obtenida de la aplicación de métodos y técnicas

Tabulación de la encuesta

Al recopilar toda la información con los diferentes métodos de recolección de esta, se determina que la entidad no cuenta con un código de ética establecido por Calzado ANNDY.

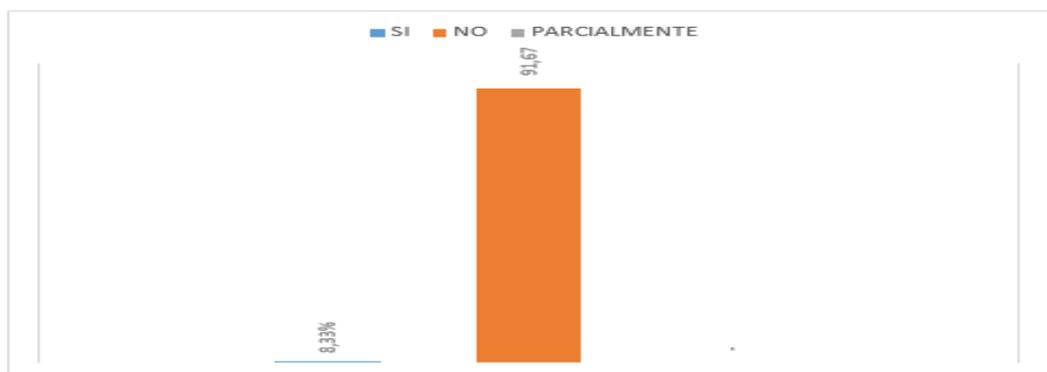


Gráfico 1 ¿Cuenta la empresa con un código de ética?
Elaborado por: Alejandra Muñoz

Como podemos observar en el gráfico 1, del total de población, el 91,67 % nos indica que la entidad no cuenta con un código de ética, por ende, se establece que este instrumento debe existir para mitigar los riesgos de fraude por racionalización.

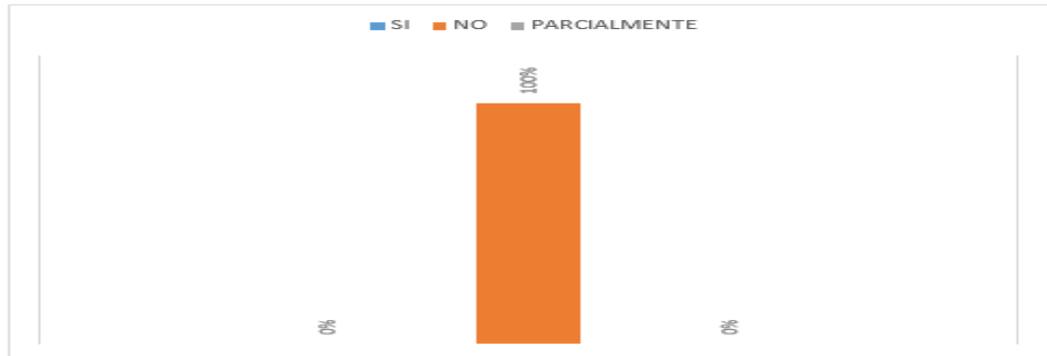


Gráfico 2: ¿Cuenta la empresa con un manual de funciones?
Elaborado por: Alejandra Muñoz

Según los resultados de la encuesta realizada se observa en el gráfico 2, se determina que el 100% de los entrevistados, responden que no existe un manual de funciones, lo que perjudica a la entidad en aprovechar todo el recurso humano.

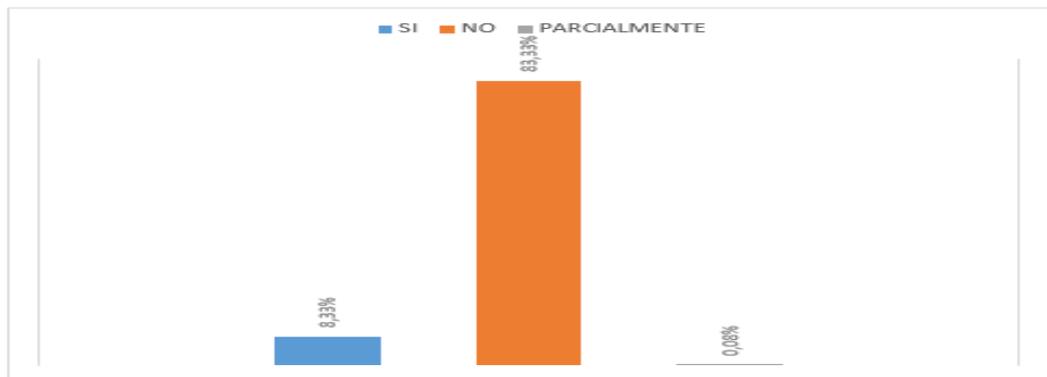


Gráfico 3: ¿La empresa cuenta con procesos que permitan generar información?
Elaborado por: Alejandra Muñoz

Se visualiza en el gráfico 3 que el 83,33% de la población indica que no procesos determinados que permitan el obtener información útil para la toma de decisiones de gerencia, se considera que es necesario tener procesos establecidos, permitiendo el mejorar la organización.

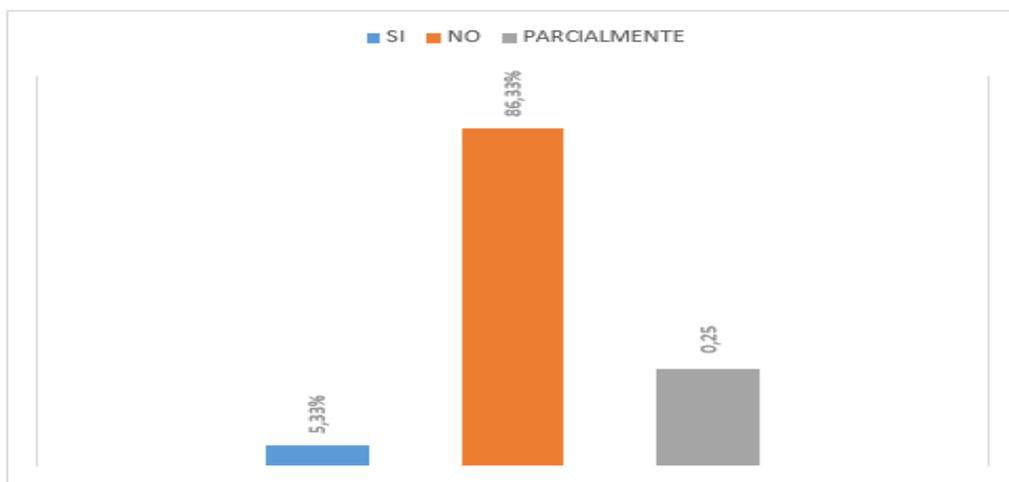


Gráfico 4 ¿La entidad cuenta con Indicadores de gestión?
Elaborado por: Alejandra Muñoz

Como se determina en el gráfico 4 la entidad no cuenta con indicadores de gestión, lo cual perjudica para evaluar constantemente el porcentaje de mejora en las diferentes áreas.

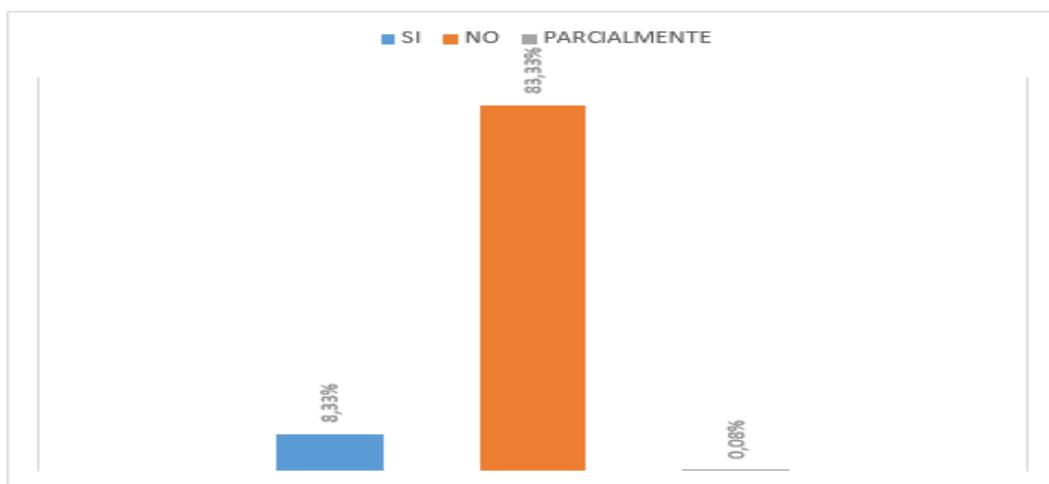


Gráfico 5 ¿Tiene normativas para el control interno de inventarios?
Elaborado por: Alejandra Muñoz

Se determina en el resultado de las encuestas según el gráfico 5, que el 83,33% de la población, considera que no hay normativas de control interno de inventarios, dando como resultado la falta de información adecuada para la toma correcta de decisiones, y conocimiento del stock real.

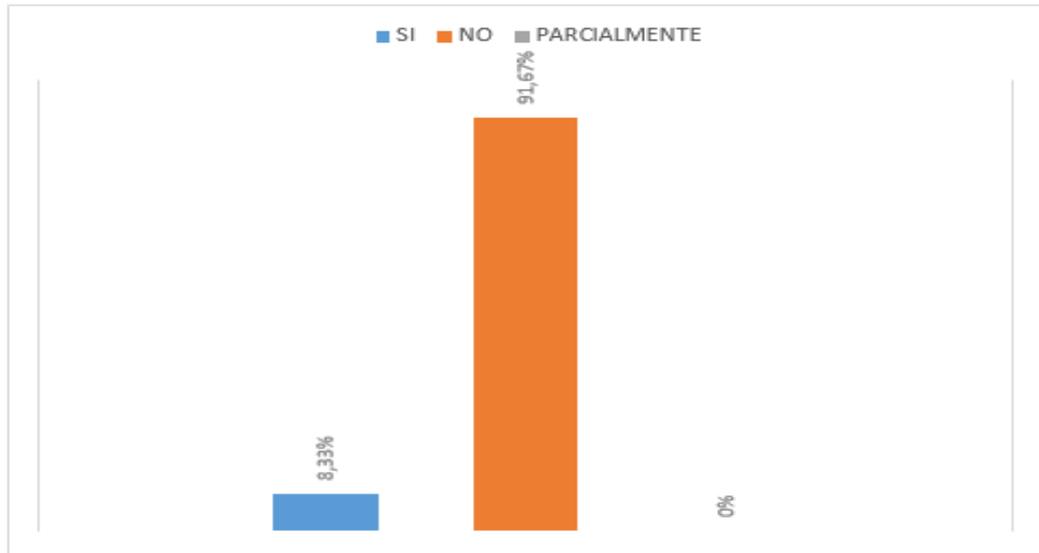


Gráfico 6 ¿Tiene políticas del área de producción?
Elaborado por: Alejandra Muñoz

Como se puede observar en el gráfico 6, el 91,67 % de los encuestados, determinan que no hay políticas en el área de producción.

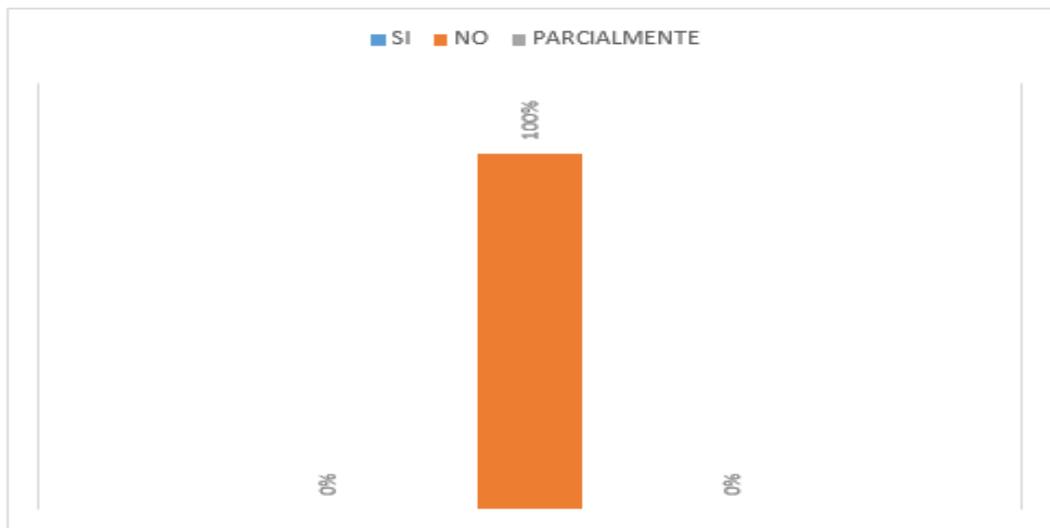


Gráfico 7 ¿La entidad cuenta con un flujograma?
Elaborado por: Alejandra Muñoz

Como se observa en el gráfico 7 el 100% del personal considera que no existe un flujograma diagramado para cada proceso clave en la entidad.

Resultados de la Entrevista

Los entrevistados manifestaron, que la entidad no tiene un flujograma de procesos debidamente diagramado y aprobado para cada área clave de la empresa, determinan que es por falta de tiempo, ya que el personal cumple con muchas actividades, determinándose como actividades en un rol poli funcional.

En cuanto a la segunda pregunta de la entrevista, los entrevistados consideran que no hay políticas establecidas y aprobadas para el área de producción en la empresa, porque no lo consideran importante que exista, sin embargo, ocasiona riesgos de inexistencia de controles para el tratamiento de inventarios, toda vez que al no existir un lineamiento definido cada empleado realiza las actividades sin un horizonte y objetivos claros, lo cual puede generar pérdidas importantes para la empresa. Se concluye en base a la entrevista con las personas claves que no tiene la entidad una normativa establecida para el control del inventario.

Tabla 3 Identificación de riesgos CALZADO ANNDY

|  | | IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS EMPRESA CALZADO ANNDY | | | | |
|---|---|--|--------------|------------|--------------|------------------|
| N° | RIESGO | EVENTO DEL RIESGO | PROBABILIDAD | IMPACTO | VALOR RIESGO | NIVEL DEL RIESGO |
| Ambiente de Control | | | | | | |
| 1 | La entidad no cuenta con parámetros establecidos de ética | Desconocimiento por parte del personal en toma de decisiones en cuanto al fraude de razonabilidad. | 5 | 2 | 10 | ALTO |
| 2 | Ausencia de una estructura organizativa definida | Falta de conocimiento de los niveles de jerarquía. | 4 | 3 | 12 | ALTO |
| 3 | La empresa no cuenta con un plan estratégico de stock de inventario | Desconocimiento del producto que tiene en stock, pérdida de clientes. | 3 | 5 | 15 | ALTO |
| PROMEDIO | | | 4 | 3 | 12 | ALTO |
| Evaluación de Riesgos | | | | | | |
| 4 | No se evalúa el desempeño del personal de bodega | Deficiencias en los procesos de inventario | 4 | 2 | 8 | MODERADO |
| 5 | Falta de rendición interna de cuentas dentro de cada departamento | Ausencia de control del personal al realizar sus actividades. | 3 | 3 | 9 | ALTO |
| 6 | La empresa no ha establecido objetivos globales | Ausencia de una mejora continua con un horizonte hacia donde dirigir sus resultados. | 1 | 4 | 4 | MODERADO |
| 7 | No se determina los riesgos potenciales para la empresa | Incremento de posibilidades de hurto. | 4 | 5 | 20 | EXTREMO |
| PROMEDIO | | | 3,5 | 3,5 | 8,5 | ALTO |

| Actividades de Control | | | | | | |
|----------------------------|--|--|----------|----------|-----------|----------------|
| 8 | No tiene políticas del área de bodega | Que se realice lo que se considere mejor y no lo más adecuado para el control de inventario. | 4 | 3 | 12 | ALTO |
| 9 | A la entidad le falta procesos que permitan generar información | Los reportes contendrán una información ineficiente. | 4 | 5 | 20 | EXTREMO |
| 10 | Inexistencia de normativas para el control interno de inventarios | Que el empleador realice actividades inadecuadas. | 4 | 4 | 16 | EXTREMO |
| PROMEDIO | | | 4 | 4 | 16 | EXTREMO |
| Información y Comunicación | | | | | | |
| 11 | Falta de personal encargado completamente del área de bodega | Falta de conocimiento de la información real del inventario. | 4 | 3 | 8 | MODERADO |
| 12 | No se realiza un respaldo firmado, de la toma física del inventario. | Probabilidad de hurto del producto, sin responsable de la acción. | 4 | 5 | 9 | ALTO |
| 13 | No realiza reportes documentados de nomalias del inventario | Pasar por alto las nomalias y que exista pérdida de clientes. | 3 | 4 | 9 | ALTO |
| 14 | No se determina los clientes potenciales | Pérdida de clientes | 4 | 5 | 9 | MODERADO |
| 15 | Falta de control en el ingreso a la bodega | Falta de producto y pérdida económica | 5 | 2 | 7 | MODERADO |
| PROMEDIO | | | 4 | 4 | 9 | ALTO |
| Actividades de Monitoreo | | | | | | |
| 16 | La entidad tiene falta de un supervisor de bodega | Que el personal no realice sus actividades a cabalidad. | 2 | 3 | 6 | MODERADO |
| 17 | Ausencia de indicadores de gestión | Falta de información real para la toma de decisiones. | 4 | 5 | 20 | EXTREMO |
| 18 | El contador no realiza el conteo del inventario periódico. | Información del inventario desactualizada. | 3 | 2 | 6 | MODERADO |
| PROMEDIO | | | 3 | 3 | 9 | ALTO |

Elaborado por: Alejandra Muñoz

Tabla 4 Cuadro de calificación mapa de riesgo

| | | | | | | |
|--------------------|---|---------------------|-----------------|-------------|-------------------|----------|
| IMPORTANCIA | 5 | | | R3 | R7-R9-R12-R14-R17 | |
| | 4 | R6 | | R13 | R10 | |
| | 3 | | R16 | R5 | R2-R8-R11 | |
| | 2 | | | R18 | R4-R15 | R1 |
| | 1 | | | | | |
| | | | | | | |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| | | PROBABILIDAD | | | | |
| | | BAJO | MODERADO | ALTO | EXTREMO | |

Elaborado por: Alejandra Muñoz

Como se puede observar en tabla 3 se encuentra la identificación del riesgo en la entidad, se procede a realizar un cuadro de calificación de mapa del riesgo en la empresa CALZADO ANNDY, tabla 4 en la que se puede evidenciar los resultados, determinando con estos que el nivel de riesgo es extremo, por ende se considera sumamente importante el implementar un organigrama, normas generales de manejo del inventario, procesos del sistema de control del inventario, cálculo de stock e indicadores de gestión, con todo lo expuesto se puede mitigar en gran manera el riesgo.

3 CAPÍTULO III. PROPUESTA

3.2 Propuesta

Fundamentos de la propuesta

Antecedentes

Calzado ANNDY se fundó en junio de 1990, por el Ing. Diego Reyes y Lic. Elsa Luzuriaga, gracias a un crédito de una Institución Financiera Gubernamental. Que les permitió el ponerse la empresa del calzado previo estudios de mercado, poco a poco se logró posicionar la marca en el mercado, en el año 1999, deciden el comprar un terreno en el Sur de la Ciudad de Quito y empiezan a edificar un Galpón diseñado para la estructura de la entidad. Durante los siguientes 10 años, la empresa se dedicó a invertir en la compra de nuevo que le dé al cliente la comodidad y seguridad requerida.

Se realizaron estudios de la Biomecánica del pie, Podometría, Diseño, Modelaje de Calzado y Patronaje, para el año 2010 Calzado Anndy empieza a comprar producto de alta calidad, diseños únicos que impactan a sus clientes. Con la visión de dar a conocer su marca y hacerla una marca del Siglo XXI, Calzado Anndy abre dos tiendas en Centros Comerciales, uno en el Centro Comercial El Recreo y otra en el Nuevo Centro Comercial Quicentro Sur, donde exponen sus productos, que son de calidad y modernos.

Misión

Llevar a nuestros clientes un producto de calidad y de manera oportuna, satisfaciendo la necesidad de un calzado que de comodidad a sus pies.

Visión

Crecer en la industria del calzado dentro del mercado, con un producto de calidad permitiendo que nuestros clientes se sientan a gusto con el calzado de nuestra empresa.

Presentación de la propuesta

Al terminar la investigación se determina realizar la siguiente propuesta, para diseñar un sistema de control de inventario, dentro de las áreas que necesitan ser fortalecidas en la entidad, conforme el detalle que se muestra a continuación:

- Análisis del nivel de riesgo inherente
- Crear un organigrama
- Sistema de control de inventario
- Establecer normas generales para el manejo del inventario.
- Diagramación de los principales procesos que intervienen en la administración del inventario
 - ✓ Entrada de la mercadería
 - ✓ Almacenamiento de la mercadería
 - ✓ Despacho de la mercadería
 - ✓ Logística
 - ✓ Toma física de inventario
- Formatos de documentos internos para efectuar un mayor control de los inventarios
- Capacitación de los procesos al personal de la empresa.
- Formato documento de asistencia a capacitación.
- Cálculo de stock.

Organigrama

La entidad no cuenta con un organigrama establecido, por ende, se sugiere el siguiente organigrama, permitiendo al cuerpo directivo tener una visión amplia de la estructura organizacional, facilitando la toma de decisiones en cuanto al capital humano y da lugar a la mejora continua, permitiendo el enfoque de todos los empleados a conseguir los objetivos y metas establecidas, la estructura se puede visualizar en la figura 7.

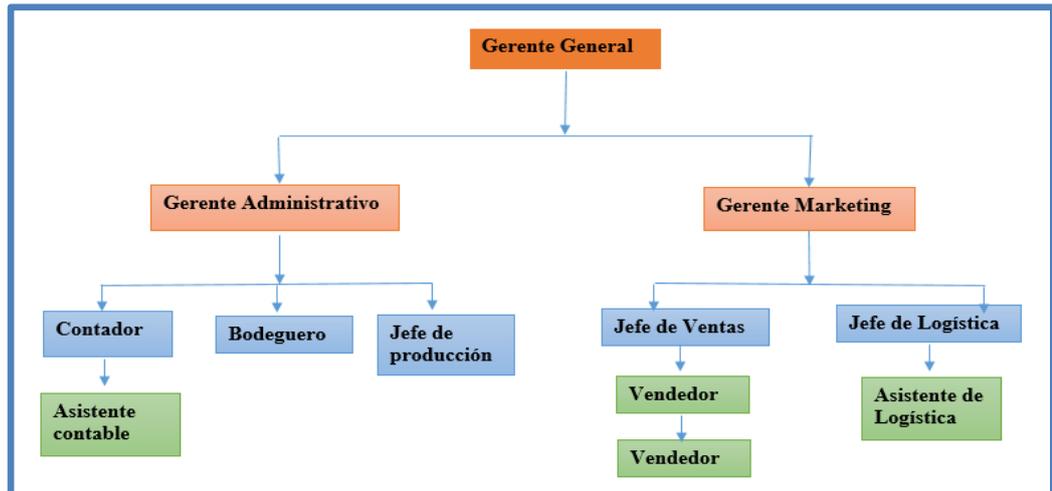


Figura 7 Organigrama Estructural
Elaborado por: Alejandra Muñoz

Sistema de control de inventarios

Al realizar la investigación se determina que es necesario crear un sistema de control de inventario que facilitará el manejo y control de la mercadería, permitiendo el control de esta desde que ingresa a la entidad, el proceso interno y la entrega al cliente, se podrá saber al final si el cliente está satisfecho, si se define que hay satisfacción regresa al inicio del proceso, como se puede observar en la figura 8.



Figura 8. Proceso de control de los inventarios.
Elaborado por: Alejandra Muñoz



**NORMAS
GENERALES DEL
INVENTARIO**

GERENCIA DE OPERACIONES

Fecha de Emisión: 13/07/2019

Normas Generales del inventario

Introducción:

Para lograr un control de inventario adecuado para la entidad, y dar una respuesta favorable para la obtención de información eficiente del inventario del producto terminado, sabiendo que, al no existir un proceso establecido, es difícil tomar decisiones de acuerdo a la realidad de la empresa, se procede a establecer un proceso de inventario del producto terminado y listo para la venta.

Objetivo:

Establecer un instrumento que permita recopilar información fiable para la toma de decisiones. Dando un proceso adecuado que contribuya a que el personal tenga exactamente los parámetros a seguir, mitigando los riesgos.

Establecer procesos que permitan controlar y registrar de una manera óptima la información recopilada del inventario que dispone la entidad.

Alcance:

El registro, control y toma física de inventario implica una serie de disposiciones que se determina desde la recepción del producto terminado, registro en el sistema y control de ingreso y salida de bodega

| | | |
|---|--|---|
| Elaborado por: | Revisado por: | Aprobado por: |
| Contadora General Tnlga. Alejandra Muñoz | Gerente Administrativo Ing. Diego Reyes | Gerente General Lcda. Elsa Luzuriaga |

Normas Generales

- 1.- El control de inventario se llevará diariamente, se realizará cortes mensuales el último día hábil de cada mes, bajo los lineamientos ya establecidos.
- 2.- El área de bodega se encargará de llevar el control a través de tarjetas kárdex de manera constante y con saldos reales.
- 3.- Para el cuadro de los registros contables con el debido inventario se tomará en cuenta los registros del primer día del mes y el ultimo día.
- 4.- Sin previa notificación el encargado de bodega con corte al último día del mes, entregará un reporte real y final de inventario.
- 5.- Será responsabilidad del supervisor de producción revisar el reporte del inventario de la bodega de producto terminado.
- 6.- Anterior a la realización de la toma física de inventarios se debe de realizar el registro previo de la información de las tarjetas kárdex.
- 7.- Durante la realización del proceso de toma física de inventarios del producto terminado, se debe:
 - + Ordenar y acomodar los inventarios
 - + Tener listo membretes, con su respectivo código del plan de cuentas y colocarlos en el producto.
 - + Realizar el primer conteo físico.
 - + Realizar el segundo conteo físico.
 - + Registrar en el formato del inventario físico.
 - + Cuadrar los conteos y revisar los descuadres.

| | | |
|---|--|---|
| Elaborado por: | Revisado por: | Aprobado por: |
| Contadora General Tnlga. Alejandra Muñoz | Gerente Administrativo Ing. Diego Reyes | Gerente General Lcda. Elsa Luzuriaga |



**NORMAS
GENERALES DEL
INVENTARIO**

GERENCIA DE OPERACIONES
Fecha de Emisión: 13/07/2019

8.- El área administrativa tiene la facultad de realizar un recuento físico de las existencias, para determinar que el reporte entregado es real, y que los documentos de respaldo estén siempre firmados.

9.- Si después de realizar el conteo se determina faltantes, estos deben de ser justificados de manera formal con un informe o reporte debidamente legalizado.

10.- El encargado de bodega será responsable de efectuar el control permanente y sistemático del inventario.

11.- Los informes deben estar firmados por el supervisor y el jefe de bodega.

12.- Se debe realizar siempre los reportes de los inventarios en los formatos establecidos.

18.- La documentación oportunamente firmada, que se encontrará en el departamento de bodega es la siguiente:

- + Inventario físico del almacén, con fecha al corte del inventario (original).
- + Orden de entrega (copia),
- + Tarjetas Kárdex (original),
- + Guía de remisión (copia),
- + Reportes de faltantes y/o sobrantes en caso de corresponder. (originales),
- + Ajustes Previos a la Conciliación (original).
- + Conciliación de Saldos Físicos Contables (original).

| Elaborado por: | Revisado por: | Aprobado por: |
|---|--|---|
| Contadora General Tnlga. Alejandra Muñoz | Gerente Administrativo Ing. Diego Reyes | Gerente General Lcda. Elsa Luzuriaga |



**PROCESOS QUE
INTERVIENEN EN LA
ADMINISTRACIÓN DE
INVENTARIOS**

GERENCIA DE OPERACIONES

Fecha de Emisión: 13/07/2019

Factores de los Procesos

Recursos Humanos:

- Jefe de Bodega
- Jefe de Logística
- Administrativa
- Contadora
- Recepcionista
- Bodeguero
- Mensajero

Recursos Materiales:

- Producto terminado

Recursos Físicos:

- Sistema contable
- Formatos de documentos
- Suministros y materiales
- Computadora
- Impresora
- Tablas para apoyar los documentos
- Etiquetadora

Métodos y aplicación:

- Análisis del stock de la mercadería
- Proveer la orden de producción
- Procedimiento para control del inventario

Medio Ambiente:

- Clientes

| | | |
|---|--|---|
| Elaborado por: | Revisado por: | Aprobado por: |
| Contadora General Tnlga. Alejandra Muñoz | Gerente Administrativo Ing. Diego Reyes | Gerente General Lcda. Elsa Luzuriaga |

Proceso de Ingreso de la Mercadería

1. El bodeguero recibe el producto, con una orden de pedido.
2. Llena el acta de entrega del producto
3. El bodeguero revisa las etiquetas del calzado que sean las mismas.
4. Revisa que el producto tenga un terminado de calidad.
5. Revisa que en la caja del producto este el código correcto.
6. Luego de recibir conforme el producto proceden a firmar el acta de entrega.
7. En caso de que existan observaciones en el acta, el producto en cuestión será devuelto al área comercial, para mejorar la calidad del producto.
8. El producto que se recibe conforme inmediatamente se registra en el sistema.

Almacenamiento de la Mercadería

1. El encargado de bodega determina el código correspondiente del producto y unifica por el nombre común y control de inventario, la identificación debe de estar codificada de acuerdo al sistema.
2. Toda la mercadería debe ser registrada en el sistema antes del almacenamiento
3. Cada producto se tiene que ubicar de manera sistemática según su clasificación e identificación en estantes y espacios marcados para facilitar su ubicación.
9. Luego se procede a ubicar en los estantes correspondientes.

| | | |
|-------------------------------|-------------------------------|-----------------------------|
| Elaborado por: | Revisado por: | Aprobado por: |
| Contadora General | Gerente Administrativo | Gerente General |
| Tnlga. Alejandra Muñoz | Ing. Diego Reyes | Lcda. Elsa Luzuriaga |

Despacho de bodega

1. El único documento para despachar la mercadería es la Guía de Remisión.
2. La recepcionista recibe la Guía de Remisión firmada por el vendedor, esta debe de ser entregada con anticipación de un día antes de la entrega al cliente.
3. La recepcionista entrega las Guías de Remisión al encargado de bodega.
4. Este revisa que la fecha de entrega este dentro de un plazo prudente, para enviar la mercadería a tiempo y manera oportuna al cliente.
5. El responsable del despacho debe de entregar el producto previa revisión física y a satisfacción del cliente, quien firmara su aceptación en la Guía de Remisión.

Entrega de Logística

1. Logística local. - Comprende entregas de mercadería dentro de la ciudad de Quito y sus alrededores, en los que no sea necesario utilizar operadores logísticos externos.
2. El bodeguero solicita los despachos de bodega desde las 8:00 hasta las 12:00 horas se realizarán a partir de las 14:00 horas del mismo día.
3. Los despachos de mercadería solicitados desde las 14:00 horas hasta las 17:00 horas se realizarán a partir de las 8:00 del siguiente día.
4. Logística interprovincial. - comprende entregas de mercadería fuera de la ciudad de Quito y sus alrededores, en los que sea necesario utilizar operadores logísticos externos.
5. Las Guías de Remisión se receptorán desde las 8:00 hasta las 16:00 horas.

Todo el proceso expuesto en el diagrama 1.

| | | |
|---|--|---|
| Elaborado por: | Revisado por: | Aprobado por: |
| Contadora General Tnlga. Alejandra Muñoz | Gerente Administrativo Ing. Diego Reyes | Gerente General Lcda. Elsa Luzuriaga |

Diagrama de flujograma de procesos que intervienen en la administración de inventarios

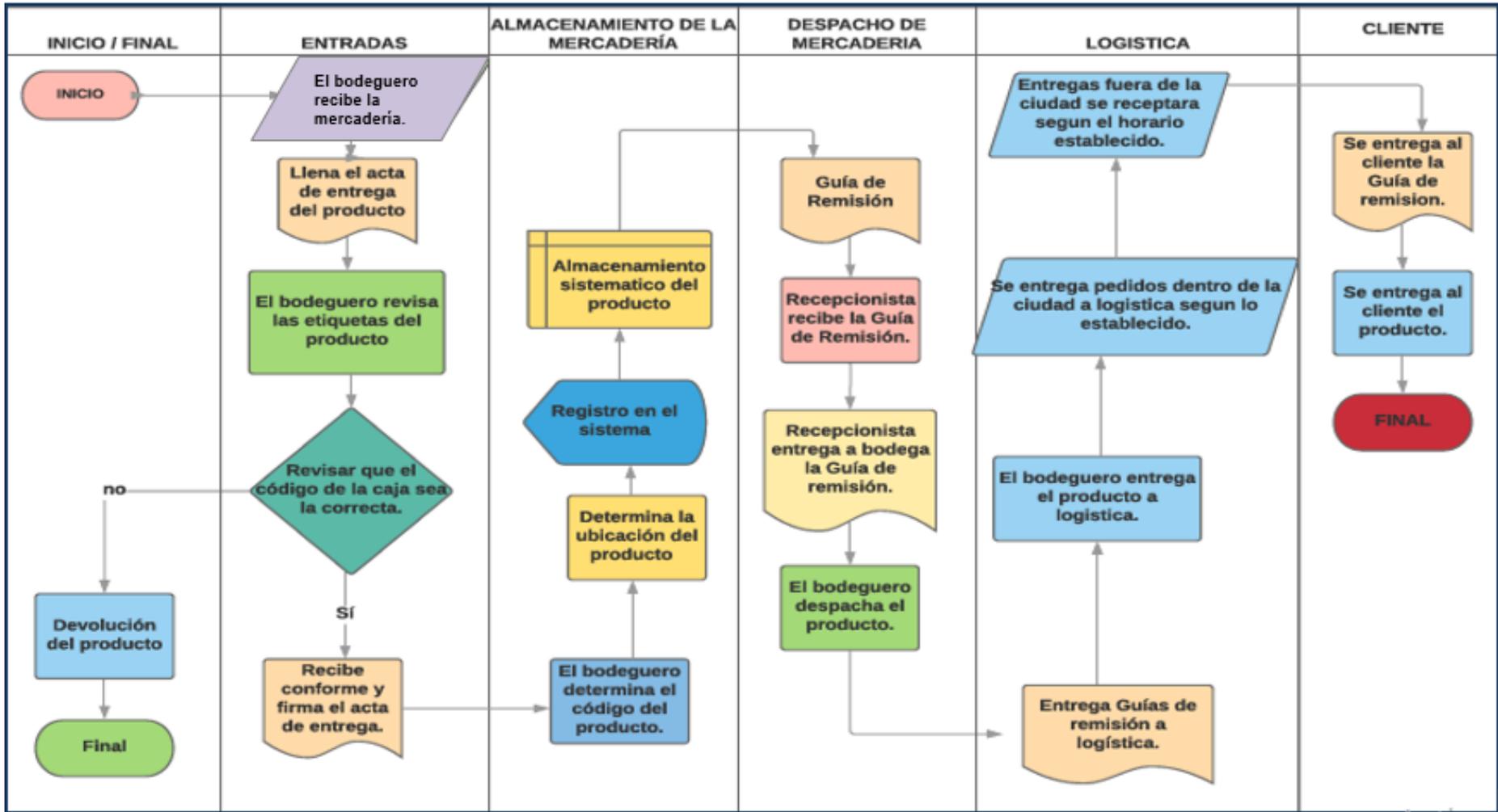


Diagrama 1 Flujograma procesos que intervienen en los inventarios
Elaborado por: Alejandra Muñoz

| | | |
|---|--|--|
|  | <p style="text-align: center;">PROCESOS QUE INTERVIENEN EN LA ADMINISTRACIÓN DE INVENTARIOS</p> | <p style="text-align: center;">GERENCIA DE OPERACIONES</p> <p style="text-align: center;">Fecha de Emisión: 13/07/2019</p> |
| <p>Toma Física de Inventario</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El encargado de bodega realizará la toma física del inventario, el último día de cada mes. 2. Revisará que toda la mercadería esté en su lugar y con el código correcto. 3. El bodeguero revisará y contará uno por uno los productos almacenados en bodega. 4. Llenará el documento determinado para el inventario físico. 5. El Jefe de bodega comprobará con el inventario que posee en el sistema. 6. El Jefe de bodega determinará las diferencias entre los registros contables y las existencias físicas, estas diferencias no deben superar el 0.10% del total del inventario. 7. El jefe de bodega pondrá en el formato de inventario físico las observaciones correspondientes. 8. Si la diferencia pasa el porcentaje de razonabilidad, esta diferencia será de exclusiva responsabilidad del encargado de bodega. 9. El contador realizara un conteo físico del inventariado. 10. Procederán a firmar el documento físico de inventario. <p style="text-align: center;">El proceso se visualiza en el diagrama 2.</p> | | |
| <p>Elaborado por:</p> | <p>Revisado por:</p> | <p>Aprobado por:</p> |
| <p>Contadora General Tlga. Alejandra Muñoz</p> | <p>Gerente Administrativo Ing. Diego Reyes</p> | <p>Gerente General Lcda. Elsa Luzuriaga</p> |

Diagrama de flujograma de procesos de toma física de inventari

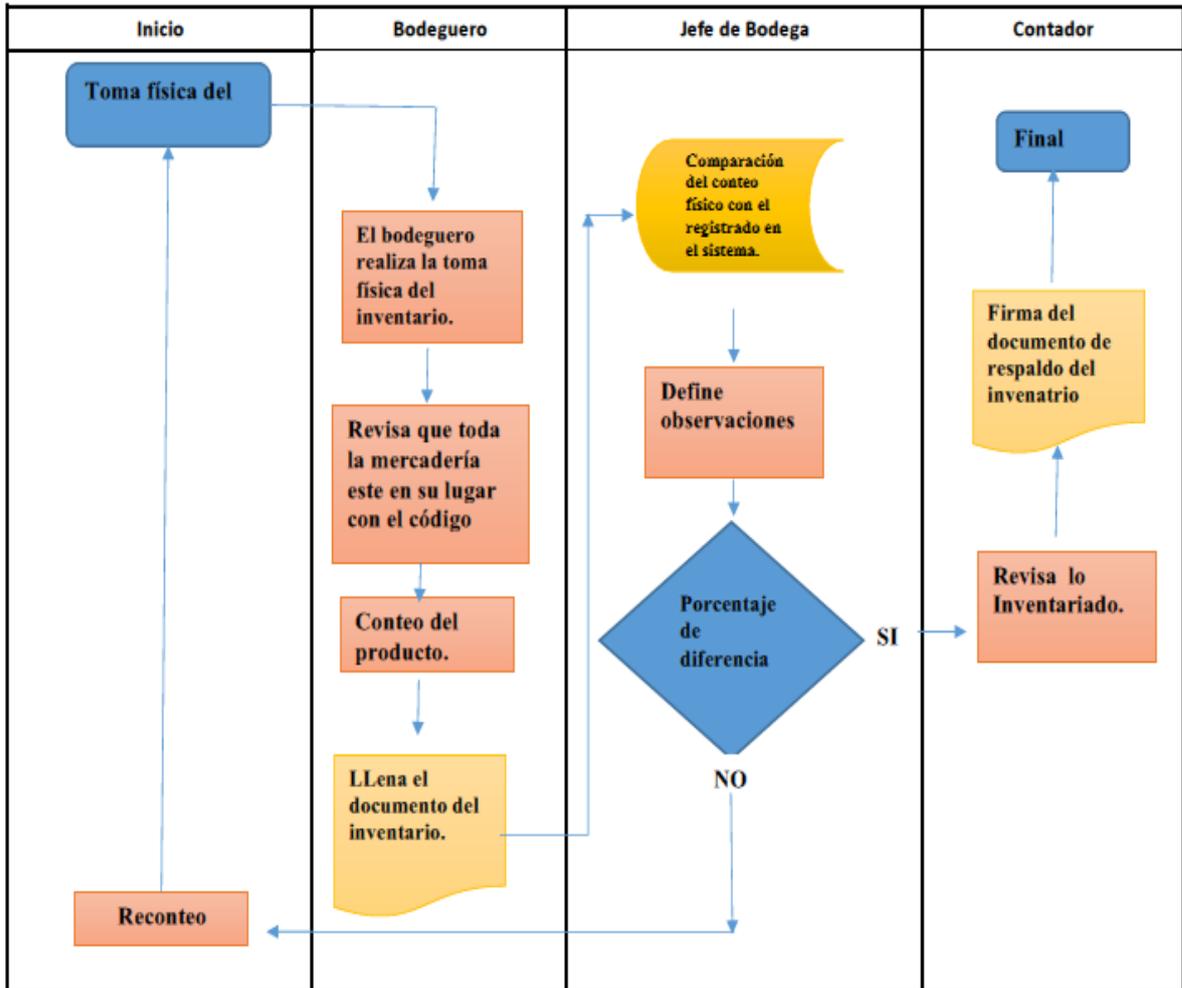


Diagrama 2 Flujograma proceso toma física de inventario
Elaborado por: Alejandra Muñoz

Indicadores de Gestión

Luego de la aplicación de la propuesta se determina los indicadores para evaluar la eficiencia de la administración de inventarios, permitiendo determinar falencias si existiera.

Tabla 5 Indicador del porcentaje de etiquetas erróneas

| | | |
|---|--|---|
|  | INDICADOR: | Eficacia / Porcentaje de etiquetas erróneas |
| | PERIODICIDAD ESPERADA | 1 vez al mes |
| | | Total 12 veces al año |
| OBJETIVO | FÓRMULA | RESULTADO |
| Determinar el porcentaje de etiquetas dañadas. | $\% \text{ de etiquetas dañadas} = \frac{\text{Total de etiquetas erróneas}}{\text{Total de etiquetas}}$ | Porcentaje de etiquetas erróneas. |

Elaborado por: Alejandra Muñoz

Tabla 6 Indicador de porcentaje de producto recibido

| | | |
|---|---|--|
|  | INDICADOR: | Eficacia / Porcentaje del producto registrado |
| | PERIODICIDAD ESPERADA | Cada vez que registre el producto |
| OBJETIVO | FÓRMULA | |
| Alertar el porcentaje de producto registrado. | $\% \text{ de producto registrado} = \frac{\text{Total de producto registrado}}{\text{Total de producto recibido}}$ | Porcentaje de producto registrado en el sistema. |

Elaborado por: Alejandra Muñoz

Tabla 7 Indicador de porcentaje de toma física de inventario realizado

| | | |
|---|--|--|
|  | INDICADOR: | Eficacia / Porcentaje de toma física de inventario realizado |
| | PERIODICIDAD ESPERADA | 1 vez al mes Total 12 veces al año |
| OBJETIVO | FÓRMULA | |
| Definir el porcentaje de diferencias de inventario. | $\% \text{ de producto toma física de inventario} = \frac{\text{Total de producto en la toma física del inventario}}{\text{Total de producto en los anexos del inventario}}$ | Porcentaje total del producto físico en el inventario. |

Elaborado por: Alejandra Muñoz

Tabla 8 Indicador de porcentaje de despacho de producto a tiempo

| | | |
|---|---|--|
|  | INDICADOR: | Eficacia / Porcentaje de despacho de producto a tiempo |
| | PERIODICIDAD ESPERADA | 2 veces al mes Total 24 veces al año |
| OBJETIVO | FÓRMULA | |
| Definir el porcentaje de despachos de producto al cliente a tiempo. | $\% \text{ de despacho de producto a tiempo} = \frac{\text{Total de despachos a tiempo}}{\text{Total de despachos realizados}}$ | Total de despacho de la mercadería a tiempo. |

Elaborado por: Alejandra Muñoz

Tabla 9 Indicador de porcentaje de rotación de inventario

| | | |
|---|---|--|
|  | INDICADOR: | Eficiencia / Veces de rotación de inventario |
| | PERIODICIDAD ESPERADA | 1 vez al mes Total 12 veces al año |
| OBJETIVO | FÓRMULA | |
| Analizar la utilización de los recursos. | $\text{Veces de rotación del producto} = \frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Inventario promedio}}$ | Veces que rota el inventario en el año. |

Elaborado por: Alejandra Muñoz

Cálculo de Stock

Tabla 10 Cálculo de Stock

| | | |
|---|-----------------------------------|----------------------------|
|  | Código: | AYH1416 |
| | Detalle: | Zapato formal de caballero |
| | Cantidad media consumida: | 150 |
|  | Cantidad vendida al año: | 4000 |
| | Coste fijo de cada pedido: | 70 |
| | Coste de almacenamiento: | 20 |
| | Días de entrega: | 5 días |
| | Plazo máximo de entrega: | 7 días |

Elaborado por: Alejandra Muñoz

Stock mínimo:

$$SM = Q \times D$$

$$SM = 150 * 5$$

$$SM = 750,00$$

Stock máximo:

$$SMx = (Q \times D) + SS$$

$$SMx = (150*5) + 300$$

$$Sx = 1.050,00$$

Stock de seguridad:

$$SS = (Pme - Pe) \times Dm$$

$$SS = (7-5) * 150$$

$$SS = 300,00$$

Stock óptimo:

$$SOp = \frac{\sqrt{2 \times K \times Q}}{G}$$

$$SOp = \frac{\sqrt{2 \times 70 \times 4000}}{20}$$

$$SOp = 374,17$$

Plan de capacitación al personal del control de Inventario

Introducción

Se realiza la capacitación porque se comprende la importancia del recurso humano de la entidad, que permite el crecimiento y mejora de esta.

Objetivo

Realizar una capacitación al personal, para darles a conocer los procesos de inventario de control interno.

Alcance

Dar a conocer a todo el personal los cambios de la entidad en cuanto a procesos.

Temas a tratar

- Análisis del organigrama
- Sistema de control de inventario
- Dar a conocer las normas generales para el manejo del inventario.
- Procesos que intervienen en la administración del inventario
 - ✓ Entrada de la mercadería
 - ✓ Almacenamiento de la mercadería
 - ✓ Despacho de la mercadería
 - ✓ Logística
 - ✓ Toma física de inventario
- Formatos de documentos internos para efectuar un mayor control de los inventarios
- Cálculo de stock

Firma del documento de capacitación

El quórum procede a firmar la hoja de capacitación

| | | |
|---|--|---|
| Elaborado por: | Revisado por: | Aprobado por: |
| Contadora General Tnlga. Alejandra Muñoz | Gerente Administrativo Ing. Diego Reyes | Gerente General Lcda. Elsa Luzuriaga |

Tabla 15 Formato de asistencia a las capacitaciones

|  | ASISTENCIA CAPACITACIÓN | | | FECHA: | |
|---|--------------------------------|---------|-----------|--------------|--|
| | | | | CAPACITADOR: | |
| | | | | AREA: | |
| | | | | TEMA: | |
| AREA | CEDULA DE IDENTIDAD | NOMBRES | APELLIDOS | FIRMA | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |

Elaborado por: Alejandra Muñoz

Valoración de la propuesta

Con la finalidad de conocer si la propuesta planteada en la presente investigación es aplicable a la realidad empresarial y por tanto que permita mejorar una problemática identificada dentro de la organización objeto de estudio y con ello a satisfacer necesidades de la sociedad; se ha visto necesario que especialistas en la materia que se ha analizado en este proyecto, emitan su criterio profesional al respecto, lo cual se presenta a continuación:

Especialista 1: C.P.A Ing. Patricio Oswaldo Monteros Olmedo, Contador interamericano certificado en NIIF para PYMES y Especialista en dirección de empresas y finanzas, tiene experiencia de 13 años en los cuales ha desempeñado los siguientes cargos: Contador, Auditor Externo, Jefe Financiero Administrativo, Comisario y Docente; actualmente trabaja en la Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT EP.

Especialista 2: Tnlgo. Darwin Leonardo Muñoz Pozo, Especialista en el área contable y financiera, trabaja en la empresa INGELCOM Cia. Ltda. Tiene 10 años de experiencia, donde ha demostrado buen desempeño en sus labores y establecido procesos y normas dentro de la entidad.

Especialista 3: C.P.A Dr. Iván Andrés Gálvez Bedón, tiene experiencia de 19 años, en cargos de Jefe de inventario, Analista de Contabilidad, Analista de Impuestos y Contador Externo, actualmente trabaja en la Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT EP.

Especialista 4: C.P.A. Ing. Raúl Venegas, tiene 10 años de experiencia en el área contable financiera y planificación financiera; trabaja actualmente en el cargo de Senior in Business Development en DIRECTV.

Especialista 5: Ing. David Aejandro Sanguña Morocho, durante 9 años ha trabajado en los cargos de Analista de Compra, se desempeña en la actualidad en la empresa INGELCOM Cia. Ltda. Es responsable de la administración de las compras y del inventario.

Calificación

A continuación, se presenta el resultado de la valoración realizada a este trabajo investigativo en base al criterio emitido por los especialistas consultados:

Tabla 16 Calificación total de los especialistas

| Indicador | Calificación | | | | | TOTAL | Observación |
|-------------------------------|--------------|------------|----------|----------|------|-----------|--|
| | Excelente | Muy buena | Buena | Regular | Mala | | |
| Pertinencia | 4 | 1 | | | | 5 | Prioritario en la situación actual de la compañía |
| Sustentación teórica | 4 | 1 | | | | 5 | Muy bien complementado con el sistema de control de inventario |
| Factibilidad | 3 | 2 | | | | 5 | Muy Factible, involucra recurso humano capacitado, que está disponible. |
| Novedad | 3 | 2 | | | | 5 | Control de flujo de mercadería (Entrada, Mantenimiento, Salida y Logística) |
| Coherencia | 4 | 1 | | | | 5 | En el desarrollo del tema se mantiene el enfoque en el desarrollo del sistema de control de inventarios, sin desviarse y con conceptos claros. |
| Total | 18 | 7 | 0 | 0 | | 25 | |
| Toatales en porcentaje | 72% | 28% | | | | | |

Elaborado por: Alejandra Muñoz

En la tabla 16 se analiza el resumen de la información obtenida de los profesionales en la rama, se procede a realizar un análisis de los resultados.

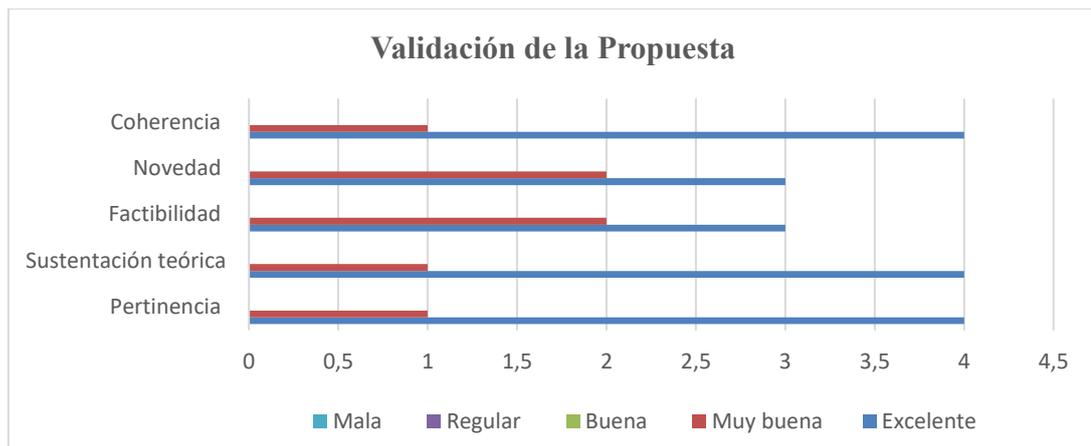


Figura 9 Validación de la propuesta

Elaborado por: Alejandra Muñoz

De acuerdo a la figura 9, se obtiene como resultado para el trabajo investigativo que cuatro especialistas consideran que la pertinencia del proyecto es excelente mientras que unos indican que es muy bueno. En la sustentación teórica cuatro manifiestan que es

excelente, mientras que uno la consideran muy buena. Tres indican que la factibilidad es excelente mientras que dos muy buena. En el indicador de novedad se obtiene que tres especialistas la consideran excelente y dos muy buena. En el indicador de coherencia cuatro manifestaron una evaluación de excelente mientras que uno muy buena.

En la figura 25 se visualiza que del 100% de los resultados, el 72 % determina que la propuesta es excelente, mientras que el 28% define que es muy buena.

CONCLUSIONES

A través de la recopilación de la información pertinente al tema de estudio, se pudo esclarecer los conceptos sobre el tema en cuestión, para determinar un sistema de control interno de inventario que cumpla con las necesidades de la entidad, que le permitirá a la empresa CALZADO ANNDY el organizar y analizar la información del inventario.

Después de realizar la respectiva investigación sobre las bases teóricas del tema en cuestión, se determina que en la entidad CALZADO ANNDY, no está implementado ningún sistema de control de inventario, se analizan los métodos a aplicar y se define que es indispensable que se determine las normas generales del inventario, los procesos que intervienen en la administración del inventario, indicadores de gestión y formatos de documentos.

Se procede a proponer un sistema de control interno de inventario, donde se determina con claridad las normas generales de manejo del inventario, los diferentes factores del proceso, los procesos del sistema de control interno de inventario e indicadores de gestión, siendo un sistema que permite el disminuir paulatinamente los riesgos, existe control.

RECOMENDACIONES

Luego de realizar la investigación se recomienda impartir el conocimiento expuesto en la presente tesis, a los involucrados en el área de inventario, para que conozcan la importancia de tener un sistema de control de inventarios y su aplicación.

Se recomienda empezar a aplicar los diferentes procesos de la administración del inventario, para que fluya toda la información adecuada, razonable y verídica, permitiendo de esta manera la mejor toma de decisiones.

Evaluar constantemente el desarrollo de los procesos de la administración de los inventarios, para determinar el cumplimiento a cabalidad de este, y definir si necesita mejoras o cambios, según la necesidad de desarrollo de la entidad.

Involucrar en su totalidad al personal en cuanto a la importancia de seguir parámetro ya establecido, que permitan la mejora de su trabajo, generando un valor agregado de parte del trabajador, para obtener la mejora continúa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ambrosone, M. (2007, Mayo). *La administración del Riesgo Empresarial: una responsabilidad de todos-Enfoque COSO*. Retrieved from https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/38727089/COSO.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1548329051&Signature=2DCa0tuneejEqms8CDjKTChrSnE%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DCOSO_ERM.pdf
- Asociación Española para la calidad. (2019, May 20). *aec.es*. Retrieved from <https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/coso>
- Auditool. (2017, 08 29). Retrieved from <https://www.auditool.org/blog/auditoria-externa/5508-que-es-el-riesgo-de-control-en-una-auditoria-de-informacion-financiera?hitcount=0>
- Camacho, J. (2019). Propuesta de Mejora del Sistema del Control interno de Inventario para el sector Automotriz, caso Vallejo Araujo unidad de negocio de repuestos. Quito, Ecuador.
- Cartaya, M. (2014). *Riesgo de Auditoría*. Retrieved from http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_ven_ries_aud_2014.pdf
- Catucuamba, A. (2019). Propuesta de un Sistema de Control de Inventarios en la empresa PARTESCAT Cia. Ltda. Quito, Ecuador.
- Chacón , W. (2002, Enero 26). *Conceptos de control Interno*. Retrieved Junio 4, 2016, from www.gestiopolis.com: <https://www.gestiopolis.com/conceptos-de-control-interno/>
- Chase , R., Jacobs, R., & Aquilano, N. (2009). *Administración de Operaciones*. México: McGraw-Hill. Retrieved from https://www.u-cursos.cl/usuario/b8c892c6139f1d5b9af125a5c6dff4a6/mi_blog/r/Administracion_de_Operaciones_-_Completo.pdf
- Chase, R., & Jacobs, R. (2014). *Administración de operaciones. Producción y cadena de suministro* (Vol. 13). México: McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A. Retrieved from https://www.academia.edu/26101815/Administracion_de_Operaciones_Produccion_y_Cadena_de_Suministro_13a_ed_Chase_R_y_Jacobs_R._2014_Mc_Graw_Hill

- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. (2013). *Control Interno-Marco Integrado*. España.
- Constanza Business & Protocol School. (2019, Abril 20). *revisatadelcalzado.com/el-consumo-de-zapatos*. Retrieved from revisatadelcalzado.com/el-consumo-de-zapatos
- Coopers & Lybrand e Insituto de Auditores Internos. (1997). *Los nuevos conceptos del control interno (Informe COSO)*. Madrid: Díaz de Santos. Retrieved from <https://ebookcentral.proquest.com/lib/uisraelsp/reader.action?docID=3175209&query=control+interno>
- Cruz, F. A. (2017). Gestión de Inventarios. In F. A. Cruz, *Gestión de Inventarios* (p. 10).
- Diario La Hora. (2017). Feria Internacional de Calzado y Componentes del Ecuador (FICCE).
- Estupiñan Gaitan, R. (2015). *Ciencias Empresariales*. Bogotá: Tercera.
- Estupiñán, R. (2015, 07 01). *Control interno y fraudes, análisis de informe COSO I, II y III con base a los ciclos transaccionales*. Bogotá: Ecoe. Retrieved from <https://ebookcentral.proquest.com/lib/uisraelsp/detail.action?docID=4422272>
- Estupiñán, R. (2015). *Control interno y fraudes, análisis de informe COSO I, II y III con base a los ciclos transaccionales* (3era. ed.). Bogotá: Ecoe.
- Estupiñán, R., Cano, M., Delgado, R., & Diaz , N. (2015). *Administración o Gestión de Riesgos E.R.M. y la Auditoría Interna*. Bogotá: Ecoe Ediciones. Retrieved 2018
- Guajardo , G., & Andrade, N. (2008). *Contabilidad Financiera*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. d. (2014). *Metodología de la investigación* (6ta ed.). Mexico D.F.: Mc GRAW-HILL,/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. Retrieved from <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- Horngren, C., Harrison , W., & Oliver , M. (2010). *Contabilidad* (8va. ed.). México: Parson.
- <https://es.wikipedia.org/wiki/Encuesta>. (2016, Marzo 20). *wikipedia*.
- <https://www.auditool.org/blog/control-interno/2659-cambios-en-los-5-componentes-de-coso>. (2014, Abril 28). Retrieved from AUDITOOL.

- <https://www.significados.com/stock/>. (2019, junio 1). Retrieved from Significado de Stock.
- IASB. (2019). Fundación IASB: Material de formación sobre la NIIF para las PYMES. *Parte A: Los Requerimientos*. España: IASB.
- La Contraloría General de la República. (2001, Mayo 5). *Los 3 pilares de una gestión pública limpia y eficiente*. Retrieved Junio 5, 2016, from <https://apps.contraloria.gob.pe>:
https://apps.contraloria.gob.pe/packanticorrupcion/control_interno.html
- López, P., & Roldan, S. (2015). Metodología de la Investigación Social Cuantitativa. Barcelona: 1 Edición.
- Mantilla, S. (2005). *Control Interno Informe COSO*. Bogotá: Kimpres Ltda.
- Mantilla, S. (2013). *Auditoría del Control Interno* (3a. ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones. Retrieved from <https://ebookcentral.proquest.com/lib/uisraelsp/reader.action?docID=4870514#>
- Marketing Publishing. (1995). *Compras e Inventarios*. Díaz de Santos. Retrieved from <http://ebookcentral.proquest.com/lib/uisraelsp/detail.action?docID=3175044>.
- Márquez, G. (2015). Importancia del control de inventarios en las empresas. *Gestopolis*, 1-2.
- Medina, M. (2019). "Propuesta de Implementación de un sistema de control de Inventarios para "Ferretería Palacios" dedicada a la compra y venta de materiales de construcción, ubicada en la ciudad de Quito". Quito, Ecuador
- Nancy, C., Jorge, P., Félix, J., Leonardo, P., & Pérez, Y. (2017, 05 29). La administración de los inventarios en el marco de la administración financiera a corto plazo. *Redipe.org*(6-5), 203. Retrieved 05 20, 2019, from <https://revista.redipe.org/index.php/1/article/view/272>
- Norma internacional de información financiera para Pequeñas y Medianas Entidades. (2016). *Portal NIC- NIIF*. Retrieved 01 22, 2019, from <https://www.nicniif.org/home/normas/niif-para-las-pymes.html>
- Pallerola, J., & Monfort, E. (2014). *Auditoría*. España: RA-MA. Retrieved from <https://ebookcentral.proquest.com/lib/uisraelsp/detail.action?docID=3228764>.
- Paz, D. G. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Primera Edición .
- Ramírez, J. M. (2017). *Estado del Arte*. Bogotá: Universidad de los Andes.

- Rodriguez , I. (2014, 11 18). *Auditool*. Retrieved from <https://www.auditool.org/blog/control-interno/3073-que-es-el-riesgo-riesgo-inherente-y-riesgo-residual>
- Rodríguez, M. (2017). *Scrum desde cero*. Madrid: Mc. Graw-Hill.
- Sampier, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. Mexico: Sexta Edición.
- Sanchez, G. (2006). *Auditoría de Estados Financieros*. Mexico: Pearson Educación.
- Santillana, J. (2015). *Sistemas de control interno* (3era. ed.). México: Pearson.
- Sarduy, Y. (2007). El análisis de información y las investigaciones cuantitativa y cualitativa. *Revista Cubana de Salud Pública*. Retrieved from http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662007000300020
- Tapia, R. (2013, Enero). Matrices de riesgo. *HSEC Prevención de Riesgos-Seguridad Industrial-Salud Ocupacional*, 1. Retrieved from <http://www.emb.cl/hsec/articulo.mvc?xid=81#>
- Tapia, R. (2013). Matrices de Riesgo. *HSEC Prevención - Seguridad Industrial - Salud Ocupacional* , 1.
- Vinueza, I. (2018). Aplicación de la NIC 2 en una empresa industrial Textil del ecuador para el año 2016. Quito, Ecuador.
- Zapata Julián. (2014). *Fundamentos de la Gestión de inventarios*. Medellín - Colombia: Centro Editorial Esumer.

ANEXOS

Entrevista



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL *Guía de Entrevista*

Tema: “Diseño de un sistema de control de inventario (NIIF para las PYMES), en Calzado ANNDY.”

Objetivo: Obtener información concreta del sistema de control de inventario.

Preguntas:

- 1.- ¿Cuenta la entidad con un flujograma de procesos diagramado y aprobado para cada área clave de la empresa?**
- 2.- ¿Existen políticas establecidas y aprobadas para el área de producción?**
- 3.- ¿Cuenta la entidad con normativas internas para el control del inventario interno?**

Encuesta

| N° | | FACTORES DE CONTROL PREGUNTAS | RESPUESTAS | | |
|---|---|---|------------|----|--------------|
| | | | SI | NO | PARCIALMENTE |
| | | UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL | | | |
| | | <i>Cuestionario del Sistema del Control Interno para Inventarios</i> | | | |
|  | | Tema: “Diseño de un sistema de control de inventario (NIIF para las PYMES), en Calzado ANNDY.” | | | |
| | | Objetivo: Obtener información concreta del sistema de control de inventario. | | | |
| | | Datos del Trabajador | | | |
| | | Área / departamento: _____ | | | |
| | | Cargo: _____ | | | |
| | | Genero: _____ | | | |
| 1 | ¿Cuenta la empresa con un código de ética? | | | | |
| 2 | ¿Existe una estructura organizativa definida? | | | | |
| 3 | ¿La empresa cuenta con un plan Estratégico del stock de inventario? | | | | |
| 4 | ¿Se realizan las respectivas asignaciones de responsabilidades a los empleados de bodega? | | | | |
| 5 | ¿La empresa tiene el personal adecuado, en número y experiencia, para llevar a cabo su función de manejo de inventario? | | | | |
| 6 | ¿Existen procesos de selección, inducción y capacitación para el área de bodega? | | | | |
| 7 | ¿Existe rotación del personal en la Empresa? | | | | |
| 8 | ¿Cuenta la empresa con un manual de funciones? | | | | |
| 9 | ¿Se evalúa el desempeño del personal de bodega? | | | | |
| 10 | ¿Existen rendición interna de cuentas dentro de cada departamento? | | | | |
| 11 | ¿En la empresa se ha establecido objetivos globales? | | | | |
| 12 | ¿Existe objetivos específicos que maneje el área de bodega? | | | | |
| 13 | ¿Son identificados los riesgos potenciales para en el inventario? | | | | |
| 14 | ¿Realizan actividades de toma física periódica del inventario? | | | | |

| | | | | |
|----|--|--|--|--|
| 15 | ¿Se toman medidas para asegurar que los empleados nuevos entiendan la cultura de la entidad y actúen correctamente? | | | |
| 16 | ¿Se realizan estudios por parte de la dirección para evitar riesgos? | | | |
| 17 | ¿La empresa cuenta con procesos que permitan generar información de los inventarios? | | | |
| 18 | ¿Se salvaguarda las mercaderías recibidas? | | | |
| 19 | ¿Existe una persona encargada de controlar los ingresos y salidas de mercaderías? | | | |
| 20 | ¿Cuenta la empresa con un respaldo firmado mediante el cual se pueda sustentar la entrega del inventario? | | | |
| 21 | ¿Existe restricciones de ingreso a las bodegas? | | | |
| 22 | ¿Se cuenta con un supervisor que revise la mercadería despachada por el bodeguero? | | | |
| 23 | ¿Se encuentran establecidos niveles máximos y mínimos de los productos en Bodega? | | | |
| 24 | ¿Se elaboran informes en cuento a las existencias y anomalías del área de inventarios, tienen plazo o fecha de entrega determinada? | | | |
| 25 | ¿Se identifica a los clientes potenciales y reales, y se desarrolla estrategias de marketing para influir en ellos con el fin de que se sigan comprando los productos? | | | |
| 26 | ¿La entidad cuenta con Indicadores de gestión? | | | |
| 27 | ¿Tiene normativas para el control interno de inventarios? | | | |
| 28 | ¿Tiene políticas del área de bodega? | | | |
| 29 | ¿La entidad cuenta con un flujograma del proceso de inventario? | | | |