



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

TESIS DE GRADO

**TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CPA.**

TEMA:

**“LOS INVENTARIOS Y LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA AVIHO
L CÍA. LTDA. DE LA CIUDAD DE AMBATO.”**

AUTORA: Escobar Bautista Lady Juana

TUTOR: Dr. Tito Mayorga

AMBATO – ECUADOR


2015

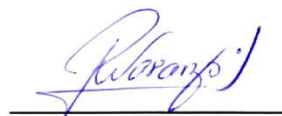
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado, aprueba el Trabajo de Graduación, sobre el tema: “Los Inventarios y la Rentabilidad de la empresa AVIHOL Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato.”, elaborado por Lady Juana Escobar Bautista, egresada de la carrera de Contabilidad y Auditoría, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, 15 de Diciembre del 2014

Para constancia firman:


Dra. Margoth Bonilla
Profesor Calificador


Dr. Joselito Naranjo
Profesor Calificador

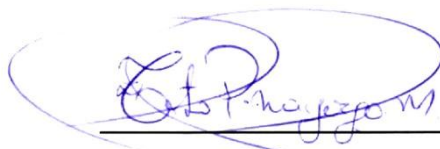

Eco. Diego Proaño
Presidente del Tribunal

APROBACIÓN POR EL TUTOR

Yo, Tito Patricio Mayorga Morales, con C.I. 1802567683, en mi calidad de Tutor del Trabajo de Investigación sobre el tema “Los Inventarios y la Rentabilidad de la empresa AVIHOL Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato.” desarrollado por Lady Juana Escobar Bautista, egresada de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, considero que dicho Informe de investigación reúne los requisitos técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el reglamento de Graduación de Pregrado de la Universidad Técnica de Ambato y en el normativo para la presentación de proyectos de investigación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por la Comisión de Calificación designada por el H. Consejo Directivo.

Ambato, 10 de Diciembre del 2014



Dr. Tito Mayorga

TUTOR

AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Yo, Lady Juana Escobar Bautista, con C.I. 180344470-0 indico que los criterios emitidos en el Informe Investigativo: “Los inventarios y la rentabilidad en la empresa AVIHOL Cía. Ltda.” son de exclusiva responsabilidad de la autora, para efectos legales y académicos; el patrimonio intelectual de la misma corresponde a la Universidad Técnica de Ambato, por lo que autorizo a la Biblioteca de la Facultad de Contabilidad y Auditoría para que haga de esta tesis un documento disponible para su lectura y publicación según consideren conveniente.

Ambato, 10 de Noviembre del 2014

AUTORA



Lady Juana Escobar Bautista

C.I 1803444700

DEDICATORIA

A mi familia que es la razón de vivir cada día, a mi madre por su apoyo, a mi esposo por su amor y por ser el pilar fundamental que sostiene todos mis proyectos y, a mi hija quien ilumina mi existencia.

Lady

AGRADECIMIENTO

Expreso mi eterna gratitud a Dios quien bendice mi vida día tras día, y me ha permitido culminar esta etapa tan importante.

A mis maestros por los conocimientos impartidos durante todos estos años en las aulas.

De manera especial a mi tutor de tesis el Dr. Tito Mayorga quien con paciencia y sabiduría ha guiado este trabajo para la consecución de mis metas.

Al Ing. Germánico Holguín y todo el equipo de trabajo de la empresa Avihol Cía. Ltda. por la apertura brindada y la colaboración para llevar a cabo la presente investigación.

A mi familia por su apoyo incondicional, por ser el motor que me ha impulsado a mejorar y a cumplir con mi sueño.

Lady

INDICE DE PÁGINAS PRELIMINARES

CONTENIDO	PÁGINA
PORTADA.....	I
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO	II
APROBACIÓN POR EL TUTOR	III
AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN	III
DEDICATORIA	V
AGRADECIMIENTO	VI
INDICE DE PÁGINAS PRELIMINARES.....	VII
ÍNDICE GENERAL	VIII
ÍNDICE DE TABLAS	XI
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	XII
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	XII
RESUMEN EJECUTIVO.....	XIV
INTRODUCCIÓN	XVI

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	PÁGINA
CAPITULO I.....	17
1. EL PROBLEMA	17
1.1. TEMA	17
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	17
1.2.1. CONTEXTUALIZACIÓN	17
1.2.2. ANÁLISIS CRÍTICO	19
1.2.3. PROGNOSIS	21
1.2.4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	21
1.2.5. INTERROGANTES	22
1.2.6. DELIMITACIÓN.....	22
1.3. JUSTIFICACION.....	22
1.4. OBJETIVOS.....	23
1.4.1. GENERAL.....	23
1.4.2. ESPECÍFICOS	23
CAPITULO II.....	24
2. MARCO TEÓRICO	24
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	24
2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.....	25
2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL	26
2.4. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES.....	33
2.4.1. CONCEPTUALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	33
2.4.1.1. CONCEPTUALIZACIÓN DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE	33
2.4.1.2. CONCEPTUALIZACIÓN DE LA VARIABLE DEPENDIENTE	35
CONCEPTUALIZACIÓN DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE.....	36
2.5. HIPÓTESIS	57
2.6. SEÑALAMIENTO DE VARIABLES DE ESTUDIO.....	57
CAPÍTULO III.....	57
3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	57
3.1. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN	57
3.1.1. INVESTIGACIÓN DE CAMPO	58
3.1.2. INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA – DOCUMENTAL	58
3.2. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	59
3.2.1. INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA.....	59
3.2.2. INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA	59
3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	60
3.3.1. POBLACIÓN	60
3.3.2. MUESTRA	61

3.4.	OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	64
3.4.1.	OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE	64
3.4.2.	OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE DEPENDIENTE	65
3.5.	PLAN DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN.....	66
3.6.	PLAN DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN ...	66
CAPÍTULO IV.....		68
4.	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	68
4.1.	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.	68
4.2.	VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS	79
4.2.1	PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS.....	79
4.2.2	NIVEL DE CONFIANZA	80
4.2.3	MODELO ESTADISTICO	80
4.2.4	REGLA DE DECISIÓN	80
	GRÁFICO DE VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS	81
4.2.5	CÁLCULO T DE STUDENT CON 2 MUESTRAS Y TOMA DE DECISIONES.....	81
4.3	TOMA DE DECISIONES.....	83
CAPÍTULO V.....		84
5.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	84
5.1.	CONCLUSIONES	84
5.2.	RECOMENDACIONES	85
CAPÍTULO VI.....		86
6.	PROPUESTA.....	86
6.1.	DATOS INFORMATIVOS	86
6.1.1.	TÍTULO.....	86
6.1.2.	UNIDAD EJECUTORA.....	86
6.1.3.	BENEFICIARIO.....	86
6.1.4.	UBICACIÓN	86
6.1.5.	TIEMPO ESTIMADO PARA LA EJECUCIÓN	86
6.1.6.	RESPONSABLES DE LA EJECUCIÓN	86
6.1.7.	COSTO DE LA PROPUESTA.....	87
6.2.	ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA	87
6.3.	JUSTIFICACIÓN.....	88
6.4.	OBJETIVOS.....	88
6.4.1.	GENERAL.....	88
6.4.2.	ESPECÍFICOS	88
6.5.	ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD	89
6.5.1.	SOCIO CULTURAL.....	89
6.5.2.	TEGNOLÓGICA.....	89
6.5.3.	ORGANIZACIONAL.....	89
6.5.4.	ECONÓMICO - FINANCIERO.....	90

6.5.5.	LEGAL	90
6.6.	FUNDAMENTACIÓN.....	90
6.6.1.	CONTROL DE INVENTARIOS CON EL MODELO 5 S.....	90
6.6.2.	ACTIVIDADES Y VENTAJAS DEL MODELO “5 S”	92
6.6.2.1.	SEIRI – CLASIFICACIÓN	93
6.6.2.2.	SEITON – ORDEN	95
6.6.2.3.	SEISO – LIMPIEZA	97
6.6.2.4.	SEIKETSU – ESTANDARIZACIÓN	100
6.6.2.5.	SHITSUKE – MANTENIMIENTO DE LA DISCIPLINA	102
6.7.	METODOLOGÍA	103
6.7.1.	MODELO OPERATIVO.....	103
6.7.2.	¿CÓMO CONVERTIRSE EN REPRESENTANTE EXCLUSIVO DE UN LABORATORIO INTERNACIONAL?	105
6.7.3.	SITUACIÓN ACTUAL DE LOS INVENTARIOS FÍSICOS Y CONTABLES.....	109
6.7.3.1.	REPRESENTATIVIDAD DEL RUBRO DENTRO DE LA EMPRESA.....	109
6.7.3.2.	EL SISTEMA CONTABLE	110
6.7.4.	APLICACIÓN DEL MODELO “5 S”	112
6.7.4.1.	SEIRI – CLASIFICACIÓN	113
6.7.4.2.	SEITON – ORDEN	114
6.7.4.3.	SEISO – LIMPIEZA	122
6.7.4.4.	SEIKETSU – ESTANDARIZACIÓN	123
6.7.4.5.	SHITSUKE – MANTENIMIENTO DE LA DISCIPLINA	123
6.7.4.6.	REALIZACIÓN DE PEDIDOS PARA IMPORTACIONES.....	124
6.7.4.7.	COSTO DE LA IMPLEMENTACIÓN.....	125
6.7.4.8.	INDICADORES DE APLICACIÓN.....	125
6.7.5.	RELACIÓN ENTRE VARIABLES	126
6.8.	GESTIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN	128
6.9.	MODELO DE EVALUACIÓN	128
6.10.	BIBLIOGRAFÍA	131
6.11.	ANEXOS	135
6.11.1.	RUC DE LA EMPRESA AVIHOL CIA. LTDA.	135
6.11.2.	NOMBRAMIENTO DEL GERENTE	137
6.11.3.	ENCUESTA.....	138
6.11.4.	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	142
6.11.5.	ESTADOS FINANCIEROS.....	143
6.11.6.	FOTOS.....	150

ÍNDICE DE TABLAS

CONTENIDO	PÁGINA
TABLA 1. POBLACIÓN	61
TABLA 2. DATOS PARA EL CÁLCULO DE LA MUESTRA.	62
TABLA 3. OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE.....	64
TABLA 4. OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE DEPENDIENTE	65
TABLA 5. TABULACIÓN DE RESULTADOS	66
TABLA 6. PREGUNTA 1	69
TABLA 7. PREGUNTA 2	70
TABLA 8. PREGUNTA 3	71
TABLA 9. PREGUNTA 4	72
TABLA 10. PREGUNTA 5	73
TABLA 11. PREGUNTA 6	74
TABLA 12. PREGUNTA 7	75
TABLA 13. PREGUNTA 8	76
TABLA 14. PREGUNTA 9	77
TABLA 15. PREGUNTA 10	78
TABLA 16. TABULACIÓN VARIABLE INDEPENDIENTE	82
TABLA 17. TABULACIÓN VARIABLE DEPENDIENTE	82
TABLA 18. AVIHOL RESUMEN DEL ACTIVO 2013.....	109
TABLA 19. COSTOS DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO 5”S”	125
TABLA 20. CUADRO COMPARATIVO AÑOS 2012 Y 2013.....	126
TABLA 21. PROYECCIÓN BAJA DE INVENTARIOS 2014 Y 2015	127
TABLA 22. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO 5”S” ..	130

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

CONTENIDO	PÁGINA
ILUSTRACIÓN 1. INFORMACIÓN FERIA EN BEIJING	106
ILUSTRACIÓN 2. CORREO COTIZACIÓN CHINA	107
ILUSTRACIÓN 3. CORREOS COTIZACIÓN DE PRODUCTOS A CHINA	108
ILUSTRACIÓN 4. MICRO PLUS	110
ILUSTRACIÓN 5. MÓDULO INVENTARIOS	111
ILUSTRACIÓN 6. PALETS DE MADERA PELIGROSOS	113
ILUSTRACIÓN 7. APILAMIENTO ADECUADO EN PALETS PLÁSTICOS.	114
ILUSTRACIÓN 8. ESTRUCTURA DE LA BODEGA AVIHOLO	115
ILUSTRACIÓN 9. CATÁLOGO INDUSTRIAL PICA	116
ILUSTRACIÓN 10. CUARTO FRÍO DE AVIHOLO CÍA.LTDA.	117
ILUSTRACIÓN 11. CUARTOS FRÍOS HIPRA ESPAÑA Y AVIHOLO CÍA. LTDA. EN LA ACTUALIDAD.	118
ILUSTRACIÓN 12. PROFORMA REALIZADA POR LA EMPRESA INCINEROX.....	121

ÍNDICE DE GRÁFICOS

CONTENIDO	PÁGINA
GRÁFICO 1. ÁRBOL DE PROBLEMAS	20
GRÁFICO 2. CONCEPTUALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	33
GRÁFICO 3. CONCEPTUALIZACIÓN DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE	34
GRÁFICO 4. CONCEPTUALIZACIÓN DE LA VARIABLE DEPENDIENTE.....	35
GRÁFICO 5. CINCO ESES	44
GRÁFICO 6. DIAGRAMA DE BARRAS.....	67
GRÁFICO 7. PREGUNTA 1.	69
GRÁFICO 8. PREGUNTA 2.	70
GRÁFICO 9. PREGUNTA 3.	71
GRÁFICO 10. PREGUNTA 4.	72
GRÁFICO 11. PREGUNTA 5.	73
GRÁFICO 12. PREGUNTA 6.	74
GRÁFICO 13. PREGUNTA 7	75

GRÁFICO 14. PREGUNTA 8	76
GRÁFICO 15. PREGUNTA 9	77
GRÁFICO 16. PREGUNTA 10.	78
GRÁFICO 17. CAMPANA DE GAUZ	81
GRÁFICO 18 MEJORA CONTINUA DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	91
GRÁFICO 19 5 S.	93
GRÁFICO 20. GRÁFICO DEL PROCESO SEIRI – CLASIFICACIÓN	95
GRÁFICO 21. SEITON – ORDEN	97
GRÁFICO 22. SEISO – LIMPIEZA	99
GRÁFICO 23. SEIKETSU – ESTANDARIZACIÓN	101
GRÁFICO 24. AVIHOL RESUMEN DEL ACTIVO 2013	109
GRÁFICO 25. . 5”S” IMPACTO PORCENTUAL DE APLICACIÓN.....	126

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo “LOS INVENTARIOS Y LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA AVIHOL CÍA. LTDA. DE LA CIUDAD DE AMBATO.” Es el resultado de una investigación realizada en la empresa antes mencionada, la cual inicio sus actividades comerciales en el año 1988 y se dedica a la importación, distribución y comercialización de productos veterinarios para todo el país.

En el capítulo 1 se ha detectado el problema mismo cual radica en un ineficiente control de sus inventarios lo cual tiene incidencia directa con la rentabilidad de la empresa, se analizan sus principales causas y efectos.

En el capítulo 2 se encuentra la fundamentación teórica, es decir toda la información necesaria para sustentar y respaldar el presente proyecto basado en las ideas y conceptos de libros, leyes, artículos de revistas e internet.

En el capítulo 3 se define la metodología de investigación empleada para el desarrollo del proyecto y el planteamiento de la hipótesis la cual indica que el control de inventarios si tiene incidencia en la rentabilidad de la empresa además se realiza un adelanto de los cuadros informativos y los diagramas que se utilizarán para tabular la información obtenida en el capítulo 4.

En el capítulo 4 mediante encuestas al personal que labora en la empresa se realiza la comprobación de la hipótesis expuesta en el capítulo anterior, y se puede además visualizar de manera gráfica los resultados obtenidos.

En el capítulo 5 concluimos las principales necesidades de la empresa en cuanto al sistema de control de inventarios y las recomendaciones para mejorar la situación existente.

En el capítulo 6 se encuentra el diseño y aplicación de un modelo o guía para lograr un mejor control sobre los inventarios y en general sobre todos los departamentos de la organización es una herramienta de gran importancia para las empresas, sin embargo el éxito del mismo dependerá de la forma como se aplique y la constancia en su ejecución.

Para la elaboración del presente trabajo se pudo contar con la total apertura de la gerencia y presidencia, así como con la colaboración de todos quienes son parte de la empresa Avihol Cía. Ltda. los mismos que aportaron sus conocimientos y experiencia en pro de mejorar cada vez más.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación busca demostrar que la aplicación de un adecuado modelo de control de inventarios ayudará a la empresa Avihol Cía. Ltda. a mejorar en muchos de los sentidos como por ejemplo: mejorará su imagen frente a los clientes, frente a la competencia, se convertirá en un mejor lugar para trabajar mejora sus y optimiza sus procesos, y contribuye a la disminución considerable de los frecuentes errores que se cometen en el manejo de inventarios.

Se pretende además demostrar que un adecuado control y manejo del inventario tiene relación directa con la rentabilidad de la empresa por varios motivos.

En la empresa Avihol Cía. Ltda se ha detectado como problema fundamental el inadecuado manejo de inventarios, debido a la inexistencia de un modelo que permita el control de los mismos por lo cual la presente investigación se enfoca a la consecución de una solución al problema planteado que permita brindarle a la empresa herramientas necesarias para mejorar sus actividades de control así como sus procesos.

La Propuesta que se presentará es conocido como modelo 5" S" por sus siglas japonesas, 5 principios básicos de mejora continua en donde cada una de sus iniciales es la letra S, adoptados por primera vez en Japón y que en la actualidad se ha convertido en una gran herramienta de control para todo tipo de empresas alrededor del planeta, tiene como principales funciones optimizar los recursos, lograr un adecuado control del inventario y mejorar el ambiente laboral. De esta refleja sus resultados en la satisfacción de todos sus miembros y el incremento de la rentabilidad.

CAPITULO I

1. EL PROBLEMA

1.1. TEMA

“Los Inventarios y la rentabilidad de la empresa Avihol Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato.”

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1. CONTEXTUALIZACIÓN

Contexto Macro

El mercado veterinario en el país, ha tenido un aumento considerable debido a que la población busca satisfacer la necesidad de alimentarse, para lo cual las empresas tanto avícolas como ganaderas buscan productos veterinarios de excelencia para mantener en óptimas condiciones a sus animales, por ello son de vital importancia las vacunas veterinarias y todo el proceso que implica controlar los inventarios, hasta llegar a su destino final o de consumo.

Cabe mencionar que este tipo de productos no se elaboran en el país, por lo que todas las empresas que comercializan vacunas veterinarias deben importarlas desde otros países que cuentan con laboratorios de alta calidad para la producción de las mismas, y muchas empresas encuentran un problema en lo que son aranceles de importación y en si en todo lo que implica introducir el producto a Ecuador. Del mismo modo se encuentran con el problema de reunir todos los requisitos para mantener este producto tan sensible en excelentes condiciones, mantener la cadena de frío es otro reto para las organizaciones a nivel nacional.

En la actualidad, el mantener un inventario en óptimas condiciones y cumpliendo todos los requerimientos del MAGAP y Agrocalidad permite a las empresas ser competitivas en un mercado cada vez más exigente, de ahí que ejercer un buen control directo sobre todo el proceso logístico del inventario pasando por la planificación de los pedidos, la importación de los mismos, los costos que implica la llegada a la empresa y la distribución de éstos a sus respectivos destinos en el país, permite a la contabilidad registrar la información en base al todo lo antes mencionado y conocer la rentabilidad real con mayor enfoque en las organizaciones.

Contexto Meso

La provincia de Tungurahua según datos del MAGAP y de Agrocalidad tiene mayor número de granjas avícolas del país y además una gran número de empresas ganaderas, todas estas requieren de vacunas veterinarias para cumplir con la planificación vacunal de sus animales, por lo que la necesidad de mantener un sistema logístico eficiente de las vacunas que permita que el producto no falte en bodega para las empresas veterinarias es de vital importancia.

El control de inventarios y el manejo de los mismos es de suma importancia para las empresas, ya que si las vacunas no se manipulan de manera correcta pueden surgir muchos problemas; mantener un cuarto frío adecuado en donde se conserven a temperatura ideal, despacharlos de forma idónea es lo que para los clientes hace la diferencia, y para el propietario representa la imagen de la organización, por lo que no puede exponerse a perder la fidelidad de sus clientes y peor aún su rentabilidad.

Contexto Micro

La empresa Avihol Cía. Ltda. dedicada a la importación y distribución de productos veterinarios y en especial de vacunas, no cuenta con un control de inventarios adecuado que sirva para evitar pérdidas económicas. Su principal problema se encuentra en la línea de vacunas desde el momento

que se planifica la importación hasta el momento que llega al consumidor final, las vacunas son productos de muy delicada y cuidadosa manipulación y preservación, al ser éstas vulnerables al calor, la luz solar hacen que la vacuna pierda eficacia y en el peor de los casos los virus vivos de las que están hechas mueran dejándola de esta manera obsoleta, éstas deben mantenerse a una temperatura entre 2 y 5 grados centígrados si van más allá de estos parámetros pueden congelarse o calentarse ambas cosas le causarían obsolescencia.

Además de la cadena de frío es necesaria la realización del seguimiento de entradas y salidas por los lotes y fecha de caducidad, para evitar la pérdida de éstas.

Avihol necesita mejorar su planificación de importaciones para evitar desabastecimiento en su bodega y controlar de manera eficiente su inventario de vacunas, ya que éste es el motor de la empresa, sin embargo, si el proceso del inventario no opera con efectividad, no se puede atender las necesidades de los clientes, y la rentabilidad de la empresa se ve afectada.

Además el margen de utilidad que la empresa tiene en esta línea es variable ya que para poder vender las vacunas es necesario incurrir en varios gastos como son: coolers y refrigerantes (para mantener la cadena de frío); diluyentes y goteros (en vacunas vivas para vacunar); por esto la utilidad varía dependiendo del uso de estos productos complementarios que se adquieren de manera local, que son imprescindibles para la conservación el producto y su manipulación hasta llegar al cliente final, y cuyos valores no están tomados en cuenta al momento de determinar los costos.

1.2.2. ANÁLISIS CRÍTICO

Árbol de Problemas

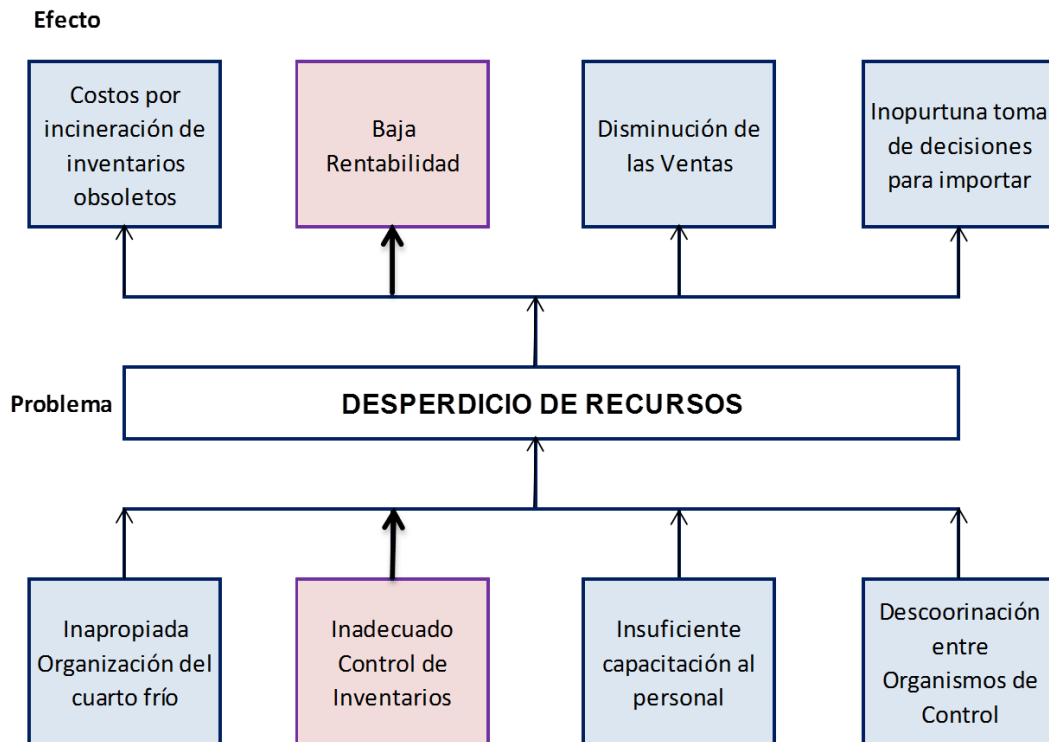


Gráfico 1. Árbol de Problemas
 Elaborado por: Lady Escobar
 Fuente: Empresa AVIHOL Cía. Ltda.

El inadecuado control de inventarios de vacunas ha sido detectado como problema central de del presente trabajo de investigación, debido a la deficiente planificación, organización y manejo de productos lo que conlleva a que la empresa tenga una baja en su rentabilidad.

Al no existir una adecuada organización de los productos dentro de cuarto frío, no se pueden controlar de manera óptima por lo que pueden perderse o confundirse con otras vacunas.

Existe además insuficiente capacitación al personal lo que puede provocar una errada manipulación del mismo y que por ende se coloque de manera inadecuada al momento en que ingresa la importación y realicen el despacho al cliente sin tomar en cuenta el más antiguo, esto aumenta el riesgo de permitir que el producto se caduque por ende pérdida en ventas, lo cual incide de manera directa en la rentabilidad de la empresa.

1.2.3. PROGNOSIS

Si la empresa Avihol Cía. Ltda. no inicia un plan para mejorar la gestión logística y control de su inventario de vacunas corre el riesgo de que éstas pierdan sus propiedades y lleguen a los clientes con los virus muertos lo que ocasionará que no tengan el efecto esperado en los animales en los que se apliquen, de esta manera la empresa perdería credibilidad y por consiguiente sus clientes, la baja en sus ventas sería inmediata esto sin duda se vería repercutido de manera considerable en su rentabilidad más aún si tenemos en cuenta que el inventario de vacunas significa aproximadamente el 35% de sus ventas. Cuando no existe un adecuado control, el inventario puede verse afectado por caducidad, confusión en despachos, robo, deterioro, etc.; si la información respecto al inventario no presenta saldos reales, se perjudica la rentabilidad de la empresa, se complica el proceso contable ya que se deben ajustar los registros, los mismos que no pueden ser tomados de manera confiable y oportuna por la administración, esto además dificulta la toma de decisiones para importar lo que complica la gestión del inventario y por ende toda su administración lo que conllevará a que la empresa se vea afectada económicamente.

De lo contrario, si la empresa implementa un plan de mejora en la gestión logística del inventario de vacunas estaría en la posibilidad de satisfacer enteramente a sus clientes, competir y mejorar sus precios, manteniendo sus vacunas con todas sus propiedades cumpliendo con los requerimientos de calidad, conservando la cadena de frío y por todo esto logrando una mejor imagen y prestigio empresarial.

1.2.4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿De qué manera el inadecuado control de inventarios incide en la rentabilidad de la empresa Avihol Cía. Ltda.?”?

1.2.5. INTERROGANTES

¿El Control de Inventario existente es ineficiente?

¿De qué manera El ineficiente Control de inventario afecta la rentabilidad de la empresa?

¿Con la aplicación del modelo 5s mejorará el control de inventario, se optimizarán los recursos y disminuirá el impacto rentabilidad?

1.2.6. DELIMITACIÓN

- **Temporal:** De enero a diciembre del 2013
- **Espacial:** Avihol Cía. Ltda., ubicada en la ciudad Ambato.
- **Categorías Conceptuales:** Control de Inventarios y rentabilidad.

1.3. JUSTIFICACION

El presente trabajo de investigación tiene como finalidad mejorar la gestión logística de inventarios de vacunas que permitan un manejo adecuado de las mismas por lo que justifica su desarrollo en la importancia práctica que este conlleva ya que será aplicable y útil a la empresa y sus propietarios.

La presente investigación será útil ya que los resultados que arrojará serán de mucha importancia para resolver los problemas existentes en la empresa, ya que ayudará a implementar una efectiva gestión logística inventarios de vacunas, que evitará la pérdida de las vacunas por mortandad, caducidad, mal manejo y por consiguiente pérdidas económicas.

La utilidad del presente proyecto de investigación será de beneficio directo para los socios que tendrán datos reales de su actividad comercial, sus 21

empleados que contarán con una empresa competitiva, y la empresa en sí puesto que podrá determinar su rentabilidad real.

Esta investigación es factible ya que cuenta con la información directa y veraz obtenida desde la empresa misma como fuente, además dicha información se ha logrado reunir con la colaboración de todos quienes forman parte de la organización con el propósito de contribuir al mejoramiento y crecimiento de la misma.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. General

- Evaluar el impacto del control inventarios de vacunas en la rentabilidad de la empresa Avihol Cía. Ltda.

1.4.2. Específicos

- Analizar las causas por las cuales existe un ineficiente control de inventarios en la empresa Avihol Cía. Ltda.
- Determinar la incidencia del control de inventarios en la rentabilidad de la empresa Avihol Cía. Ltda.
- Proponer la aplicación del modelo japonés 5s que permitirá mejorar el control de inventarios para optimizar los recursos y disminuir el impacto en la rentabilidad.

CAPITULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Según (López López , 2011) en su tesis “Control Interno al ciclo de inventarios y su impacto en la rentabilidad de la ferretería Ángel López” concluye lo siguiente:

“Una empresa debe poseer controles internos eficientes en el área de inventarios, ya sean para la comercialización o para la producción de la misma por esta razón es necesario mantener registros contables adecuados, oportunos y actualizados, proporcionando información básica para una acertada toma de decisiones y en este caso para la apropiada utilización, custodia, volumen y valuación entre otras del inventario”.

Esta opinión es muy acertada, en definitiva llevar un buen control de inventarios desde que se transporta o recibe en bodegas hasta entregarlo al cliente final es primordial, todas sus fases deben tener un control eficiente para mantener la calidad del producto y buen nombre de la organización.

El presente trabajo se encuentra ubicado en el campo contable y específicamente en el área de procesos de control y manejo de inventarios.

Por tal motivo es importante saber dónde y cómo ubicar de manera correcta el inventario como lo menciona (Páez & Alandette, 2013) en su proyecto de tesis realizado en la Universidad Valentina de san Diego, Venezuela: “Propuesta de un plan de mejora para el almacén de materia prima de la empresa Stanhome Panamericana con la finalidad de aumentar la confiabilidad de la información de inventario” en la cual afirma: “ Las ubicaciones de los productos son relevantes para optimizar el fácil acceso al inventario y lograr una mayor utilización de los equipos de manejo de materiales.” Entonces la correcta ubicación de los productos es

fundamental para lograr su mejor manejo y de esta manera tratar de minimizar al máximo la posibilidad de error en los despachos.

Según (García Cantú, 2010), en su libro Almacenes, Planeación, Organización y Control, enuncia “El almacén es una unidad de servicio en la estructura orgánica y funcional de una empresa comercial con objetivos bien definidos de resguardo, custodia, control y abastecimiento de productos (p.207)”.

En una empresa comercial el abastecimiento y la distribución física, constituyen una de las actividades más importantes para el funcionamiento de la empresa; sin embargo, muchas veces solo se les considera como la bodega o depósito donde se guardan productos que ventas requiere. Estos errores que se deben evitarse.

Además la parte del control atendiendo los principios y leyes es muy importante así se observa la opinión de (Vega Rojano, 2011) en la tesis de su autoría “El control interno y su efecto en la rentabilidad de la empresa Akabados de la ciudad de Ambato durante el año 2010” en la cual concluye: “La aplicación de adecuados principios de contabilidad y la obtención de información financiera efectiva, son los factores fundamentales para el logro de sus metas económicas.” De esta manera se puede afirmar que cumplir con la normativa es muy importante para controlar de manera efectiva todos los recursos con los que cuenta la organización, dentro del presente trabajo investigativo el inventario es aquel que debe controlarse aplicando adecuadamente las normas contables, y finalmente decir que un inventario controlado y manejado de manera adecuada y efectiva proporciona sin duda una información confiable.

2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

El presente trabajo de investigación se ubica dentro del modelo constructivista o Investigación cualitativa ya que el mismo permite la

participación e interacción de la parte administrativa, ventas y bodega de la empresa.

2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

La presente investigación se sustenta en las siguientes Normas y leyes.

Tomando información de “Norma Internacional de Contabilidad” **(NIC 2)**.

- Medición de los Inventarios - Costos de adquisición

“El costo de adquisición de los inventarios comprenderá el precio de compra, los aranceles de importación y otros impuestos (que no sean recuperables posteriormente de las autoridades fiscales), los transportes, el almacenamiento y otros costos directamente atribuibles a la adquisición de las mercaderías, los materiales o los servicios. Los descuentos comerciales, las rebajas y otras partidas similares se deducirán para determinar el costo de adquisición.” (International Accounting Standard Board, NIC 2 - 2012)

En el caso de Avihol Cía. Lda. esta norma es de mucha importancia debido a la actividad económica de la empresa que es la importación de sus inventarios y necesita determinar sus costos en virtud de lo que dice la ley.

- Inventarios

El objetivo de esta Norma es prescribir o señalar el tratamiento contable para inventarios bajo el sistema de costo histórico. Un tema primordial en la contabilidad de inventarios es la cantidad de costo que ha de ser reconocida como un activo y mantenida en los registros hasta que los ingresos relacionados sean reconocidos.

Esta Norma proporciona guías prácticas sobre la determinación del costo y su subsecuente reconocimiento como un gasto, incluyendo cualquier disminución a su valor neto de realización.

“Valor neto realizable es igual al precio estimado de venta en el curso ordinario de los negocios menos los costos estimados de terminación y los

costos estimados necesarios para hacer la venta (International Accounting Standard Board, NIC 2 - 2012).”

También menciona lo que la ley reconoce como inventarios

“Los inventarios abarcan las mercancías compradas o retenidas para vender incluyendo por ejemplo mercancía comprada por un detallista y retenida para vender, o terrenos y otras propiedades retenidas para vender. Los inventarios también abarcan bienes producidos o trabajos en proceso de producción por la empresa, e incluyen materiales y suministros en espera de uso en el proceso de producción. En el caso de un proveedor de servicios los inventarios incluyen el costo del servicio como se describe en el párrafo 13, por el cual la empresa aún no ha reconocido el ingreso relacionado.”

NIIF para pymes Sección N° 13 Inventarios

Esta niif habla específicamente de cómo la empresa debe valorizar el inventario y de los diferentes costos que se han de tomar en cuenta al momento de determinar el costo del producto para la venta.

“Los inventarios se deberán medir por el valor menor entre el costo o el valor neto realizable (VNR).

Se requiere el empleo de un sistema de costeo completo. El costo de los inventarios incluirá:

Costos de compra; los costos de transformación; otros costos. Se admite el uso de técnicas de costeos diferentes (costos estándar; etc.).”
(PYMES, 2013) .

Ley de Régimen Tributario Interno

Título Segundo

IMPUESTO AL VALOR AGREGADO

Capítulo I

OBJETO DEL IMPUESTO

Art. 51.- Objeto del Impuesto.- Establécese el Impuesto al Valor Agregado (IVA), que grava al valor de la transferencia de dominio o a la importación de bienes muebles de naturaleza corporal, en todas sus etapas de comercialización, y al valor de los servicios prestados, en la forma y en las condiciones que prevé esta Ley.

Art. 52.- Concepto de transferencia.- Para efectos de este impuesto, se considera transferencia:

1. Todo acto o contrato realizado por personas naturales o sociedades que tenga por objeto transferir el dominio de bienes muebles de naturaleza corporal, aun cuando la transferencia se efectúe a título gratuito, independientemente de su designación o de las condiciones que pacten las partes;

2. La venta de bienes muebles de naturaleza corporal que hayan sido recibidos en consignación y el arrendamiento de éstos con opción de compraventa, incluido el arrendamiento mercantil, bajo todas sus modalidades; y,

3. El uso o consumo personal, por parte del sujeto pasivo del impuesto, de los bienes muebles de naturaleza corporal que sean objeto de su producción o venta.

CAPÍTULO II

HECHO IMPONIBLE Y SUJETOS DEL IMPUESTO

Art. 61 (Párr.5).- Hecho Generador.- “En el caso de introducción de mercaderías al territorio nacional, el impuesto se causa en el momento de su despacho por la aduana.” (Asamblea Nacional Constituyente, LORTI Actualizada al 20 de mayo 2014).

Capítulo IV

DEPURACIÓN DE LOS INGRESOS

Art. 10. Deduciones (Literal 5).- Serán deducibles “las pérdidas comprobadas por caso fortuito, fuerza mayor o por delitos que afecten económicamente a los bienes de la respectiva actividad generadora del ingreso, en la parte que no fuere cubierta por indemnización o seguro y que no se haya registrado en los inventarios”

Capítulo 7 Determinación del Impuesto

“La determinación directa se hará en base a la contabilidad del sujeto pasivo, así como sobre la base de los documentos, datos, informes que se obtengan de los responsables o de terceros, siempre que con tales fuentes de información sea posible llegar a conclusiones más o menos exactas de la renta percibida por el sujeto pasivo.

La administración realizará la determinación presuntiva cuando, el sujeto pasivo no hubiese presentado su declaración y no mantenga contabilidad o cuando habiendo presentado la misma no estuviere respaldada en la contabilidad o cuando por causas debidamente demostradas que afecten sustancialmente los resultados, especialmente las que se detallan a continuación, no sea posible efectuar la determinación directa:

1.- Mercaderías en existencia sin el respaldo de documentos de adquisición;

2.- No haberse registrado en la contabilidad facturas de compras o de ventas;

3.- Diferencias físicas en los inventarios de mercaderías que no sean satisfactoriamente justificadas”

Art. 25.- Criterios generales para la determinación presuntiva (Sustituido por el Art. 17 de la Ley 51, R.O. 349, 31-XII-93).- “Cuando, según lo dispuesto en el artículo anterior, sea procedente la determinación presuntiva, ésta se fundará en los hechos, indicios, circunstancias y demás elementos de juicio que, por su vinculación normal con la actividad generadora de la renta, permitan presumirlas, más o menos directamente, en cada caso particular. Además de la información directa que se hubiese podido obtener a través de la contabilidad del sujeto pasivo o por otra forma, se considerarán los siguientes elementos de juicio:

1.- El capital invertido en la explotación o actividad económica;

2.- El volumen de las transacciones o de las ventas en un año y el coeficiente o coeficientes ponderados de utilidad bruta sobre el costo contable;

3.- Las utilidades obtenidas por el propio sujeto pasivo en años inmediatos anteriores dentro de los plazos de caducidad; así como las utilidades que obtengan otros sujetos pasivos que se encuentren en igual o análoga situación por la naturaleza del negocio o actividad económica, por el lugar de su ejercicio, capital empleado y otros elementos similares;

4.- (Sustituido por el Art. 6 del D.L. 05, R.O. 396, 10-III-94).- Los gastos generales del sujeto pasivo;

5.- El volumen de importaciones y compras locales de mercaderías realizadas por el sujeto pasivo en el respectivo ejercicio económico;”

Según menciona la ley de manera clara las organizaciones pueden hacerse deducibles de sus impuestos la parte del inventario perdido o afectado por cualquier causa, que en realidad sea un valor no recuperable para la misma; mientras tanto el reglamento indica el procedimiento para que esta pérdida sea deducible y adicional habla acerca de la baja de inventarios en general, tal como se cita a continuación.

Reglamento para la aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno.

8. Pérdidas.

a) *“Son deducibles las pérdidas causadas en caso de destrucción, daños, desaparición y otros eventos que afecten económicamente a los bienes del contribuyente usados en la actividad generadora de la respectiva renta y que se deban a caso fortuito, fuerza mayor o delitos, en la parte en que no se hubiere cubierto por indemnización o seguros. El contribuyente conservará los respectivos documentos probatorios por un período no inferior a seis años;*

b) *Las pérdidas por las bajas de inventarios se justificarán mediante declaración juramentada realizada ante un notario o juez, por el representante legal, bodeguero y contador, en la que se establecerá la destrucción o donación de los inventarios a una entidad pública o instituciones de carácter privado sin fines de lucro con estatutos aprobados por la autoridad competente. En el acto de donación comparecerán, conjuntamente el representante legal de la institución beneficiaria de la donación y el representante legal del donante o su delegado. Los notarios deberán entregar la información de estos actos al Servicio de Rentas Internas en los plazos y medios que éste disponga.*

En el caso de desaparición de los inventarios por delito infringido por terceros, el contribuyente deberá adjuntar al acta, la respectiva denuncia efectuada durante el ejercicio fiscal en el cual ocurre, a la autoridad competente y a la compañía aseguradora cuando fuere aplicable.

La falsedad o adulteración de la documentación antes indicada constituirá delito de defraudación fiscal en los términos señalados por el Código Tributario.

El Servicio de Rentas Internas podrá solicitar, en cualquier momento, la presentación de las actas, documentos y registros contables que respalden la baja de los inventarios”

Art. 131.- Alcance del impuesto.- *“Sin perjuicio del alcance general establecido en la ley, en cuanto al hecho generador del Impuesto al Valor Agregado se deberá considerar: (...)*

3. Se considerarán también como transferencia los retiros de bienes corporales muebles efectuados por un vendedor o por el dueño, socios, accionistas, directores, funcionarios o empleados de la sociedad, para uso o consumo personal, ya sean de su propia producción o comprados para la reventa o para la prestación de servicios, cualquiera que sea la naturaleza jurídica de la sociedad. Para estos efectos, se considerarán retirados para su uso o consumo propio todos los bienes que faltaren en los inventarios del vendedor o prestador del servicio y cuya salida no pudiere justificarse con documentación fehaciente, salvo en los casos de pérdida o destrucción, debidamente comprobados.

También se entenderá como autoconsumo, el uso de bienes del inventario propio, para destinarlos como activos fijos. La base imponible será el precio de comercialización.

Igualmente serán considerados como transferencias los retiros de bienes corporales muebles destinados a rifas y sorteos, aun a título gratuito, sean o no de su giro, efectuados con fines promocionales o de propaganda por los contribuyentes de este impuesto.

Lo establecido en el inciso anterior será aplicable, del mismo modo, a toda entrega o distribución gratuita de bienes corporales muebles que los vendedores efectúen con iguales fines.

Tanto el autoconsumo como la baja de Inventarios son un punto muy importante dentro de todas las empresas, cualquiera sea su actividad comercial, por lo que entender la manera correcta de hacerlo es necesario para evitar los problemas muy serios que puede ocasionar el no tener el respaldo adecuado para demostrar que se dio de baja por cualquier situación un inventario o se realizó un autoconsumo del mismo.

Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad del Agro AGROCALIDAD

Decreto Ejecutivo 1449

Registro Oficial 479 de 02-dic-2008

La normativa que emite AGROCALIDAD es muy estricta y todos sus agentes revisores se encuentran por todo el país haciendo revisiones periódicas en todas las organizaciones que tienen relación con la producción agrícola y pecuaria en el país a continuación citaremos unas de sus disposiciones más importantes por la manera cómo afecta a las empresas dedicadas o relacionadas con productos veterinarios.

“En Ecuador, la importación de plantas, productos vegetales y artículos reglamentados está condicionada a la previa notificación a AGROCALIDAD de la intención de importarlos y al cumplimiento de los requisitos fitosanitarios que correspondan. La comunicación de estos requisitos fitosanitarios al importador se realiza mediante la extensión de un Permiso Fitosanitario para la Importación (PFI) otorgado por AGROCALIDAD.”

4.2.1 “Puntos de ingreso autorizados para el ingreso de plantas, productos vegetales, artículos reglamentados e insumos agrícolas y/o veterinarios a nivel nacional

Las plantas, productos vegetales y artículos reglamentados que se importen al país y que no se destinen a la propagación, sólo podrán ingresar por los Puestos que se indican a continuación:

- Seis Puestos Terrestres: Rumichaca, Huaquillas, Macará, San Miguel y Zapotillo.

- Cuatro Puertos Marítimos: Guayaquil, Esmeraldas, Manta y Puerto Bolívar.

- Dos Aeropuertos Internacionales: Aeropuerto Internacional Mariscal Sucre (Quito) y Aeropuerto José Joaquín de Olmedo (Guayaquil).”

Las disposiciones de Agrocalidad contemplan absolutamente todo lo que tiene que ver con las importaciones de productos desde el momento que arriban al país hasta que llegan al consumidor final, recalcan sobre la documentación, los aforos, las inconsistencias, la retención de mercadería en aduana, las inspecciones en las empresas, almacenes, consumidores finales, y hasta pruebas de laboratorio que certifiquen y den aval de que los productos cumplen con las especificaciones técnicas que indican.

22. PRECAUCIONES GENERALES.

“Indicar la forma adecuada de almacenamiento, transporte y destrucción del producto, así como también el método de eliminación de los envases que constituyan un factor de riesgo para la salud pública, animal y el medio ambiente”. Entendiendo por destrucción al “proceso de eliminación total o parcial de las plantas, productos vegetales, artículos reglamentados e insumos agrícolas y/o veterinarios de alto riesgo fitosanitario, que pueden portar o transportar plagas o que se encuentran en mal estado.” (MINISTERIO DE AGRICULTURA, RO2009) Y además recalca que:

“Los gastos que ocasionen el sacrificio y destrucción por incineración o reembarque correrán a cargo del importador”.

Este artículo indica la responsabilidad del importador sobre todos los desechos de los inventarios producto de su actividad comercial por lo tanto es un gasto que debe tener en cuenta al momento de determinar el costo de su producto.

2.4. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

2.4.1. CONCEPTUALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

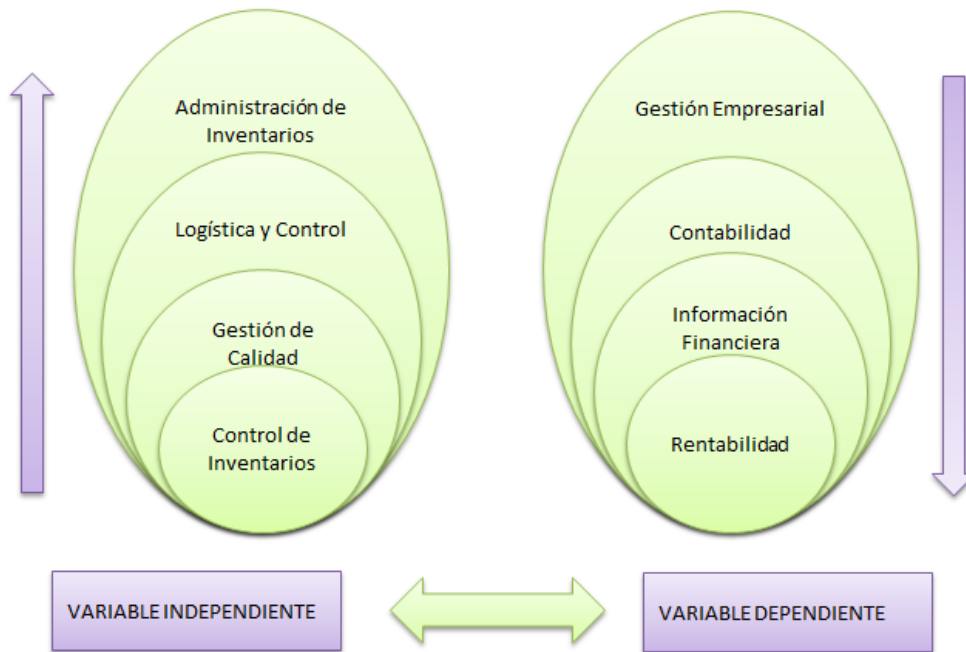


Gráfico 2. Conceptualización de las Variables
Elaborado por: Lady Escobar
Fuente: Libros varios

2.4.1.1. CONCEPTUALIZACIÓN DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE

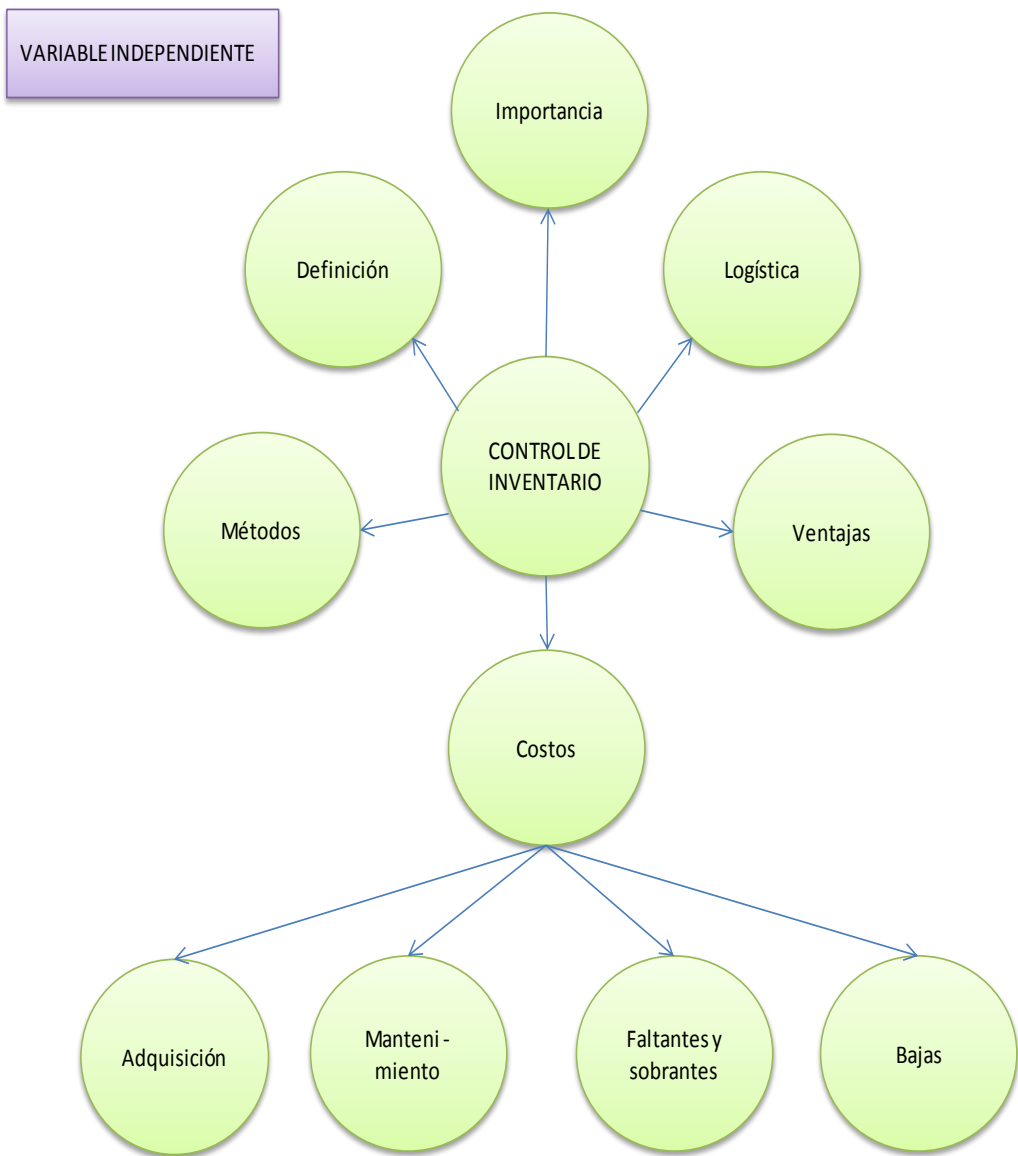


Gráfico 3. Conceptualización de la Variable Independiente
Elaborado por: Lady Escobar
Fuente: Libros

2.4.1.2. CONCEPTUALIZACIÓN DE LA VARIABLE DEPENDIENTE

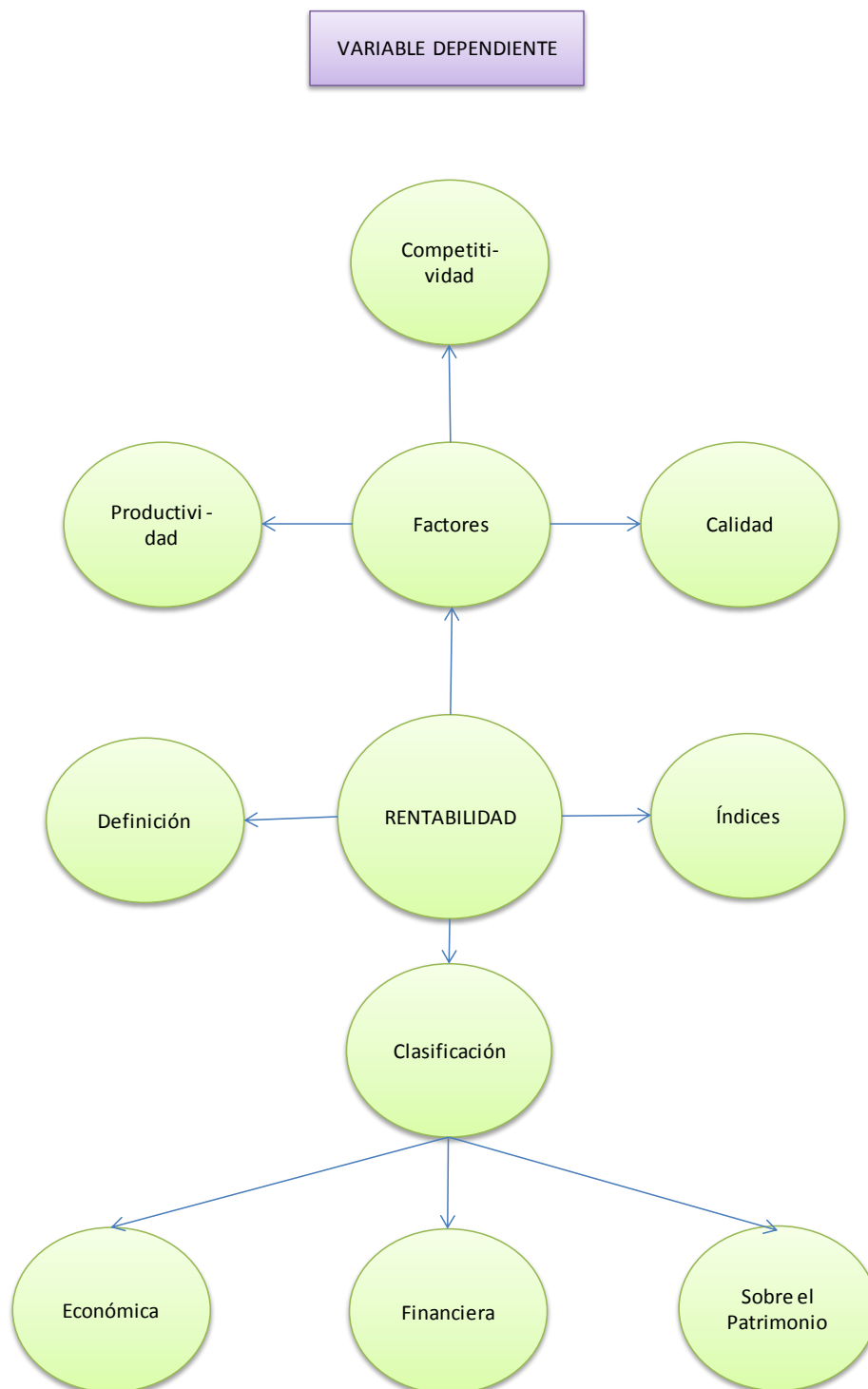


Gráfico 4. Conceptualización de la Variable Dependiente

Elaborado por: Lady Escobar

Fuente: Libros

CONCEPTUALIZACIÓN DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE

Contabilidad administrativa

La Contabilidad administrativa se encuentra dentro de la contabilidad general sirviendo de herramienta básica a la administración para la toma de decisiones criterio que se expone basado en lo que expresa (Sinisterra V. & Polanco I., 2007) en su libro Contabilidad administrativa “El mundo de los negocios comenzó a hablar en 1960 de la contabilidad administrativa, no como herramienta de análisis de los costos de producción sino como instrumento en la toma de decisiones por parte de los diferentes niveles gerenciales.” Es así como se llega a determinar que la contabilidad administrativa va conjunta con la contabilidad financiera y lleva consigo un único propósito que va más allá de generar información, según lo menciona (Sinisterra V. & Polanco I., 2007) “Su objetivo final es el uso de la información, la interpretación del significado de las cifras y el análisis de las tendencias que permiten señalar pautas para el futuro”, así se entiende que para prever el futuro es necesario tomar decisiones en todos los niveles de la organización, esto incluye hacer planes para mejorar su rendimiento, fijar estrategias, establecer metas etc., todo esto sustentado en los resultados ya obtenidos y que son la herramienta base de la cual partirán todas las demás acciones que se tomen para proyectarse al futuro.

Este criterio concuerda además con el criterio de (Horngren, Sunden , & Stratton, 2006) quien indica que “ La contabilidad administrativa es una herramienta esencial que mejora la capacidad de un ejecutivo para tomar decisiones económicas eficaces” también acerca de la contabilidad administrativa enfatiza lo siguiente: “ Es el proceso de identificar, medir, acumular, analizar, preparar, interpretar y comunicar la información que ayude a los administradores a cumplir los objetivos organizacionales”(p. 5). Estos conceptos se pueden unificar en el siguiente texto que menciona de una manera completa el significado de lo que en realidad abarca la contabilidad administrativa:

“Es aquella que proporciona informes basados en la técnica contable que ayuda a la administración, a la creación de políticas para la planeación y control de las funciones de una empresa. Se ocupa de la comparación cuantitativa de lo realizado con lo planeado, analizando por áreas de responsabilidad. Incluye todos los procedimientos contables e informaciones existentes, para evaluar la eficiencia de cada área. La tendencia moderna de los registros y procedimientos contables es la de facilitar las decisiones de los administradores, pasando del aspecto histórico al de planeación y control, desempeñando doble papel dentro de las funciones de la empresa, primero como herramienta básica de la administración y segundo, como parte integrante de la misma. En nuestros días las cuentas se están diseñando con más frecuencia para fines administrativos.

La contabilidad administrativa, incluye a la contabilidad financiera supervisando los aspectos relacionados con el mantenimiento de cuentas necesarias en los libros contables, observancia de los requisitos legales, establecimiento y operación con razonable exactitud, de acuerdo con los planes y programas de acción de la compañía. Esta contabilidad presenta una sola base: la Utilidad de su información, no importando para los directores que los usos que de ella hagan, tengan validez en otras empresas, interesándoles únicamente lo adecuado del contenido de sus cuadros y reportes informativos.” (Taylor, 2009)

En resumen la contabilidad administrativa es la que basada en la contabilidad financiera puede adoptar medidas para mejorar la organización en todos sus aspectos, esto es, su rentabilidad, sus procesos, sus estrategias y el desempeño de quienes la conforman.

Características de la Contabilidad administrativa.

La Contabilidad Administrativa si bien es cierto es una rama de la Contabilidad general y como ya se ha mencionado en los párrafos anteriores va de la mano con la contabilidad Financiera, sin embargo muestra sus propias características para ser identificada de manera sencilla, a continuación citamos algunas de las mas importantes según lo indica (Taylor, 2009)

“Su técnica esta basada en la utilidad que proporciona de información interna y externa.

Está más interesada en los detalles, dirigiéndose a reportar las actividades de los departamentos , equipos, tipos de inventarios y otras subdivisiones de la compañía.

Su utilización es opcional. Se aplica cuando los ejecutivos están interesados en obtener información para basar sus decisiones, ya sea, para hacer o dejar de hacer determinada acción.

Su información debe ser rápida y oportuna, con el fin de tomar decisiones a su tiempo.”

La contabilidad administrativa a diferencia de la financiera no es obligatoria es decir los niveles gerenciales de la empresa pueden aplicarla o no aplicarla sin que esto afecte a la empresa desde el punto de vista legal o tributario, pero se recomienda su aplicación para efectos de mejorar como empresa y planificar con proyecciones reales sustentadas en los hechos registrados como históricos dentro de la misma.

Administración de Inventarios

Por medio del presente trabajo se darán a conocer algunos conceptos básicos, además métodos y controles de todo lo relacionado a los Inventarios en una empresa.

Según (Díaz, Viafara, & Escobar, 2013) “La administración de inventarios es la aplicación de procedimientos y técnicas que tienen por objeto establecer, poner en efecto y mantener las cantidades más ventajosas de los mismos.” Entonces la administración de inventarios abarca todo lo relacionado con la logística desde la realización de los pedidos, el monitoreo de los stocks, la manipulación, el ordenamiento de los productos en los espacios destinados para ello, la recepción de las mercancías, su transporte, etc. Para complementar lo expuesto citamos a (García Colin , 2008) quien Indica acerca de: Administración de Inventarios: “Los inventarios además de ser esenciales para toda empresa, representan un gran porcentaje de su inversión. Por ello, la eficiencia con que sean manejados es un factor determinante del éxito o fracaso de la misma.” Esta afirmación es muy acertada los inventarios determinan la actividad de la

empresa, determinan su misión es decir su razón de ser, lo que la identifica en el mercado y por este motivo deben ser tratados y manipulados con los cuidados necesarios para conservarlos en óptimas condiciones, de esta manera se evitarán pérdidas que repercutan directamente en la rentabilidad de la empresa.

Importancia de la administración y control de inventarios Según (Horngren Harrison , 2010) “El control interno sobre los inventarios es importante porque las mercancías son el alma de un comercializador.

Las compañías exitosas cuidan mucho de proteger sus inventarios.” No solo por salvaguardar los recursos de la empresa sino que además un inventario bien controlado se traduce en un mejor servicio para los clientes.

(Horngren, Sundem, & Eliot, 2010) En su libro Introducción a la Contabilidad Financiera dice que *“El conteo físico anual de los inventarios es necesario porque la única forma de estar seguros de la cantidad de mercaderías en existencias es contarlas y permite a los administradores eliminar los productos estropeados u obsoletos, de robo, deterioro y pérdida.”*

A continuación se citan algunos procedimientos para mejorar el control de inventarios:

1. *“Contar los inventarios físicamente por lo menos una vez cada año cualquiera que sea el sistema que se use.*
2. *Mantener procedimientos eficientes de compras, recepción y embarques.*
3. *Almacenar los inventarios para protegerlos de robos, daño o deterioro.*
4. *Limitar el acceso a los inventarios al personal que no tenga acceso a los registros contables.*
5. *Comprar inventarios en cantidades económicas.*
6. *Mantener en existencia el inventario suficiente para evitar situaciones de falta de productos, que conducen a la pérdida de ventas.*

7. *No mantener almacenado un inventario demasiado grande, evitando de esta forma el gasto de inmovilizar dinero en artículos que no se necesitan.*”

Por lo expuesto se concluye que realizar los inventarios es de vital importancia para la empresa y la única forma de controlar al talento humano y verificar si las cosas se están realizando de manera correcta.

“El mantener alejados de los registros contables a quienes manejan los inventarios es una separación de tareas fundamental. Un empleado que tenga acceso a los inventarios y a los registros contables puede robar mercancías y hacer un asiento para esconder el robo” (Horngren Harrison , 2010).

Concepto de inventario

Según (Vélez, 2013) en un artículo de la revista Mundo Administrativo establece:

“Inventarios son bienes tangibles que se tienen para la venta en el curso ordinario del negocio o para ser consumidos en la producción de bienes o servicios para su posterior comercialización. La base de toda empresa comercial es la compra y venta de bienes o servicios; de aquí la importancia del manejo del inventario por parte de la misma. Este manejo contable permitirá a la empresa mantener el control oportunamente, así como también conocer al final del período contable un estado confiable de la situación económica de la empresa. Ahora bien, el inventario constituye las partidas del activo corriente que están listas para la venta, es decir, toda aquella mercancía que posee una empresa en el almacén valorada al costo de adquisición, para la venta o actividades productivas.”

De esta manera se concluye que un inventario bien controlado determina no solamente el desempeño del personas que los custodian sino además que la información plasmada en reportes y estados financieros es confiable, lo que aporta además confianza y seguridad frente a los clientes sabiendo que lo que se ofrece según reportes de existencias es efectivamente lo que se dispone en bodega y esto conlleva a una coordinación de entregas eficiente.

Importancia del Control de Inventarios

Toda empresa se interesa por mantener un inventario bien controlado y que no existan faltantes ni diferencias significativas entre artículos esto se debe a que el inventario representa un porcentaje muy alto del activo en algunos casos hasta un 50 % según lo menciona (Render, Stair, Jr, & Hanna, 2010) en su libro Métodos cuantitativos para los negocios. Debido a esto nace la importancia de llevar un control de inventarios con el propósito de que la utilidad de la empresa no se vea afectada por faltantes en el inventario o por bajas del mismo por mal manejo de los productos.

Logística de inventarios

Se conoce como logística de inventarios a todo el proceso que tiene que ver con los inventarios, desde la planificación de compra de los mismos, la recepción en bodegas, el almacenaje, manipulación, hasta la entrega al cliente final y el servicio postventa este criterio concuerda con el de (Cipoletta Tomassian, Pérez Salas , & Sánchez , 2010) quien dice en su libro Políticas Integradas de Infraestructura, transporte y Logística: experiencias internacionales y propuestas iniciales que la logística de inventarios:

“Es la parte de la gestión de la Cadena de Suministros que planifica, lleva a cabo y controla el flujo hacia atrás y adelante y almacenamiento eficientes y efectivos de bienes y servicios e información relacionada desde el punto de origen al punto de consumo con el objetivo de satisfacer los requerimientos de los consumidores”

La logística es entonces la encargada de todo el proceso de Administración y control de Inventarios

Ventajas de realizar una adecuada Logística de Inventarios

Existen muchas ventajas de llevar un adecuado proceso logístico según (Cipoletta Tomassian, Pérez Salas , & Sánchez , 2010) menciona:

“En la medida en que se mejore el desempeño logístico de una economía podrá reducirse más el costo de comercialización, obtener mayor competitividad, estimular nuevas inversiones, brindar mayor nivel de satisfacción a los clientes y ganar nuevos mercados. De esta manera la logística se desempeña como parte integral del sistema productivo que impacta significativamente en los resultados de las empresas de la economía.”

El sistema logístico ayuda a la empresa a ganar y a mejorar en todos sus aspectos y por eso se citan a continuación las ventajas más significativas de llevar un adecuado control de los inventarios de la empresa: “Sus ventajas serían minimizar las pérdidas de inventario, reducir los costos operativos, incrementar la capacidad del almacén y la exactitud del inventario, un control de operación en tiempo real, e incrementará el nivel del servicio al cliente. Además impactará positivamente fuera de la organización, en la distribución y el control de las ventas.” (Min, 2007)

Métodos de Valoración de Inventarios

Los métodos de valoración y control más conocidos son los que se citan a continuación:

Método FIFO.- Conocido de esta manera por sus siglas en inglés que significan first in first out que traducido al español quiere decir primera entrada, primera salida (PEPS), según (Eslava J. , 2010) este método:

“parte de la hipótesis de que las empresa tratará de vender en primer lugar las unidades de productos más antiguas y por lógica dichas unidades deben ser valoradas por el cálculo del coste de ventas poniéndolas en relación de las primeras unidades que entraron y por lo tanto, las existencias finales que quedan en inventario sean valoradas al precio de las últimas entradas.”

De esta manera la utilidad generada por un mismo producto puede variar de un día al otro dependiendo de las existencias entre lotes comprados.

Método Promedio ponderado.- Este método es muy conocido ya que es el más utilizado en las empresas, es más la mayoría de sistemas contables son diseñados con este método.

(Horngren, Sundem, & Eliot, 2010) Explica que “El método promedio ponderado calcula un costo unitario al dividir el costo total de adquisición de todos los bienes disponibles para la venta entre el número de unidades disponibles para la venta.”

Entonces sin importar cuando se adquirieron las mercancías todos los productos existentes en el stock (unidades de un mismo producto) tendrán el mismo precio ya promediado, y al momento de realizar una nota de crédito por devolución dichos productos ingresarán a su valor de costo volviendo a ser parte de la ponderación.

Métodos de Control de Inventarios

Métodos o Sistema ABC de control de inventarios.- Según (Chaves Vega , 2005) este sistema ayuda a clasificar al inventario en 3 grupos según su prioridad de uso o de venta, es decir de rotación alta, media o baja y es así como en su libro administración de materiales dice:

“El sistema ABC para inventarios se fundamenta en determinar por orden de necesidad o urgencia en el proceso, los bienes en el inventario, de tal forma que se denominará con A los de mayor urgencia, alto costo o que siguiendo las políticas de la organización u otros son de primera necesidad en el proceso, luego con B aquellos que se requieren de forma general y por último como C aquellos de consumo o control mínimo, es decir que si ocurre un faltante no ocasionará paralización de los procesos.”

De esta manera el inventario al estar dividido en tres grupos bien marcados se vuelve de fácil identificación y manejo y por consecuencia facilita su control.

Seis Sigma.- Según (Reza, 2010) en su libro Hacia la Excelencia indica:

“Seis Sigma es una metodología de mejora de procesos, centrada en la eliminación de defectos o fallas en la entrega de un producto o servicio al cliente. La meta de seis sigma es llegar a un máximo de 3 ó 4 “defectos” por millón de eventos u oportunidades, entendiéndose como “defecto”, cualquier evento en que un producto o un servicio no logran cumplir los requerimientos del cliente. (...) Su poder radica en

que enfoca la calidad, pero sobre todo desde el punto de vista de su impacto en la cuenta de resultados de la Empresa.”

Seis sigma adquiere su nombre debido a que para lograr la mejora propuesta emite los siguientes seis consejos:

1. *Ahorro de costos.*
2. *Aumento de la satisfacción del cliente.*
3. *Reducción del número de los defectos en los procesos.*
4. *Cambio de filosofía en la organización.*
5. *Reducción del tiempo del ciclo de los procesos.*
6. *Mejora de resultados de la organización a medio y largo plazo.*

Cinco Eses 5S.- (Reza, 2010) también explica acerca de las cinco eses, toma su nombre debido a que esta técnica japonesa está basada en cinco principios o etapas cada una de estas inicia con la letra s.



1	<i>Seiro</i>	<i>Clasificar</i>
2	<i>Seinton</i>	<i>Organizar</i>
3	<i>Seiso</i>	<i>Limpiar</i>
4	<i>Seiketsu</i>	<i>Estandarizar</i>
5	<i>Shitsuke</i>	<i>Disciplina</i>

Gráfico 5. Cinco Eses
Elaborado por: Lady Escobar
Fuente: Manual de Aplicación 5s

“La integración de las cinco eses satisface múltiples objetivos. Cada s tiene un objetivo en particular:

- *Eliminar del espacio de trabajo lo que sea inútil.*
- *Organizar el espacio de trabajo de forma eficaz.*
- *Mejorar el nivel de limpieza de los lugares.*
- *Prevenir la aparición de la suciedad y el desorden.*
- *Fomentar los esfuerzos en ese sentido.*

Por otra parte el total del sistema permite:

- *Mejorar las condiciones de trabajo y la moral del personal (es mas agradable trabajar en un sitio limpio y ordenado)*
- *Reducir los gastos de tiempo y energía.*
- *Reducir los riesgos de accidentes o sanitarios.*
- *Mejorar la calidad de la producción o seguridad en el trabajo.*

La implantación de estas tecnologías exige la colaboración de todos, y su aplicación requiere mucha disciplina y paciencia, puesto que los resultados no se ven de forma inmediata. Eso puede cuestionar la credibilidad del encargado de su implantación. Es necesario detectar y corregir las actitudes escépticas que pueda haber, porque pueden frenar la implantación y poner en peligro el éxito de la mejora.

Una empresa que ha logrado seguir estos consejos sin duda verá reflejado su esfuerzo en los números que arrojen su reportes de venta y por ende de utilidades.

Costos de los inventarios

Se entiende como costos de inventarios al precio al que son adquiridos, sin embargo existen otros costos que se generan y tienen impacto directo en los inventarios, estos deben tomarse en cuenta al momento de establecer el costo real del producto. Es así como se citan a continuación los costos más relevantes en una empresa de comercialización.

Costo de adquisición.- Se conoce como costo de adquisición al valor que se paga por las mercaderías compradas más los costos generados por transporte y otros rubros para que el producto llegue hasta la bodega de la empresa, criterio que se respalda con la afirmación encontrada en (Universidad Autónoma de Barcelona, 2010):

“El coste de adquisición es el precio que una empresa debe pagar por comprar un bien o servicio. El coste monetario que se debe tener en cuenta a la hora de anotarlo en el sistema general de contabilidad es no sólo el precio de adquisición, sino también el coste de transporte y otros costes asociados.”

Costo de mantenimiento.- El mantener determinado volumen de inventarios genera costos según lo indica (Gitman, 2003) en su libro Principios de la Administración Financiera en donde manifiesta que:

“Los costos de mantenimiento son los costos variables por unidad de mantener un artículo en inventario durante un período específico. Los costos de mantenimiento incluyen los costos de almacenamiento, costos de seguro, costos de deterioro y obsolescencia y costos de oportunidad o financieros de tener fondos invertidos en inventario estos costos de se establecen en dólar por unidad por período (...) los costos de mantenimiento se incrementan conforme aumenta el tamaño del pedido.”

Los costos de mantenimiento van más allá de los ya mencionados, pues inclusive los costos generados por pago de sueldos son un costo del mantenimiento de los inventarios, es decir mantener un inventario muy grande puede ocasionarle pérdidas a la empresa.

Costo por faltantes y sobrantes.- (Chaves Vega , 2005) en su libro Administración de materiales menciona que:

“En el costo por faltantes de incurre cuando hay que retirar unidades del inventario y no se tiene existencia el no poder satisfacer las ordenes de los clientes inmediatamente puede hacer perder ventas e imagen corporativa de tal forma que los clientes insatisfechos comprarán en otro lugar y quizás no vuelvan a nuestra empresa.”

El no tener la mercadería en stock ocasiona un costo por el faltante ya que el cliente puede irse a la competencia quien le brindara un servicio de abastecimiento oportuno; pero si por el contrario el inventarios está en demasía todos los costos generados para mantenerlo se consideran como costos por sobrantes.

Costo de baja de inventarios.- Estos costos surgen cuando por cualquier motivo un inventario queda obsoleto “Siempre existe u riesgo de que los materiales almacenas se vuelvan obsoletos quizás debido a factores tales como: la moda los avances tecnológicos, la antigüedad o pérdida de las especificaciones de calidad de los materiales” estas son las principales razones por las que se producen las ajas de inventarios y representan un

costo para la empresa por el valor del inventario obsoleto, además continúa expresando lo siguiente: “Por estas razones debe contemplarse un porcentaje del costo de mantenimiento de los inventarios por este concepto.” En el caso de las empresas que trabajan con productos biológicos o químicos deben contemplar además un porcentaje por costos de eliminación de sus productos declarados como baja o de los residuos que queden de los mismos.

La baja de Inventarios es un punto muy importante dentro de todas las empresas cualquiera sea su actividad comercial, por lo que entender la manera correcta de manipularlos es necesario para evitar los serios problemas que se pueden ocasionar al no tener el respaldo adecuado para demostrar que la baja se produjo por cualquier situación ajena a un faltante como puede ser la caducidad y la obsolescencia por inadecuado manejo, entre otros.

Gestión Financiera

(Sánchez Altamirano, 2010) En la tesis de su autoría menciona que “la gestión financiera es una de las tradicionales áreas funcionales de la gestión, hallada en cualquier organización, compitiéndole los análisis, decisiones y acciones relacionadas con los medios financieros necesarios a la actividad de dicha organización. Así, la función financiera integra todas las tareas relacionadas con el logro, utilización y control de recursos financieros. La gerencia financiera se encarga de la eficiente administración del capital de trabajo dentro de un equilibrio de los criterios de riesgo y rentabilidad; además de orientar la estrategia financiera para garantizar la disponibilidad de fuentes de financiación y proporcionar el debido registro de las operaciones como herramientas de control. El objeto de la Gerencia Financiera y Administrativa es el manejo óptimo de los recursos humanos, financieros y físicos que hacen parte de la empresa a través de las áreas de Contabilidad, Presupuesto y Tesorería, Servicios Administrativos y Recursos Humanos. La Gestión Financiera es una parte fundamental en el desarrollo y crecimiento económico de las empresas, ya que en la actualidad las empresas que continúan operando son las que mejor se adaptan a los cambios y toman decisiones acertadas.”

Basada en este criterio se puede decir que la gestión financiera es la encargada de coordinar todas las áreas de la empresa es además una

herramienta muy importante para la administración ya que contribuye a tomar decisiones adecuadas en cualquiera de los aspectos empresariales. A su vez la gestión financiera utiliza análisis financieros para la consecución de sus conclusiones.

Análisis Financiero

Según (Valls Pinós, 2003) “el análisis financiero tiene como objetivo la comparación sistemática entre masas patrimoniales del activo y del pasivo con fin de analizar el grado de compatibilidad entre ambas desde el punto de vista de estabilidad financiera de la empresa y de posibilidades para un desarrollo más equilibrado y de este modo ayudar a la toma de decisiones en tiempo útil.”

Las decisiones pueden tomarse a tiempo siempre que se realice análisis financieros de manera constante, es importante analizar las masas patrimoniales y dentro de ella cada uno de sus componentes haciendo comparaciones que sirvan de guía para tomar decisiones oportunas adecuadas.

Según (Halsey F. & Wild J. , 2007) “el análisis financiero es la utilización de los estados financieros para analizar la posición y el desempeño financiero de una compañía, así como para evaluar el desempeño financiero futuro.” A partir del análisis financiero se pueden realizar proyecciones ya sean de ventas, de estrategias, presupuestarias, etc.

Entre los tipos de análisis financieros se encuentran también la evaluación de riesgos (Halsey & Wild, 2007) expresa sobre análisis del riesgo “es la evaluación de la capacidad de una compañía para cumplir con sus compromisos.” Saber si la empresa puede cumplir a tiempo con lo ofrecido es vital, la empresa debe estar consiente de su capacidad de producción, de adquisición o de importación, manejar de manera planificada los tiempos de demora hasta tener el producto listo para la entrega “El análisis del riesgo implica la evaluación de la solvencia y la liquidez de una compañía, junto con la variabilidad en sus utilidades.” El riesgo siempre está presente en cada una de las actividades de la empresa y es por ello que es muy

necesario analizarlo cuidadosamente en compras, ventas, producción, otorgamiento de créditos, etc.

Indicadores financieros

Según (Mora García , 2008) “Los indicadores financieros miden el costo total de la operación logística, es decir el valor monetario de servir a los clientes y planear, administrar, adquirir, distribuir y almacenar el inventario con destino a los clientes.”

Para las organizaciones es importante controlar todas las operaciones que tienen que ver con la logística de esta manera estar empapados de lo que sucede con sus inventarios y costos, a fin de medir la eficiencia y por ende identificar las falencias existentes y corregirlas de manera oportuna para optimizar sus costos e “incrementar su competitividad en función de ser más rentable” en sus operaciones”.

Contabilidad

La contabilidad está presente en cada actividad de nuestra vida cotidiana, ha estado presente en los hogares desde hace cientos de años, su aplicación en la empresa se vuelve sin duda más compleja que la de un hogar, y es así como han surgido varias definiciones que a continuación se mencionan:

Según indica (Omeñaca García, 2008) en su libro Contabilidad General edición 11 actualizada:

“podemos definir a la contabilidad como la ciencia que orienta a los sujetos económicos para que éstos coordinen y estructuren en libros y registros adecuados la composición cualitativa y cuantitativa de su patrimonio así como las operaciones que modifican, amplían o reducen dicho patrimonio.”

Así se puede concluir que la Contabilidad es además de una ciencia, una técnica de ingreso y procesamiento de información que sirve para determinar la situación financiera real de la empresa es decir de cómo ha

variado el patrimonio de la misma de manera visible al ser plasmada en los Estados Financieros.

Otro autor que comparte el concepto de contabilidad con Omeñaca es (Rey Pombo, 2011) quien sostiene que:

“Contabilidad es la ciencia que estudia el Patrimonio y las variaciones que en él se producen, el objeto de la contabilidad es la medición del Patrimonio en sus diversos aspectos:

Estático.- valor del patrimonio en una fecha determinada.

Dinámico.- valoración del patrimonio a lo largo de un período de tiempo.

Cuantitativo.- valor de los elementos integrantes del patrimonio.

Cualitativo.- cuáles son los elementos que componen el patrimonio.

Económico.- inversiones realizadas por la empresa con los fondos obtenidos.

Financiero.- dónde se han obtenido los fondos con los que se realizaron las inversiones”

Una vez definido el concepto de contabilidad es importante saber cuáles son los objetivos de la contabilidad es decir, la finalidad de la contabilidad como tal y su importancia práctica, para lo cual tomamos una vez más las palabras de (Omeñaca García, 2008) quien menciona:

“El objetivo fundamental es servir de Instrumento de información y aunque son múltiples los objetivos o datos que puede suministrar la Contabilidad podemos concretarlos en tres:

- a) Informar la situación de la empresa, tanto en su aspecto económico-cuantitativo como en su aspecto económico-financiero. Los inventarios y los balances serán fundamentalmente los instrumentos a través de los cuales se presentará esa información.*
- b) Informar de los resultados obtenidos en cada ejercicio económico, es decir, cuanto se ha ganado o perdido en un periodo determinado.*
- c) Informar de las causas de dichos resultados. Mucho más importante que saber << cuánto>> se gana o se pierde es el saber <<por qué>> de esas pérdidas y de esas ganancias, para tratar de corregir gastos e incrementar ingresos en lo sucesivo.”*

Como Conclusión se puede decir que el principal objetivo de la contabilidad es brindar información oportuna, confiable y efectiva para una adecuada toma de decisiones.

Rentabilidad

Para poder hablar de rentabilidad es importante conocer los siguientes conceptos tomados de la revista Gerencie:

Rentabilidad: “es el rendimiento que generan los activos puestos en operación.”

Tasa de rendimiento: “es el porcentaje de utilidad en un periodo determinado.”

Liquidez: “es la capacidad que tiene una empresa para pagar sus deudas oportunamente.”

De acuerdo con la forma de analizar el Contenido de los estados financieros, existen los siguientes métodos de evaluación:

Según (Saavedra, 2012) “La rentabilidad es la relación que existe entre la utilidad y la inversión necesaria para lograrla.” Dicho de otra manera la rentabilidad es el porcentaje de utilidad que se obtiene, el cual debe ser suficiente cubrir los gastos del giro del negocio y generar ganancia. Además el autor expresa respecto a la rentabilidad que “La rentabilidad mide la efectividad de la gerencia de una empresa, demostrada por las utilidades obtenidas de las ventas realizadas y la utilización de las inversiones, su categoría y regularidad es la tendencia de las utilidades.” Según el diccionario de términos económicos financieros (Caixa Bank S.A., 2013) la rentabilidad “es la relación existente entre el capital invertido y el rendimiento neto obtenido, porcentaje de beneficio que rinde un capital en un período, por lo común un año.”

Factores de la Rentabilidad

Existen varios factores que intervienen en la rentabilidad de una empresa y que llevan a su crecimiento por medio de lograr eficiencia dentro de todos los niveles de la organización. A continuación se revisarán los factores más importantes de la rentabilidad:

Productividad

En lo concerniente a la productividad (Rodríguez Combeller , 2004) expresa en su libro El Nuevo Escenario: la cultura de Calidad y Productividad en las empresas “La productividad es una medida de la eficiencia económica que resulta de la relación entre los recursos utilizados y la cantidad de producto o servicios elaborados”. Si representamos lo expuesto según se tiene:

$$\text{PRODUCTIVIDAD} = \frac{\text{PRODUCTOS OBTENIDOS}}{\text{INSUMOS INVERTIDOS}}$$

De esta manera se sabe que los índices de productividad pueden ser calculados tomando en cuenta las horas hombre, horas máquina relaciones del capital con el producto entre otros, esto con el paso de los años ha dado origen a nuevos conceptos sobre productividad como lo menciona el mismo (Rodríguez Combeller , 2004) definiéndola como: “ una medida de la eficiencia económica que resulta de la capacidad para utilizar y combinar inteligentemente los recursos disponibles” se pueden entonces definir a la productividad con una sola palabra que es eficiencia, aunque bien podría también ser rendimiento.

El mejoramiento de la productividad hace que se logren los objetivos propuestos, se mejore la calidad tanto de los productos como de servicios, se contribuya de manera económica a la responsabilidad social y ecológica, se impulse al crecimiento de los empleados, entre otros.

Calidad

El concepto de calidad puede que para muchos autores sea pequeño sin embargo lo que dicho concepto engloba es lo realmente grande respecto

este tema (Rodríguez Combeller , 2004) en su libro cita a cinco de los mejores autores con conceptos de calidad empieza por Deming quien dice que la calidad es “la suma de los productos más útiles solicitados por los clientes” lo ve desde el punto de vista del cliente y lo que este requiere; Juran “la define como algo apropiado para usarse” sin importar lo que sea mientras sea útil es de calidad es lo que expresa; Ishikawa “la describe como la satisfacción del cliente” un cliente generalmente se siente satisfecho cuando algo ha cubierto sus expectativas; Feigenbaum “la distingue como el conjunto de los mejores productos hechos para satisfacer al consumidor” este es un concepto más completo desde el punto de vista que engloba a los expuestos anteriormente; y por ultimo Rodríguez cita a Crosby quien “la explica como el cumplimiento de los requisitos del cliente”.

La calidad como tema central de las empresas ha ganado protagonismo con el paso de los años y sus conceptos como ya se revisó han ido evolucionando hasta llegar a la tan nombrada calidad total la misma que el autor define como:

“Un proceso visionario, estratégico, integral y permanente para incorporar nuevos conceptos, valores y actitudes en la cultura organizacional, y orientar a la satisfacción del cliente con mejores productos y servicios a bajo costo y a elevar la productividad y competitividad de las instituciones.”

La calidad total es en la actualidad el objetivo al que apunta toda empresa, y para su consecución y monitoreo existen algunas normas que solo algunas empresas han sido capaces de obtener, tal es el caso de las Normas ISO, cuyo propósito es premiar a las empresas que deciden entrar en un proceso de mejoramiento continuo, darles el realce que merecen, mejorar su capacidad de negociación a nivel internacional y vigilar sus procesos.

Competitividad

El Diccionario de Oxford de Economía define la competitividad como “la capacidad para competir en los mercados de bienes y servicios” sin

embargo se ha considerado a este concepto como simple y han surgido varios conceptos de competitividad pero en mayor número han surgido ejemplos que tratan de explicar la competitividad, de esta manera tal como lo señala (Fernández Sánchez, Montes Peón, & Vázquez Ordas) “la competitividad de las empresas es un factor clave del crecimiento económico de una nación en un entorno mundial cada vez más abierto y dinámico” basado en los conceptos mencionados sabemos que competitividad es disponer de capacidad de competencia en donde se tiene las herramientas necesarias para vencer.

Índices Financieros

Los índices o indicadores financieros son cálculos cuyo resultado refleja las situaciones financieras de la empresa. Según lo expresa (Briseño Ramirez, 2006) “son de gran utilidad para el desempeño del negocio y de gran importancia en la toma de decisiones y el control de una institución.” Existen muchos indicadores que son herramientas básicas para la toma de decisiones a continuación encontramos algunos de los más utilizados por los departamentos financieros de una empresa:

ROA rendimiento sobre activos.- Este indicador determina si los activos de una empresa son o no eficientes para generar utilidad. Su fórmula es la siguiente:

$$\text{ROA} = \frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{ACTIVOS TOTALES}} \times 100$$

Además encontramos como determinar otros indicadores según los explica la revista virtual (Jiménez Cano, 2010) “CNT capital de trabajo.- Esta razón se obtiene al descontar de las obligaciones de la empresa todos sus derechos.

$$\text{CNT} = \text{Pasivo Circulante} - \text{Activo Circulante}$$

RI rotación de inventario.- Este mide la liquidez del inventario por medio de su movimiento durante el periodo.

$$\text{RI} = \frac{\text{Costo de lo vendido}}{\text{Existencias medias}}$$

MB margen bruto de utilidades.- Indica el porcentaje que queda sobre las ventas después que la empresa ha pagado sus existencias.

$$\text{MB} = \frac{\text{Ventas} - \text{Costo de lo Vendido}}{\text{Ventas}}$$

Clasificación de la Rentabilidad

La rentabilidad puede ser representada en forma relativa (%) o en forma absoluta (valores) según ya se ha expresado en los párrafos anteriores ahora para efectos de profundizar en el estudio de la rentabilidad se determinan los 3 tipos de rentabilidad más conocidos que son los que se detallan a continuación.

Rentabilidad económica.- Es aquella que mide la tasa de devolución producida por un beneficio económico antes de intereses e impuestos respecto al capital total, incluyendo todas las cantidades prestadas y el patrimonio neto que sumados forma el activo total.

Según lo indica (Palacios Plaza , 2008) “Por rentabilidad entendemos el impacto económico sobre el retorno de la inversión contemplada.” Su cálculo es el siguiente:

$$\text{ROI} = \frac{\text{Beneficio Neto}}{\text{Capitales invertidos}}$$

Según (Halsey & Wild, 2007) “El análisis de la rentabilidad es la evaluación del rendimiento sobre la inversión de una compañía.” Esto implica la medición e impacto de los valores generados mediante la inversión, es decir sobre la rentabilidad.

También (Halsey & Wild, 2007) incluye “la evaluación de las dos fuentes principales de rentabilidad: márgenes (la porción de las ventas no compensada por los costos) y rotación (utilización del capital).” Es decir la parte correspondiente a utilidad bruta en ventas en comparación con los costos así Halsey lo indica “El análisis de la rentabilidad también se centra en las razones de cambio en la rentabilidad y en la sustentabilidad de las utilidades.”

Según (Eslava, 2008) “La rentabilidad económica pretende medir la capacidad del activo de la empresa para generar beneficios, que al fin y al cabo es lo que importa realmente para poder remunerar tanto al pasivo, como a los propios accionistas de la empresa.”

Rentabilidad financiera

Según el (Caixa Bank S.A., 2013) diccionario de términos económicos rentabilidad Financiera o rentabilidad del capital propio, es: “el beneficio neto obtenido por los propietarios por cada unidad monetaria de capital invertida en la empresa. Es la rentabilidad de los socios o propietarios de la empresa.” Lo que indica este ratios es cuantos dólares se obtiene por 100 dólares aportados al capital.

Según el sitio web (De Jaime Eslava, 2003) La rentabilidad financiera:

“La rentabilidad financiera pretende medir la capacidad de remunerar a los propietarios o accionistas de la empresa”. Dicho de otra manera la rentabilidad financiera es la que el propietario o accionista e lleva a su casa:

Rentabilidad sobre el patrimonio

También conocido como el retorno sobre el patrimonio neto o rentabilidad sobre el capital cuyas siglas son:

ROE rendimiento sobre el capital.- según indica el sitio web sala de inversión la rentabilidad sobre el patrimonio “es uno de los dos factores básicos en determinar la tasa de crecimiento de las ganancias de una empresa” Este indicador es uno de los más importantes para determinar si el negocio es o no rentable. Su fórmula de cálculo es la siguiente:

$$\text{ROE} = \frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{CAPITAL PROPIO}} \times 100$$

2.5. HIPÓTESIS

El control de inventarios incide en la rentabilidad de la empresa Avihol Cía. Ltda.

2.6. SEÑALAMIENTO DE VARIABLES DE ESTUDIO

Variable independiente.- Control de inventario

Variable dependiente.- Rentabilidad

Unidad de observación.- Empresa Avihol Cía. Ltda.

CAPÍTULO III

3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN

En la presente investigación el enfoque predominante es el cualitativo, ya que se tomará en cuenta las opiniones del personal en todas las áreas de

la empresa. A continuación se detallan las modalidades que se utilizaron para lograr el cumplimiento de los objetivos propuestos.

3.1.1. INVESTIGACIÓN DE CAMPO

Para el desarrollo del presente trabajo se aplicó investigación de campo, ya que permitió recolectar información de tipo primaria, es decir, se pudo tener contacto directo con la realidad de esta manera la obtención de los datos requeridos se realizó desde la fuente misma donde se encuentra el objeto del estudio y es precisamente debido a esta característica que este tipo de investigación es también conocida como investigación in situ.

Según indica (Herrera, Medina, & Naranjo, 2004) “La investigación de campo es el estudio sistemático de los hechos en el lugar en que se producen los acontecimientos”. Es por esta razón se enfatiza que la presente investigación se basa en la investigación de campo, debido a la relación directa que existe entre la realidad de la empresa, sus acontecimientos y el talento humano que la conforma, quienes proporcionan la información suficiente para el estudio de la problemática existente y la búsqueda de soluciones que aporten al mejoramiento de la organización.

3.1.2. INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA – DOCUMENTAL

Según (Rodríguez, 2010) en su libro Metodologías d la Investigación define a: “La investigación bibliográfica y documental como un proceso sistemático y secuencial de recolección, selección, clasificación, evaluación, y análisis del contenido del material empírico impreso y gráfico, físico y/o virtual que servirá de fuente teórica, conceptual y/o metodológica para una investigación científica determinada”.

Por consiguiente esta investigación se sustenta en información obtenida de fuentes impresas (documentos escritos) como son libros, trabajos similares (tesis), revistas, folletos, así como también medios virtuales, exposiciones

etc., de manera que han ayudado a sustentar y fortalecer el marco teórico y el desarrollo de todo el trabajo investigativo.

3.2. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.2.1. INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA

Según (Iniesta & Iniesta , 2010) en su libro Manual del consultor de Marketing basados en el criterio de Kinneer & Taylor indican que esta investigación “tiene por objeto ayudar a que el investigador se familiarice con la situación o problema e identifique las variables más importantes.”

También explica entre otras cosas que es una investigación inicial y está diseñada para ayudar a definir e identificar la naturaleza de un problema. Se caracterizan por ser un método muy flexible y de fácil amplitud y dispersión, es decir no tiene límites en lo que se investiga y puede enfocarse en tantos aspectos como se desee.

En el presente trabajo de investigación se utilizará esta metodología ya que ha permitido como su nombre lo indica explorar dentro de la empresa Avihol Cía. Ltda. e identificar en donde está localizado el problema principal de la misma.

3.2.2. INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA

Según manifiesta (Herrera, Medina, & Naranjo, 2004) la investigación descriptiva “Permite predicciones rudimentarias de medición precisa que requiere de conocimiento suficiente para muchas investigaciones de este nivel, tienen interés de acción social. Con la finalidad de clasificar elementos, estructuras y modelos de comportamiento, según ciertos criterios.”

En el presente estudio se utilizará la investigación descriptiva para detallar de manera ordenada los procesos que se realizan para el control y buen manejo de inventarios.

3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.3.1. POBLACIÓN

Según indica “Población o Universo es el conjunto de individuos que tienen ciertas características o propiedades que son las que se desea estudiar.”

La población puede ser finita cuando se conoce el número de individuos que la componen o puede ser infinita cuando no se conoce dicho número. “Esta diferencia es importante cuando se estudia una parte y no toda la población pues la fórmula para calcular el número de individuos de la muestra con la que se trabajará varía en función de éstos 2 tipos de población.”

A continuación se detalla la población para el presente trabajo de investigación:

Personal de la empresa Avihol Cía. Ltda.

CARGO	Nº
Gerente	1
Asistente de importaciones	1
Contadora	1
Facturadora	1
Jefe de Ventas	1
Vendedores	2
Nutricionistas	2
Jefe de Bodega	1
Auxiliar de Bodega	1
Médico Veterinario	1
Técnico Veterinario	2
Chofer Despachador	1
TOTAL	15

Tabla 1. Población

Fuente: Empresa Avihol Cía. Ltda

Elaborado por: Lady Escobar

3.3.2. MUESTRA

“La muestra es el grupo de individuos que realmente se estudiarán, es un subconjunto de la población (...) para que la muestra sea representativa se han de utilizar técnicas de muestreo apropiadas”

Para el presente trabajo de investigación se realizara el cálculo de la muestra de un total de 15 personas que están en contacto con los inventarios de vacunas en la empresa.

Importancia de calcular la muestra

Es muy importante realizar el cálculo de la muestra de la población, sin importar cuan pequeña esta sea, ya que esto es imprescindible si lo que se va a realizar es la comprobación de la hipótesis mediante la estadística

inferencial. Según (Vargas Sabadías, 1995) en su libro Estadística Descriptiva e Inferencial menciona:

“Conviene hacer una distinción entre lo que llamamos Estadística Descriptiva directa, que pretende describir las características relevantes de un conjunto de datos y la Estadística Inferencial, que utiliza técnicas especiales para conocer los elementos de un conjunto a partir de los datos de un subconjunto del mismo (...) cuyas técnicas se aplican hoy a casi todos los dominios de la investigación científica como son la Medicina, Biología, Economía, Ciencias de la Educación, Psicología, Química....”

La inferencia estadística intenta tomar decisiones basadas en la aceptación o el rechazo de ciertas relaciones que se toman como hipótesis. Esta toma de decisiones va acompañada de un margen de error, cuya probabilidad está determinada.”

Cálculo de la Muestra

A continuación se detallan los datos necesarios para el cálculo de la muestra con sus respectivas simbologías y la fórmula a utilizar.

Simbología	Significado	Datos	
N	Población	15	
E	Error	5%	0,05
Z	Nivel de confianza	95%	1,96
p	Probabilidad de éxito	0,5	
q	Probabilidad de fracaso	0,5	
n	Muestra		

Tabla 2. Datos para el cálculo de la muestra.
Fuente: Módulo de Estadística Dra. Margoth Bonilla
Elaborado por: Lady Escobar

Fórmula:

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

$$n = \frac{(1,96)^2 * (0,5 * 0,5) * 15}{(15 - 1) (0,05)^2 + (1,96)^2 (0,5 * 0,5)}$$

$$n = \frac{1,96^2 (0,5 * 0,5) * 15}{(15 - 1) (0,05)^2 + (1,96)^2 (0,5 * 0,5)}$$

$$n = \frac{14,406}{0,9954}$$

$$n = 14,50$$

$n =$ aproximado

$$n = 15$$

La muestra con la que se va a trabajar son 15 personas.

3.4. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

3.4.1. OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p>CONTROL DE INVENTARIOS "son todas las actividades que la empresa realiza para salvaguardar las existencias; las mismas que, en las empresas comerciales pueden representar la mayor inversión dentro del activo realizable.</p>	Gestión de Stocks	Conteo Físico Comparaciones kardex	El nivel de rotación de inventarios de vacunas es alto? ¿ Cuenta la empresa con un sistema de control de inventarios?	<p>Encuesta dirigida al personal de la empresa Avihol Cía.Ltda. Que tiene relacion con inventarios</p>
	Operativo - Personal	Desempeño	Está el personal capacitado para el manejo adecuado de inventarios?	
	Almacenamiento	Ubicación, alcance, senalización, limpieza	¿Dispone de un adecuado espacio físico para el almacenamiento y despacho de mercancías?	
	Obligaciones	Detalle de Bajas	Se realizan las bajas de inventarios con acta notariada?	
	Reportes contables - Análisis	Reportes de existencias	Se realizan comparaciones frecuentes entre los datos del sistema y las existencias físicas?	
Registros		¿Cuentan con un sistema contable que garantice la fiabilidad de la información?		

Tabla 3. Operacionalización de la Variable Independiente

Fuente: Elaboración Propia

Elaborado por: Lady Escobar

3.4.2. OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE DEPENDIENTE

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
RENTABILIDAD Es el retorno medido sobre la inversión en el período de tiempo. (Restrepo,2010)	Proceso contable	Balances	¿Un ineficiente control de inventarios afecta de manera directa a los estados financieros?	Encuesta dirigida al gerente y personal administrativo del de la empresa Avihol Cía.Ltda.
	Estrategias	Competitividad	¿La empresa brinda descuentos y/o promociones en sus productos?	
	Información	Costos	¿Cree usted que la información generada es confiable?	
	Balances	Ventas - rotaciones	¿Considera que la empresa es rentable?	
	Análisis	Resultados	¿Se utilizan indicadores financieros como herramienta para la toma de decisiones?	

Tabla 4. Operacionalización de la Variable Dependiente

Fuente: Elaboración Propia

Elaborado por: Lady Escobar

3.5. PLAN DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

La información para el presente trabajo de investigación será recolectada aplicando encuestas al personal de la empresa.

La encuesta será estructurada para el gerente, personal administrativo, vendedores y técnicos, médicos y nutricionistas y para el personal de bodega, los cuales tienen relación directa con los inventarios y conocimiento de los mismos. Las preguntas de la encuesta serán claras y concretas de manera que sean de fácil comprensión para los encuestados, y de fácil interpretación para el desarrollo de esta investigación. El número de preguntas de la encuesta será de máximo 10 con esto aseguramos la colaboración del personal a quienes está dirigida.

3.6. PLAN DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

La información obtenida será sometida a todo un proceso de análisis, es decir, será ordenada y tabulada, esta tabulación se expresará en una sencilla tabla que permitirá evidenciar los resultados tanto en valores como en porcentaje y los posteriormente serán representados mediante un gráfico para una facilitar su comprensión e interpretación. De la forma como se muestra a continuación.

Tabla de información y cálculo:

PREGUNTA N° 1

OPCIONES	FRECUENCIA	%
SI	15	100%
NO	0	0%
TOTAL	15	100%

Tabla 5. Tabulación de Resultados
Elaborado por: Lady Escobar
Fuente: Tablas Dinámicas Excel

Diagrama de barras

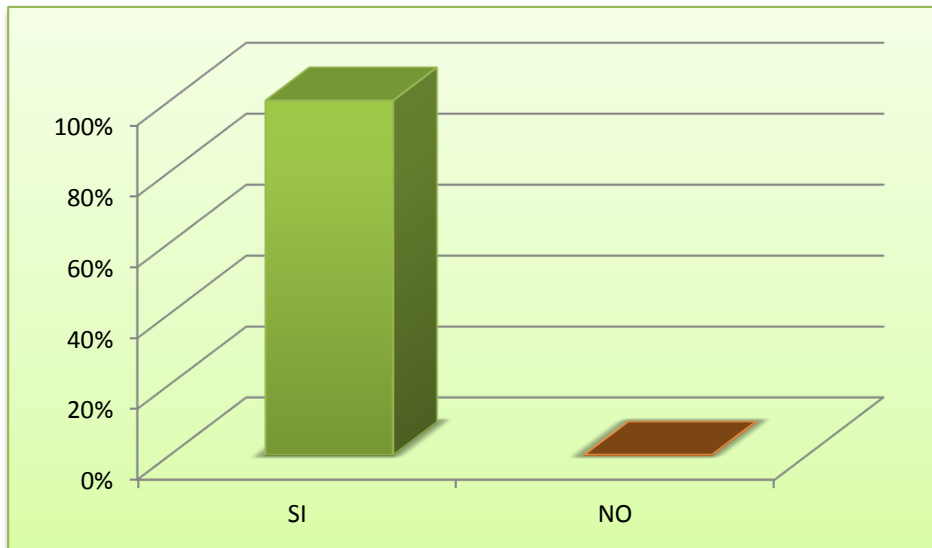


Gráfico 6. Diagrama de Barras
Fuente: Diagramas Excel
Elaborado por: Lady Escobar

CAPÍTULO IV

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.

Para el presente trabajo de investigación se ha realizado las encuestas al gerente de la empresa, personal administrativo, vendedores y técnicos, médicos y nutricionistas y el personal de bodega; así obtenemos una población y muestra de 15 personas; con el propósito de determinar la importancia del Control de inventarios para incrementar la rentabilidad.

El personal seleccionado para realizar las encuestas en lo que a inventarios se refiere es aquel que tiene relación directa con los mismos, así pues las preguntas que conciernen a la parte de rentabilidad de la empresa se han realizado a las personas involucradas con la parte contable y administrativa.

Por tal motivo el número de personas encuestadas varía en función de la información que se desea obtener, pero que es indispensable sea idónea y real para poder realizar un análisis confiable y llegar a las conclusiones correctas.

Algunas de las preguntas fueron diseñadas de acuerdo a lo que se observó dentro de la empresa, aquellas cosas que a simple vista pueden representar un debilidad para la misma y el resto de preguntas se realizaron tomando en cuenta la información que se desea conocer, que a simple vista no se puede detectar y que es necesaria para complementar la información requerida para realizar los análisis adecuados.

Luego de haber realizado las respectivas encuestas al personal de la empresa, los resultados obtenidos fueron los siguientes:

Pregunta 1. ¿El nivel de rotación de inventarios de vacunas es alto?

PREGUNTA N° 1

OPCIONES	FRECUENCIA	%
SI	15	100%
NO	0	0%
TOTAL	15	100%

Tabla 6. Pregunta 1
Fuente: Encuesta
Elaborado por: Lady Escobar

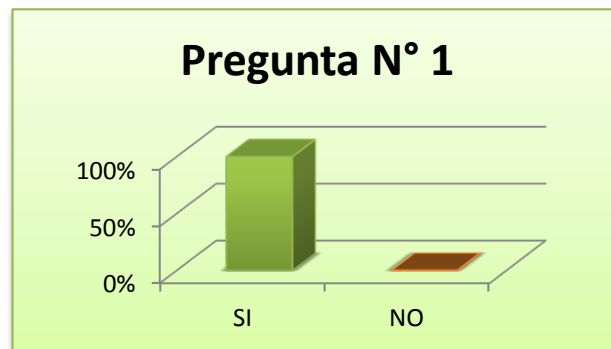


Gráfico 7. Pregunta 1.
Fuente: Encuesta
Elaborado por: Lady Escobar

Análisis

Del total de personas encuestadas, el 100% coincide en que el inventario de vacunas tiene una alta rotación dentro del inventario total de la empresa.

Interpretación

Como lo demuestran los resultados, dentro del inventario total de la empresa las vacunas tienen una gran importancia y son de las líneas de

mayor rotación, por lo que su buen manejo y conservación son imprescindibles para la buena marcha de la empresa.

Pregunta 2. ¿Está el personal de bodega capacitado para el manejo adecuado del Inventario de vacunas?

PREGUNTA N° 2

OPCIONES	FRECUENCIA	%
SI	1	7%
NO	14	93%
TOTAL	15	100%

Tabla 7. Pregunta 2
Fuente: Encuesta
Elaborado por: Lady Escobar



Gráfico 8. Pregunta 2.
Fuente: Encuesta
Elaborado por: Lady Escobar

Análisis

Del total de personas encuestadas, el 93% coincide en que el personal de bodega no tiene la capacitación suficiente para realizar su trabajo de manera adecuada, y apenas el 7% cree que si están capacitados.

Interpretación

Como lo demuestran los resultados, el personal de bodega no está suficientemente capacitado para manipular y manejar de forma adecuada el inventario de vacunas, esto le significa a la empresa un gran riesgo de pérdida del inventario.

Pregunta 3. ¿Dispone de un adecuado espacio físico para el almacenamiento y despacho de mercancías?

PREGUNTA N° 3

OPCIONES	FRECUENCIA	%
SI	9	60%
NO	6	40%
TOTAL	15	100%

Tabla 8. Pregunta 3
Fuente: Encuesta
Elaborado por: Lady Escobar

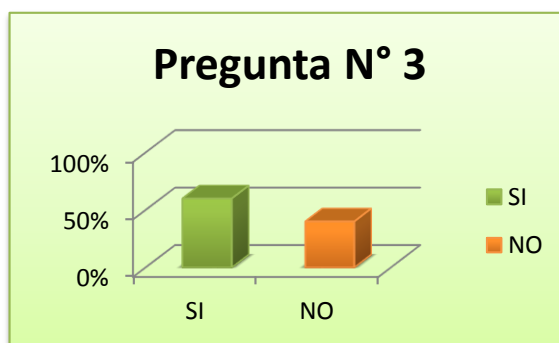


Gráfico 9. Pregunta 3.
Fuente: Encuesta
Elaborado por: Lady Escobar

Análisis

El 60% responde que la empresa si dispone de suficiente espacio físico para el almacenamiento de las vacunas, pero el 40% cree falta espacio.

Interpretación

La mayor parte del personal de la empresa considera que el espacio si es el adecuado a pesar de ello existen ocasiones en las que el espacio es demasiado justo o incluso pequeño para aquellas importaciones grandes, es muy importante tomar en cuenta este punto y ampliar el espacio si así se requiere para mantener un mejor control de las existencias de la empresa.

Pregunta 4. ¿Cuentan con un sistema contable que garantice la fiabilidad de la información?

PREGUNTA N° 4

OPCIONES	FRECUENCIA	%
SI	11	73%
NO	4	27%
TOTAL	15	100%

Tabla 9. Pregunta 4
Fuente: Encuesta
Elaborado por: Lady Escobar



Gráfico 10. Pregunta 4.
Fuente: Encuesta
Elaborado por: Lady Escobar

Análisis

El 73% responde que si cuentan con un sistema contable que ayuda a que la información sea confiable, mientras que el 27% piensan que el sistema necesita ciertas actualizaciones.

Interpretación

La empresa si cuenta con un sistema contable el mismo que es una herramienta básica en área contable y que está por ser actualizado en la medida en que la empresa requiere, la tecnología es muy importante en la actualidad para tener el control de los movimientos realizados.

Pregunta 5. ¿Se realizan inventarios o comparaciones de manera periódica entre los datos del sistema y las existencias físicas?

PREGUNTA N° 5

OPCIONES	FRECUENCIA	%
SI	6	40%
NO	9	60%
TOTAL	15	100%

Tabla 10. Pregunta 5
Fuente: Encuesta
Elaborado por: Lady Escobar



Gráfico 11. Pregunta 5.
Fuente: Encuesta
Elaborado por: Lady Escobar

Análisis

El 40% afirma que si se comparan los datos del sistema con las existencias físicas de manera periódica, mientras que el 60% cree que no.

Interpretación

Como se observa las comparaciones entre el sistema y las existencias físicas son muy escasas en la empresa, se debería implementar estas comparaciones como técnica para mejorar el control del inventario.

Pregunta 6. ¿Un ineficiente control de inventarios afecta de manera directa a los estados financieros?

PREGUNTA N° 6

OPCIONES	FRECUENCIA	%
SI	4	67%
NO	2	33%
TOTAL	6	100%

Tabla 11. Pregunta 6
Fuente: Encuesta
Elaborado por: Lady Escobar

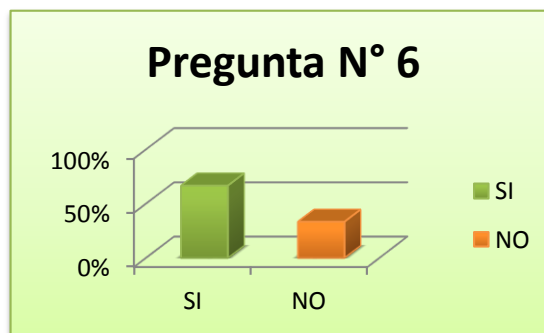


Gráfico 12. Pregunta 6.
Fuente: Encuesta
Elaborado por: Lady Escobar

Análisis

El 67% del personal de la empresa afirma que un ineficiente control del inventario afecta de manera directa a los estados financieros; sin embargo un 33% considera que existe mucha afectación de los mismos.

Interpretación

Cuando el cuidado del inventario es ineficiente se produce pérdidas por varios motivos, las cuales afectan directamente a los gastos y costos de la empresa y se ve reflejado de inmediato en los estados financieros.

Pregunta 7. ¿La empresa brinda descuentos y/o promociones en sus productos?

PREGUNTA N° 7

OPCIONES	FRECUENCIA	%
SI	1	17%
NO	5	83%
TOTAL	6	100%

Tabla 12. Pregunta 7
Fuente: Encuesta
Elaborado por: Lady Escobar

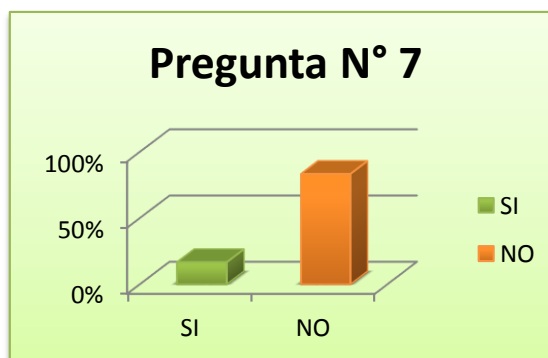


Gráfico 13. Pregunta 7
Fuente: Encuesta
Elaborado por: Lady Escobar

Análisis

El 17% manifiesta que si se dan descuentos y/o promociones los productos mientras que el 83% dice que no.

Interpretación

En algo tan simple sorprende esta desigualdad de criterios, la cual se debe a que solamente la sección de ganadería ha sido aprobada para otorgar descuentos, mientras avicultura que por ahora es la mayoría y el fuerte de la empresa no trabaja con descuentos ni promociones, por lo que se debería analizar esta situación y unificar el trabajo de ventas.

Pregunta 8. ¿Cree usted que la información generada es confiable?

PREGUNTA N° 8

OPCIONES	FRECUENCIA	%
SI	4	67%
NO	2	33%
TOTAL	6	100%

Tabla 13. Pregunta 8

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Lady Escobar



Gráfico 14. Pregunta 8

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Lady Escobar

Análisis

El 67% considera que la información si es confiable y un 33% cree que la información al instante puede presentar inconsistencias que deben ser revisadas.

Interpretación

El sistema contable juega un papel importante dentro de la generación de la información así como también el hecho de que las transacciones se vayan registrando diariamente, para que la información sea confiable.

Pregunta 9. ¿Considera que la empresa es rentable?

PREGUNTA N° 9

OPCIONES	FRECUENCIA	%
SI	2	33%
NO	4	67%
TOTAL	6	100%

Tabla 14. Pregunta 9
Fuente: Encuesta
Elaborado por: Lady Escobar

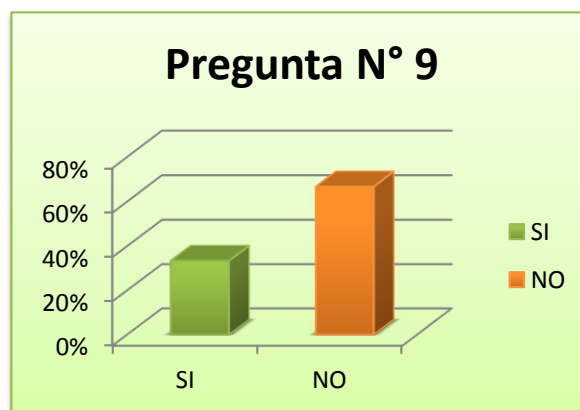


Gráfico 15. Pregunta 9
Fuente: Encuesta
Elaborado por: Lady Escobar

Análisis

El 33% del personal considera que la empresa es rentable, mientras que la mayoría de sus miembros quienes son un 67% consideran que no lo es.

Interpretación

Una empresa rentable constituye un buen lugar para laborar ya que brinda a sus empleados estabilidad y esto influye en el ambiente laboral, los inventarios son la razón de ser de cualquier organización y cuando estos están bien manipulados aseguran para si una mejor rentabilidad.

Pregunta 10. ¿Se utilizan indicadores financieros como herramienta para la toma de decisiones?

PREGUNTA N° 10

OPCIONES	FRECUENCIA	%
SI	2	33%
NO	4	67%
TOTAL	6	100%

Tabla 15. Pregunta 10

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Lady Escobar



Gráfico 16. Pregunta 10.

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Lady Escobar

Análisis

Al momento de tabular los resultados de esta pregunta, sorprende mucho que en algo tan importante como son los indicadores financieros en la toma de decisiones, el personal se encuentre dividido en sus respuestas es así como el 33% responde que si se utilizan indicadores financieros al momento de la toma de decisiones, pero el 67% que representa la mayoría dice que no se utilizan.

Interpretación

Es importante que al menos todo el personal contable y administrativo esté al tanto de las cosas que suceden en la empresa, de cómo se toman las decisiones dentro de la misma de esta forma todos podrán aportar con un granito de arena a la organización.

4.2. VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Luego de haber determinado el problema y realizado la investigación de campo, se procede a la verificación de la Hipótesis. Aplicando el modelo estadístico T de student que es una distribución de probabilidad que permite la verificación de hipótesis y surge del problema de estimar la media de una población normalmente distribuida cuando el tamaño de la muestra es pequeño.

4.2.1 PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS

El control de inventario de vacunas incide en la rentabilidad de la empresa Avihol Cía. Ltda.

Modelo lógico

Ho = El control de inventario de vacunas, NO incide en la rentabilidad de la empresa Avihol Cía. Ltda

Ha = El control de inventario de vacunas, SI incide en la rentabilidad de la empresa Avihol Cía. Ltda.

4.2.2 NIVEL DE CONFIANZA

La investigación se realizó con el 95% de significancia lo que determina un error $\alpha = 0,05$.

4.2.3 MODELO ESTADISTICO

Se aplica como modelo estadístico una prueba para muestras pequeñas según recomienda (Vargas Sabadías, 1995) en su libro Estadística Descriptiva e Inferencial, razón por la cual se aplicó la prueba t student para medias muestrales ya que los resultados son más exactos. La fórmula para calcular el valor de T con los datos de la investigación es:

Fórmula de T Student

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sigma_p \sqrt{\frac{1}{N_1} + \frac{1}{N_2}}}$$

Para realizar el cálculo T Student es necesario obtener la desviación estándar combinada, misma que se determina utilizando la siguiente fórmula:

Desviación σ_p

$$\sigma_p = \sqrt{\frac{Sc1 + Sc2}{N1 + N2 - 2}}$$

4.2.4 REGLA DE DECISIÓN

Para determinar el valor de la tabla de t Student primero se calcula los grados de libertad.

Grados de libertad

$$Gl = N1 + N2 - 2$$

$$Gl = 15 + 6 - 2$$

Gl= 19

t Tabular con el 95% de confianza es: $t = 1,73$

Por lo tanto la regla de decisión es: **Acepto Ho si $T_c < T_t$**

1,93 > 1,73 Se acepta la hipótesis alterna

GRÁFICO DE VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

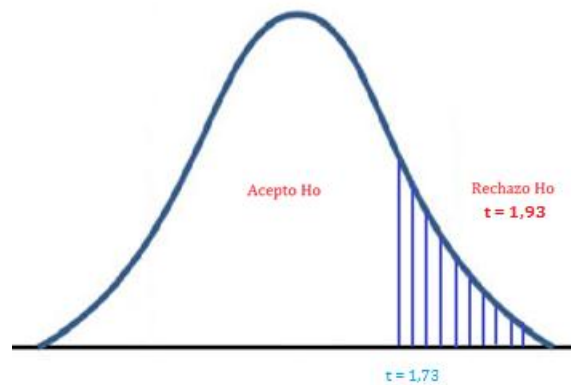


Gráfico 17. Campana de Gauz
Fuente: Encuesta
Elaborado por: Lady Escobar

4.2.5 CÁLCULO T DE STUDENT CON 2 MUESTRAS Y TOMA DE DECISIONES.

CÁLCULO DE T STUDENT

Para este cálculo se consideró los resultados de la investigación, los que determinan los siguientes cuadros:

VARIABLE INDEPENDIENTE

CONTROL DE INVENTARIOS

PREGUNTA	RESPUESTAS		Xi	Xi - X̄	(Xi - X̄)²	
	SI	NO				
1	15	0	15	13,2	174,24	
2	1	14	-13	-14,8	219,04	
3	9	6	3	1,2	1,44	
4	11	4	7	5,2	27,04	
5	6	9	-3	-4,8	23,04	
			Xm=	1,8	Σd²=	444,8

Tabla 16. Tabulación Variable Independiente

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Lady Escobar

VARIABLE DEPENDIENTE

RENTABILIDAD

PREGUNTA	RESPUESTAS		Xi	Xi - X̄	(Xi - X̄)²	
	SI	NO				
1	4	2	2	2,8	7,84	
2	1	5	-4	-3,2	10,24	
3	4	2	2	2,8	7,84	
4	2	4	-2	-1,2	1,44	
5	2	4	-2	-1,2	1,44	
			Xm=	-0,8	Σd²=	28,8

Tabla 17. Tabulación Variable Dependiente

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Lady Escobar

Cálculo de la Desviación Estándar Combinada

Desviación $\sigma\rho$

$$\sigma\rho = \sqrt{\frac{Sc1 + Sc2}{N1 + N2 - 2}}$$

$$\sigma\rho = \sqrt{\frac{28.8 + 444.8}{15 + 6 - 2}}$$

$$\sigma\rho = 4,99$$

Cálculo T student

$$t = \frac{X1 - X2}{\sigma\rho \sqrt{\frac{1}{N1} + \frac{1}{N2}}}$$

$$t = \frac{1.8 - (0.8)}{4,99 \sqrt{0,073}}$$

$$t = 1,93$$

4.3 TOMA DE DECISIONES

De acuerdo con los cálculos realizados utilizando T de student observamos que la probabilidad encontrada fue mayor a 1,73 por lo tanto cumple con la condición entonces se acepta la hipótesis alterna H1 y se rechaza la nula Ho, con esto, se confirma que **“El control de inventarios incide en la rentabilidad de la empresa Avihol. Cía. Ltda.”**

CAPÍTULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

Durante la elaboración del presente trabajo de investigación en la empresa Avihol Cía. Ltda. se logró concluir lo siguiente:

- El rubro inventario es uno de los mayores activos que posee la empresa; por lo tanto, su control es primordial para salvaguardar la inversión que representa esta cuenta. Todo el personal manifiesta que una inadecuada manipulación del inventario ocasiona pérdidas, y esto a su vez retrasos al momento de realizar la facturación y que el stock físico no sea el mismo que el contable por lo que, afecta de manera significativa la rentabilidad de la empresa.
- De acuerdo con las encuestas realizadas se concluye que la empresa no aplica una metodología que mejore el manejo de productos; por lo que se determina que el personal no cuenta con la capacitación requerida para desempeñar su trabajo de manera adecuada, además existen espacios físicos poco aprovechados debido a la acumulación de cajas, coolers, material de empaque, envases, y productos en mal estado; esto dificulta la localización de los productos ya que no se encuentran debidamente identificados, lo que causa demora en la atención a los clientes, esta situación trae perjuicio económico a la empresa debido a que el desorden es propicio para que se presenten dificultades con el inventario como caducidad, robo, malos despachos, confusiones que causan saldos irreales y desperdicios de recursos.
- El inadecuado control de inventarios repercute en la rentabilidad de la empresa por su cantidad de producto dañado, caducado, roto,

etc., producto del mal manejo del mismo lo que ocasiona a su vez desperdicio de los recursos de la empresa y una información inoportuna y no confiable.

5.2. RECOMENDACIONES

- Se recomienda brindar capacitación permanente a todo el personal de la empresa en todos los puestos existentes, de manera especial al personal de bodega quienes manipulan directamente los productos, basándose en los principios establecidos en el modelo 5s esto contribuirá a la optimización de los recursos y la disminución de la carga sobre la rentabilidad.
- Se recomienda incluir los principios implantados como herramienta directriz para todo cambio o mejora dentro de la organización, para lograr el mantenimiento efectivo e integral de la gestión de stocks en empresa que garantice la optimización de los recursos y una disminución en los gastos por bajas de inventarios.
- Se recomienda aplicar el modelo japonés 5s para que a través de la práctica de los principios propuestos, mejore el control de inventario, se aproveche de manera eficiente el espacio físico, manteniendo el orden y la limpieza en el área que se encuentran los productos y en la bodega en general, ya que en un sitio en completo orden es más fácil detectar irregularidades que pueden generar pérdidas; se optimizan los recursos, además se pueden resolver las dificultades de registro e información del rubro inventario manteniendo coordinación entre el personal auxiliar de bodega y los registros contables, lo que conllevará a una disminución en la carga sobre la rentabilidad de la empresa.

CAPÍTULO VI

6. PROPUESTA

6.1. DATOS INFORMATIVOS

6.1.1. TÍTULO

Aplicación del modelo japonés 5s que permitirá mejorar el control de inventarios para optimizar los recursos y disminuir el impacto en la rentabilidad en la empresa.

6.1.2. UNIDAD EJECUTORA

Departamento de bodega de la empresa Avihol Cía. Ltda.

6.1.3. BENEFICIARIO

Empresa Avihol Cía. Ltda. de manera directa el departamento de Bodega.

6.1.4. UBICACIÓN

La empresa Avihol Cía. Ltda. se encuentra ubicada en la ciudad de Ambato en la Av. Julio Jaramillo s/n y Pasaje Jorge Araujo. Teléfono 032848985 Fax 032848781.

6.1.5. TIEMPO ESTIMADO PARA LA EJECUCIÓN

Se estima que la ejecución de la presente propuesta será de 90 días.

6.1.6. RESPONSABLES DE LA EJECUCIÓN

Las personas responsables de ejecución del proyecto propuesto son:

- Autora de la investigación Lady Escobar
- Gerente Ing. Germánico Holguín
- Contadora Lcda. Susana Robalino

consideración a contabilidad para que disponga los recursos requeridos para realizar las mejoras pertinentes.

6.3. JUSTIFICACIÓN

La empresa Avihol Cía. Ltda. ha presentado desde hace algún tiempo atrás problemas con sus inventarios de vacunas, por la inexistencia de un modelo de gestión logística de inventarios es por este motivo que la propuesta que plantea el modelo japonés “5 s” justifica su importancia practica en la medida en que va a lograr la optimización de los espacios dentro del cuarto frío y dará solución el problema existente logrando eficiencia y eficacia en la gestión de stocks y por esta razón los resultados se reflejarán en la rentabilidad de la empresa.

.Será de gran utilidad para la empresa ya que ayudará al personal de bodega a lograr una mejor manipulación, identificación y alcance de los productos, tomando como ejemplo a los mejores Laboratorios a nivel internacional y siendo un ejemplo a seguir para las empresas a nivel nacional.

La aplicación y desarrollo de la presente propuesta dentro de la empresa es factible, ya que es posible su ejecución al existir los recursos suficientes y necesarios para llevarse a cabo.

6.4. OBJETIVOS

6.4.1. GENERAL

- Aplicar el modelo japonés 5s que permita mejorar el control de inventarios para optimizar los recursos y disminuir el impacto en la rentabilidad.

6.4.2. ESPECÍFICOS

- Definir el proceso de calificación para obtener una distribución de un laboratorio internacional

- Evaluar la situación actual de la empresa respecto al control del inventario físico y contable.
- Implementar la metodología japonesa 5s para controlar eficientemente las existencias de manera que se optimicen los recursos y disminuya la carga sobre la rentabilidad.
- Analizar el cuadro comparativo de la rentabilidad de la empresa Avihol Cía. Ltda.

6.5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

6.5.1. SOCIO CULTURAL

La implementación del modelo japonés “5 s” es importante, útil y factible ya que mejorará la gestión de stocks ya existente dentro de la empresa, y por ende se eliminará el margen de error al momento de realizar las entregas y mejorará la disponibilidad de las vacunas evitando de esta manera obligar al cliente final a mezclar vacunas de diferentes casas que pongan en riesgo la calidad y salud de sus animales los cuales en su gran mayoría son destinados al consumo humano en todo el país.

6.5.2. TECNOLÓGICA

Con la implementación del modelo “5 s” el sistema contable mostrará la cantidad de existencias reales en la bodega, de esta manera los reportes de inventarios serán veraces, confiables y oportunos.

6.5.3. ORGANIZACIONAL

La implementación del modelo “5 s” permitirá a la empresa Avihol Cía.Ltda. no solo tener mejor organizado su inventario de vacunas sino del resto de productos de todas las líneas existentes, al disminuir el margen de error en confusiones de productos y despachos, se obtiene mayor precisión en los datos del sistema contable con las existencias reales lo que a su vez permitirá a la administración usar esta información con plena seguridad

para planificar de manera adecuada sus importaciones y evitar el sobre stock o a su vez el desabastecimiento en bodega.

6.5.4. ECONÓMICO - FINANCIERO

La gerencia de la empresa conoce sobre la necesidad de mejorar la custodia y manejo de sus inventarios por lo que ha dispuesto los recursos económicos necesarios para implementar el modelo “5 s” y usarlo como herramienta de mejora continua.

Así también está consciente de que los recursos destinados a este proyecto no significan un gasto sino más bien una inversión la cual dará sus frutos con el ahorro que generará el tener una eficiente gestión de stocks desde la planificación de las importaciones, el control, el manejo y la entrega final de su inventario.

6.5.5. LEGAL

Será factible desde el punto legal ya que el manejo y tratamiento del inventario desde que ingresa al país hasta su venta al cliente final y/o desaparición por incineración se realizará aplicando la normativa establecida para cada fin.

6.6. FUNDAMENTACIÓN

6.6.1. CONTROL DE INVENTARIOS CON EL MODELO 5 S

El modelo japonés 5 s como ya se indicó fue creado por William Edwards Deming quien era un estadístico estadounidense que ayudó mucho en la recuperación empresarial de Japón luego de la segunda guerra mundial, para Deming lo más importante en una empresa era la calidad, es así como para empezar a hablar de las 5 s, se cita a continuación un concepto de calidad, según (Griful Ponsati & Canela Campos, 2002, pág. 13) dice que “las ideas básicas de la mayoría de autores en relación a la calidad total son: la satisfacción del cliente, la gestión basada en hechos, la dirección teniendo en cuenta personas y la

mejora continua. Es imprescindible que la calidad se de en todos los aspectos de la empresa y no solo en algunas áreas o funciones, ya que se pueden crear vacíos o desequilibrios en las distintas áreas” “La gestión de la calidad total es un estilo de gestión de una organización centrado en la calidad, basada en la participación de todos sus miembros orientado a la rentabilidad a largo plazo a través de la satisfacción del cliente y que proporciona beneficios a todos los miembros de la organización y a la sociedad” (Organización Internacional de Normalización, 2000).

El modelo 5s pretende mejorar no solamente los inventarios sino todos los aspectos de una empresa es por eso que hace énfasis en conseguir calidad total en todas las áreas y procesos que se llevan a cabo de esta manera a continuación se presenta el grafico de mejoramiento continuo en el sistema de control de calidad.

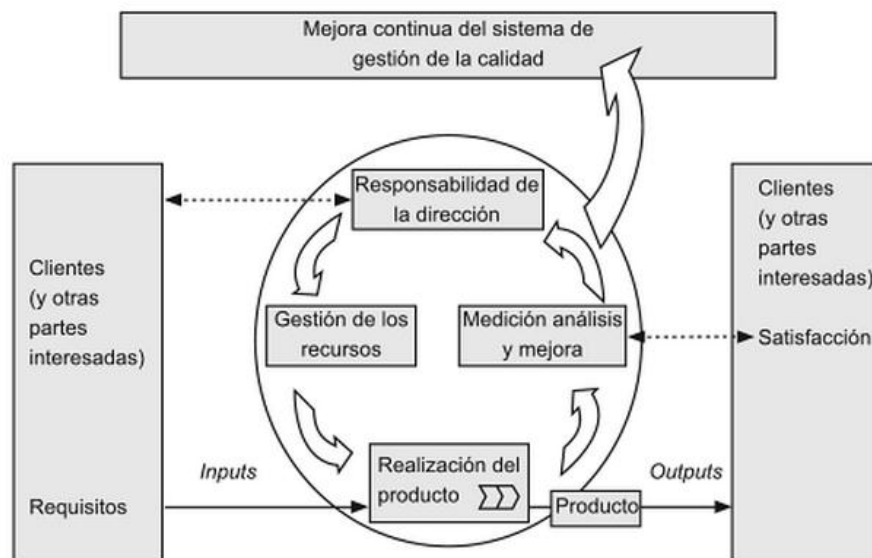


Gráfico 18 Mejora continua del sistema de gestión de calidad
Fuente: Libro Gestión de la Calidad
Elaborado por: Lady Escobar

El Modelo 5s al ser implementado en el área de inventarios de una empresa permitirá reducir los errores en los procesos, manipulación y despachos de los inventarios, así como proporcionar al lugar un mejor ambiente para trabajar por lo que optimiza los recursos existentes en la

organización, (Eckes, 2004, pág. 27) en su libro El Six sigma para todos dice que para los propietarios de las empresas el crecimiento significa más empleos y que además

“Mayor crecimiento puede significar más alto precio de las acciones, lo cual beneficiará a los ejecutivos y a quienes dependen de ellos, lo mismo que a todas las demás personas que tienen intereses en la compañía.

Mayor efectividad y eficiencia significarán muchas cosas para usted. En primer lugar mayor seguridad en el empleo. En segundo lugar, aprender nuevas destrezas, la cuales le abrirán nuevas oportunidades, como promoción dentro de sus misma compañía, o el ofrecimiento de sus conocimientos a otras compañías. Aun cuando permanezca en su empleo actual, encontrará que sus nuevas destrezas le resultarán útiles y utilizar las técnicas 5s o 6 sigma le facilita el trabajo por otra parte trabajar en procesos eficaces y eficientes le significa la reducción de las tensiones y un mayor disfrute del trabajo.”

Por estas razones la aplicación del modelo 5s ayudará a mejorar de manera significativa la gestión de stocks dentro de la empresa Avihol Cía. Ltda. lo cual beneficiará de manera directa e indirecta a todos los miembros de la misma.

6.6.2. ACTIVIDADES Y VENTAJAS DEL MODELO “5 S”

La aplicación de este modelo aporta muchas ventajas a la organización entre las principales se citan:

1. Fomenta el trabajo en equipo.- Existe el compromiso de todos por lo que se valoran sus esfuerzos y el mejoramiento se convierte en tarea de todos.
2. Mejora la productividad.- al aplicar y ser constantes en el modelo mayor productividad por medio de restar averías, accidentes, movimientos y traslados inútiles, bajo nivel de inventarios.
3. Mayor organización y limpieza.- lo que brinda oportunidades de ganar más espacio, mayor satisfacción, mejor imagen ante el cliente, trabajo en equipo, colaboración, compromiso y responsabilidad, mejor conocimiento del puesto de trabajo.

La aplicación del modelo se realizará tomando en cuenta los consejos útiles que nos brinda (Amaro Jr., 2007) en su libro Evolver A Practitioner´s Guide to Lean Manufacturing 5S.

5 S	Seiri	Clasificación	Separar innecesarios
	Seiton	Orden	Situar necesarios
	Seisō	Limpieza	Suprimir suciedad
	Seiketsu	Estandarización	Señalizar anomalías
	Shitsuke	Mantenimiento de la disciplina	Seguir mejorando

Gráfico 19 5 S.
Fuente: Manual de Implementación del Modelo 5 “S”
Elaborado por: Lady Escobar

6.6.2.1. SEIRI – CLASIFICACIÓN

Clasificar es analizar cada cosa existente, determinar si es o no importante y separar lo necesario de aquello que ya no sirve más, es necesario tener el carácter suficiente para deshacerse de aquello que aunque ha estado ahí por mucho tiempo, ya no se utiliza y por consiguiente se hace indispensable su eliminación. Es recomendable que la persona responsable de realizar este proceso sea muy persuasiva y tenga buenas relaciones humanas, ya que este paso puede tornarse personal en el sentido de los empleados de la empresa pueden tener acumulados demasiados artículos que aunque sean innecesarios para el trabajo son parte de su historia en el transcurso de su vida laboral dentro de la empresa por lo que puede resultar difícil deshacerse de ellos, en este punto es cuando se debe tener el cuidado necesario de no herir susceptibilidades

pero dar a conocer los beneficios de tener un área de trabajo despejada, limpia, ordenada y con las herramientas necesarias a su alcance.

Procedimiento:

- Seleccione el equipo responsable de la implementación del modelo 5s.
- La clasificación se realizará con el personal de cada área en donde se va a implementar el modelo en este caso en el departamento de bodega.
- Si en el proceso se encuentran artículos deteriorados que sean necesario para la ejecución del trabajo, repárelos.
- Si por el contrario se encuentra con objetos obsoletos, deséchelos.
- Si existen objetos obsoletos que sean necesarios para el trabajo procure sustituirlos.
- Coloque en lugares seguros los artículos que sean identificados como frágiles.

Ventajas:

- Aporta mayor amplitud al sitio de trabajo.
- Brinda comodidad para la realización de las tareas asignadas.
- Permite organizar de mejor manera los artículos.

Una vez realizado este proceso de selección de artículos, desechando los innecesarios y conservando los necesarios podemos continuar con la siguiente etapa.

A continuación se muestra un gráfico que permitirá entender de mejor manera el proceso.

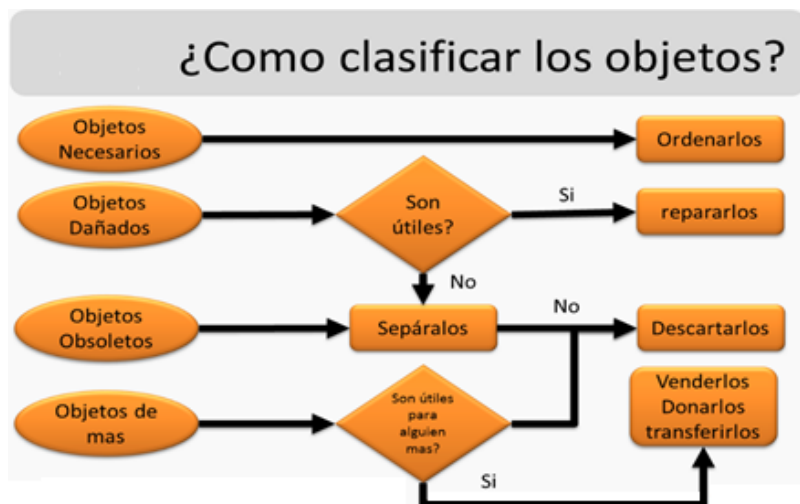


Gráfico 20. Gráfico del Proceso Seiri – Clasificación
Fuente: Manual de Implementación del Modelo 5 “S”
Elaborado por: Lady Escobar

6.6.2.2. SEITON – ORDEN

Este es el siguiente paso dentro del modelo 5s consiste que buscarle un lugar adecuado a cada cosa útil que resultó del proceso de clasificación, es aquí donde los empleados aportan de manera personal ordenando sus puestos de trabajo, y de esta manera se fomenta en ellos el sentido de propiedad y trabajo en equipo; en esta parte del proceso juega un papel importante el implementar los controles visuales, es decir que todo esté ordenado, con sus respectivas etiquetas y todo aquello que haga falta para su fácil identificación, alcance y manipulación.

Procedimiento:

- Determinar los sitios donde va a ubicar cada artículo.
- Ubique los artículos de acuerdo a características específicas.
- Identifique los artículos con sus nombres, en el caso de los inventarios identificarlos con sus lotes, fechas de vencimiento, etc.
- Utilizar los suministros adecuados para el ordenamiento del producto (se puede tener como referencia, la forma ordenada del inventario de

vacunas de laboratorios internacionales que cuenten con normas de calidad.)

- Colocar los productos con fecha próxima de vencimiento delante o sobre aquellos cuya fecha es más larga, para de esta manera despachar o utilizar los productos más próximos a su vencimiento o caducidad.
- Ubicar los productos de acuerdo a su rotación de tal manera que se optimice el tiempo al momento de despacharlos.
- Determine los lugares donde va a guardar los artículos necesarios para la realización del trabajo de tal forma que el resto del personal pueda también tener conocimiento de esto y en su ausencia cubrir su puesto con eficiencia.

Ventajas:

- Se reduce el margen de error por confusiones en despachos.
- Se optimiza el tiempo, ya que evita búsquedas interminables de productos y artículos.
- Al mantener una bodega en orden disminuye el riesgo de accidentes en el trabajo.
- Se identifican los artículos con facilidad
- Se optimizan los espacios haciendo posible un mejor control visual.

A más de lo expuesto, orden es también destinar un lugar para aquellos artículos contaminantes, en mal estado, rotos, caducados, que aunque aparentemente son inservibles son necesarios mantenerlos en la bodega a salvo, en un lugar de fácil identificación que al mismo tiempo no interfiera con el trabajo, estética y presentación del lugar, que deben permanecer como parte del inventario al menos por un período contable hasta que puedan ser dados de baja según las disposiciones legales.

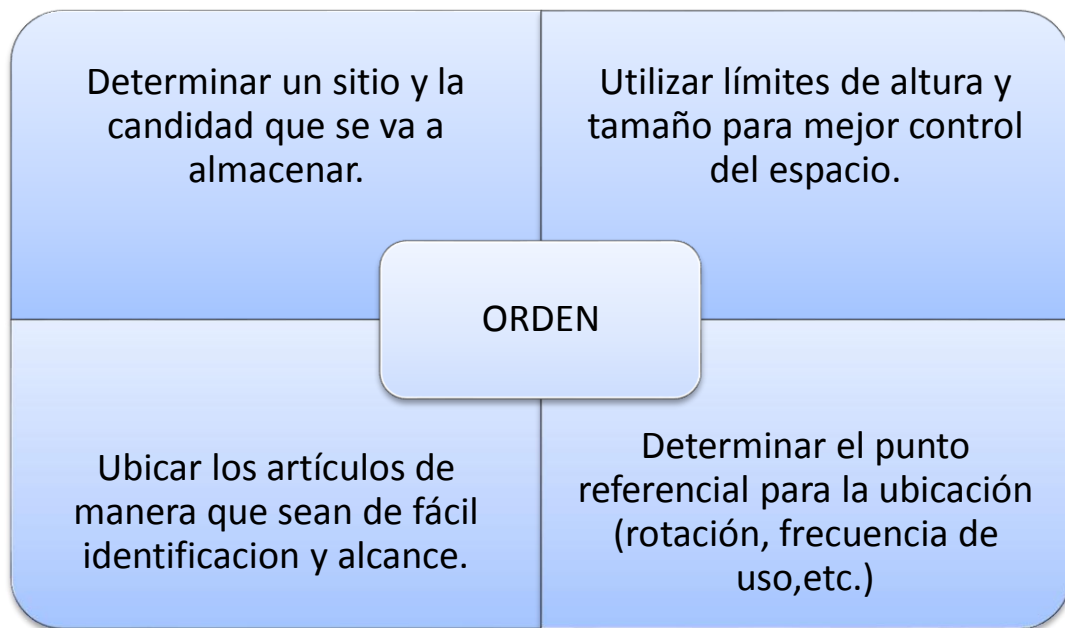


Gráfico 21. Seiton – Orden
Fuente: Libro Gestión de la Calidad
Elaborado por: Lady Escobar

6.6.2.3. SEISO – LIMPIEZA

En muchas empresas se acostumbra a hacer limpieza al finalizar la jornada de trabajo, es probable que esto se realice de esta manera ya que los empleados deben dejar guardadas sus herramientas de trabajo para evitar posibles pérdidas de las mismas, sin embargo es indispensable mantener la limpieza del puesto de trabajo en todo momento, esto aportará armonía al lugar y mejorará el ambiente, un buen ambiente de trabajo genera bienestar a sus empleados lo cual tiene su efecto en el desempeño ya que un empleado motivado y que se siente a gusto en su puesto de trabajo, tiene mejor desempeño ya que no se siente obligado a cumplir con sus labores sino que las hace con placer y disfruta de ello.

También es necesario mantener la limpieza y orden en todo momento ya que esto es señal de respeto hacia los clientes recordemos que para el cliente es muy importante la impresión visual que tenga no solo del producto sino de toda la organización como tal, la limpieza es entonces la imagen

de la empresa que proyectamos hacia nosotros mismos y hacia todas las personas que la visitan.

Mantener las condiciones de higiene y aseo dentro de la organización no es tarea solo de la administración o del personal de limpieza sino de todos quienes las conforman, cada persona debe ser responsable por mantener impecable su puesto de trabajo es más bien una cuestión de actitud.

Un lugar de trabajo y más aún una bodega sucia y desordenada a más de ser desagradable es un atentado contra la salud física y mental para quienes laboran como para quienes la visitan, la falta de higiene es un riesgo de contraer enfermedades causadas por virus o bacterias que se multiplican con facilidad y rapidez en estos lugares.

La clave entonces para mantener un lugar en excelentes condiciones de limpieza e higiene es la actitud del personal, el trabajo en equipo y la colaboración y compromiso de todos.

Procedimiento:

- Realice una limpieza profunda del puesto de trabajo, incluyendo puertas, ventanas, techos, pisos, etc.
- Limpie diariamente su puesto de trabajo las veces que sean necesarias para mantener el aseo del mismo.
- Deshágase de polvos, manchas o cualquier rastro de suciedad existente en escritorios, sillas, mesas, perchas, en el cuarto frío.
- Siempre disponga de un kit de aseo y destine un lugar idóneo para el mismo.
- Elabore su propio programa de limpieza diario, en donde establezca los tiempos y horarios que pueda destinar a esta actividad. De ser necesario elabore un cuadro en donde pueda controlar sus actividades diarias de aseo.

Ventajas:

- Mejora notablemente el ambiente laboral.
- La limpieza brinda la sensación de bienestar y tiene repercusión en el estado de ánimo de las personas.
- Cada día encontrará un lugar limpio y listo para empezar sus labores.
- Disminuye el riesgo de enfermedades bacterianas o virales en el trabajo.
- Aumenta la satisfacción, seguridad y sentido de pertenencia.
- Mejora la imagen ante los clientes y personas que visitan la empresa.

A continuación se presenta el gráfico del proceso de limpieza para una mejor comprensión:

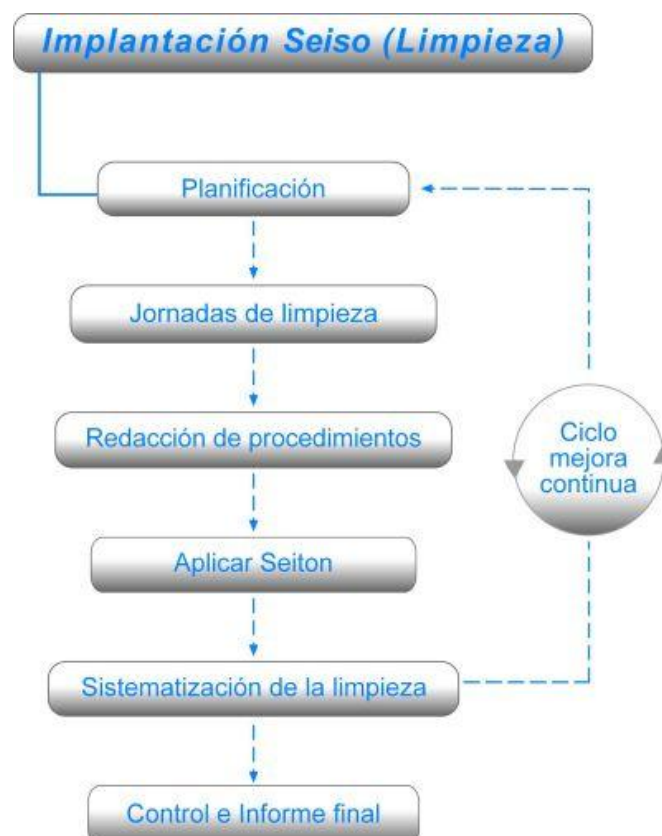


Gráfico 22. Seiso – Limpieza
Fuente: Libro Gestión de la Calidad
Elaborado por: Lady Escobar

6.6.2.4. SEIKETSU – ESTANDARIZACIÓN

Para una mejor comprensión de este cuarto principio es necesario entender lo que significa la palabra estandarizar.

Estandarizar es regular, normalizar o fijar especificaciones sobre alguna cuestión, por medio de procedimientos, instructivos, reglamentos o políticas.

Esta fase es clave ya que nos permite mantener los logros alcanzados con las 3 primeras “S” aquí es donde se normalizan las actividades realizadas hasta el momento y se establecen políticas para su riguroso seguimiento y creación del hábito, es decir se regulariza cada actividad con el propósito no solamente de mantener lo alcanzado sino además conservar un buen ambiente de trabajo.

Muchas veces ocurre en las empresas que los esfuerzos individuales y grupales, e incluso excelentes ideas se pierdan por la falta de un sistema adecuado, lo cual causa desmotivación y baja en la estima de los trabajadores que planearon el cambio. Es vital por esta razón recoger iniciativas y sistematizar su puesta en práctica a través de un procedimiento que guíe y señale como hacer bien las cosas para mantener un buen ambiente laboral.

Esta es una manera de lograr a más de que se dé el cambio, a que se mantenga lo estipulado y se aliente la implementación de mejoras.

Para que la estandarización de los procesos se lleve a cabo con éxito es necesario que desde la primera fase exista la participación y compromiso de todos los involucrados en el cambio.

Procedimiento:

- Crear proyectos para establecer políticas necesarias para mantener la mejora continua dentro de la organización.

- Crear el reglamento interno de la institución a fin de que cada empleado este enterado de sus deberes para con la empresa.
- Se pueden usar fotos como referencia del standar que se pretende alcanzar.

Ventajas:

- Facilita la comprensión del trabajo a cualquier persona que ingrese a trabajar en el área.
- Cualquier empleado de la empresa aunque no pertenezca a ese puesto de trabajo será capaz de efectuar las actividades de manera eficiente.
- Optimización de tiempo y esfuerzos.
- Disminuye la posibilidad de cometer errores.

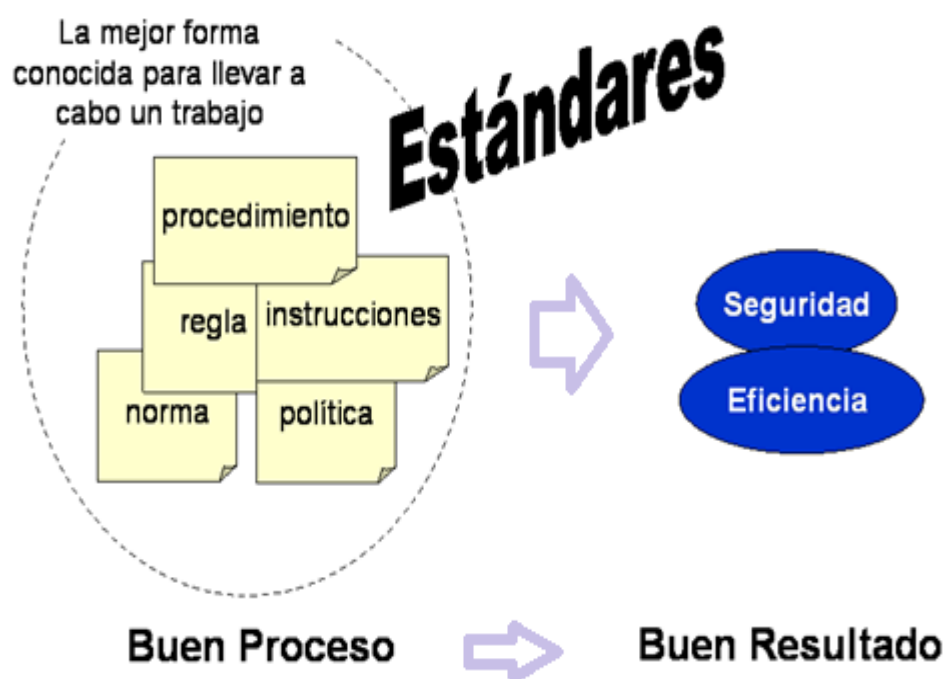


Gráfico 23. Seiketsu – Estandarización
Fuente: Libro Evolver
Elaborado por: Lady Escobar

6.6.2.5. SHITSUKE – MANTENIMIENTO DE LA DISCIPLINA

Mantener la disciplina es la etapa que complementa las 5 “S”, esto ocurre cuando las anteriores 4 “S” ya han sido aplicadas y es de gran importancia ya que si no se logran mantener los cambios como un hábito dentro de la organización, la implementación del modelo fracasará.

El objetivo de esta fase es asegurarse de que el equipo de trabajo mantenga los cambios y siga haciendo mejoras continuas, de manera que es tiempo de establecer responsabilidades a cada uno de los miembros del equipo.

Aunque a simple vista parece que el proceso llega a su fin y que la mayor y más difícil parte del proceso ha concluido ya, no es así puesto que parte más complicada esta por empezar; mantener la disciplina es verdaderamente uno de los pasos más difíciles de realizar.

En algunos casos cuando el proceso de implementación ha concluido, los empleados de inmediato regresan a realizar sus labores como solían hacerlo antes de la aplicación del modelo 5”S” por lo que es importante que exista una persona con excelentes cualidades de persuasión, con buenas relaciones humanas que sea el encargado de vigilar y supervisar que las actividades sigan repitiéndose de manera que se convierta en un hábito entre los empleados, y que el espíritu de trabajo tanto individual como en equipo se mantenga.

El mantener la disciplina consiste entonces en apegarse a un conjunto de procesos sistemáticos, leyes y/o reglamentos que rigen la organización.

Muchos análisis empresariales han demostrado que las empresas más exitosas son aquellas que cuentan con un alto nivel de disciplina, por lo que se recomienda poner énfasis en este punto para lograr las mejoras propuestas en beneficio de la empresa y de cada uno de sus miembros.

Procedimiento:

- Prepare el material didáctico necesario para continuar con la mejora continua.
- Utilice fotos del antes y después para motivar a los empleados a tomar como hábito las actividades de mejora.
- Es importante que usted sea el primer miembro del equipo en hacerlo, es decir sirva como ejemplo para el resto de sus compañeros.
- Los errores que se cometan deben ser utilizados como fuente de información para mejorar y no volver a caer en ellos.
- Facilite a su equipo de trabajo los suministros y materiales necesarios para continuar con su mejora.
- Es importante que el personal de la empresa se sienta motivado, sea creativo.

Ventajas:

- Se crea hábitos de higiene y orden en los empleados de la empresa.
- Se mantiene en todo momento el trabajo en equipo y por tal motivo prevalece un buen ambiente laboral.
- Fomenta la responsabilidad a través del cumplimiento de reglamentos y políticas establecidas.

6.7. METODOLOGÍA**6.7.1. MODELO OPERATIVO****Actividades:**

- Diagnóstico del sistema logístico de inventarios
- Diagnóstico del sistema contable
- Determinar el sistema adecuado de control
- Implementación Física del modelo 5”S”
- Elaborar documentos de evaluación y cumplimiento
- Cotizaciones y compras requeridas para implementar los cambios.

- Comparación y análisis de la carga sobre rentabilidad

La empresa Avihol Cía. Ltda. luego de dialogar acerca de lo evidenciado en la presente investigación y observar que existe debilidad en la gestión de inventarios y en el departamento de bodega, en la parte del control y manejo de inventarios, está consciente de la falta de implementación de un modelo de control eficiente, razón por la cual ha dispuesto al departamento de contabilidad que se destine un presupuesto para implementar el sistema propuesto.

Es necesario que los controles estén en todas las etapas relacionadas con el inventario, es decir, desde la calificación como distribuidor nacional hasta la entrega al cliente final.

El sistema propuesto llamado “5 s” es de origen en japonés, surgió con la ayuda del estadístico estadounidense William Edwards Deming quien es conocido por ser el consultor y difusor del concepto de calidad total.

El modelo conocido como “5 s” consiste en eliminar todo obstáculo que se interponga en lograr una producción eficiente, su concepto es sencillo y pretende lograr un puesto de trabajo limpio y ordenado mejorando de esta forma la higiene en todos los procesos; las “5 s” es un modelo encaminado hacia la consecución de la calidad total, este modelo es aplicable en todas las empresas y en todos los puestos de trabajo.

Su principal finalidad es “desarrollar actividades de orden, limpieza y detección de anomalías en el puesto de trabajo” puede realizarse de manera individual o en grupo por lo sencillo del programa en sí, busca además el “mejoramiento del ambiente de trabajo, la seguridad de personas y equipos y la productividad” (Rey Sacristán, 2005, pág. 17)

Hoy en día muchas empresas piensan que la forma de lograr mayor productividad es trabajando más, es decir más tiempo, mas días, más horas en la oficina y en muchos casos por turnos de 24 horas, sin embargo se sabe que una persona es más productiva cuando realiza su trabajo con

gusto, cuando el ambiente laboral es cálido, y disfruta plenamente de lo que hace, es así como el sistema 5s pretende brindar un ambiente de trabajo con calidad total, que le brinde la oportunidad al trabajador de ser efectivo en sus actividades pues quien se apega a estos principios experimentará el mejoramiento de sus condiciones mentales.

Cuando se habla de implementar el modelo “5 s” en la gestión de inventarios se pretende que se detecten anomalías existentes, se reduzcan los riesgos laborales y se mejore notablemente el ambiente laboral. Con esto además se pretende incluir al trabajador en un sistema de disciplina, haciéndolo partícipe en el mejoramiento continuo de al que todos se han comprometido y que lograrán trabajando con eficiencia y responsabilidad.

Una bodega organizada no solamente ahorra tiempo y dinero a la empresa sino que además disminuye el riesgo de accidentes laborales y garantiza la salud, bienestar e higiene laboral de sus empleados.

Se pretende además que las pérdidas por la existencia de una inadecuada gestión de Stocks disminuyan luego de la aplicación de la presente propuesta.

6.7.2. ¿CÓMO CONVERTIRSE EN REPRESENTANTE EXCLUSIVO DE UN LABORATORIO INTERNACIONAL?

Como se conoce La empresa Avihol es representante exclusivo de varios de los más reconocidos Laboratorios a nivel mundial, esto sin duda es producto de un gran trabajo realizado con el paso de los años; su aspiración es poder representar otras marcas que le permitan expandirse en el mercado nacional.

Los siguientes son los pasos que se deben seguir de manera ordenada para lograr que la empresa consiga una representación exclusiva a nivel nacional.

1. La persona encargada de realizar negociaciones tan importantes como es conseguir distribuciones debe ser el Gerente General de la

empresa Ing. Germánico Holguín, la Presidenta de la empresa encargada de importaciones Ing. María Dolores Holguín y/o el Gerente de Ventas Ing. Gustavo Touma.

2. Es necesario participar en Ferias y seminarios ya sea dentro del país o fuera de él; existen importantes eventos anuales de medicina veterinaria como son congresos para profesionales del área, ferias de exposición de productos, etc. Estos eventos son las mejores oportunidades para contactarse con empresas exportadoras en todo el mundo.

Otra manera es la búsqueda de empresas y laboratorios internacionales por internet.

Es así como durante el mes de septiembre el Ing. Germánico Holguín asistió junto con su hija la Srta. María Dolores Holguín a la Feria Internacional de Equipamiento y Procesamiento para la Ganadería y la Avicultura intensiva llevada a cabo en Beijing.



VIV China 2014
September 23-25, 2014 - Beijing, China

VIV CHINA Feria Internacional de Equipamiento y Procesamiento para Ganadería y Avicultura Intensiva. Único certamen del sector en este país que consigue atraer un número importante de expositores nacionales e internacionales

Datos de la última edición:

Total expositores: 383 (135 internacionales de 24 países)
Total visitantes: 13.874
Fechas próxima edición: Del 23 al 25 de septiembre de 2014
Periodicidad: Anual

De interés: China cuenta con una gran población en constante crecimiento y que disfruta de un mayor poder adquisitivo, lo que presenta grandes retos en lo relativo a la producción cárnica. Esto ha llevado a un aumento de los precios de los alimentos cárnicos y una mayor demanda de calidad por parte de la población.

Ciudad celebración: Pekín, China
Recinto ferial: China International Exhibition Center (NCIEC)

Sector(es) Fabricantes de equipamiento avícola y ganadero, Laboratorios farmacéuticos, Fabricantes de piensos y alimentación animal, Equipamiento para mataderos y procesamiento cárnico.
Web del certamen: www.vivchina.nl

Si le interesa tener más información, puede llamar al teléfono 91 559 84 64 o enviarnos un e-mail a ersi@ersi.es. Nos pondremos inmediatamente en contacto con Vd.



Princesa, 31-5º-2. Madrid - Tel.: +34 91 559 8464 - ersi@ersi.es

Ilustración 1. Información Feria en Beijing
Fuente: Publicidad de la Feria por internet
Lady Escobar

3. Cuando se ha encontrado una oportunidad de negocio interesante, se realizan los contactos requeridos con los representantes de estas

empresas y se realizan reuniones para conocer la canasta de productos y los precios que estas ofrecen.

4. Como ya lo estamos realizando mediante correos electrónicos para conocer sus productos y pedir sus respectivas cotizaciones como lo podemos ver en el siguiente correo.

The screenshot shows an Outlook email interface. At the top, there are navigation options like 'CARPETA' and 'VISTA'. Below that is a toolbar with actions like 'Responder', 'Responder a todos', and 'Reenviar'. The main area displays a list of emails in a thread. The most recent email is from 'berton.chen' on Wednesday, 10/22/2014 at 9:36 AM, with the subject 'Re:RV: QUOTE FOR YOUR PRODUCTS'. The email body contains the following text:

Dear Mrs Escobar :

Good morning ,friend .

After your checking information ,please revert your comments .

I would like to send a little samples for your testing .

The screenshot also shows a search bar at the top right and a list of actions like 'Responder', 'Responder a todos', and 'Reenviar' on the right side.

Ilustración 2. Correo Cotización China
Fuente: Correo electrónico lescobar@hotmail.com
Elaborado por: Lady Escobar

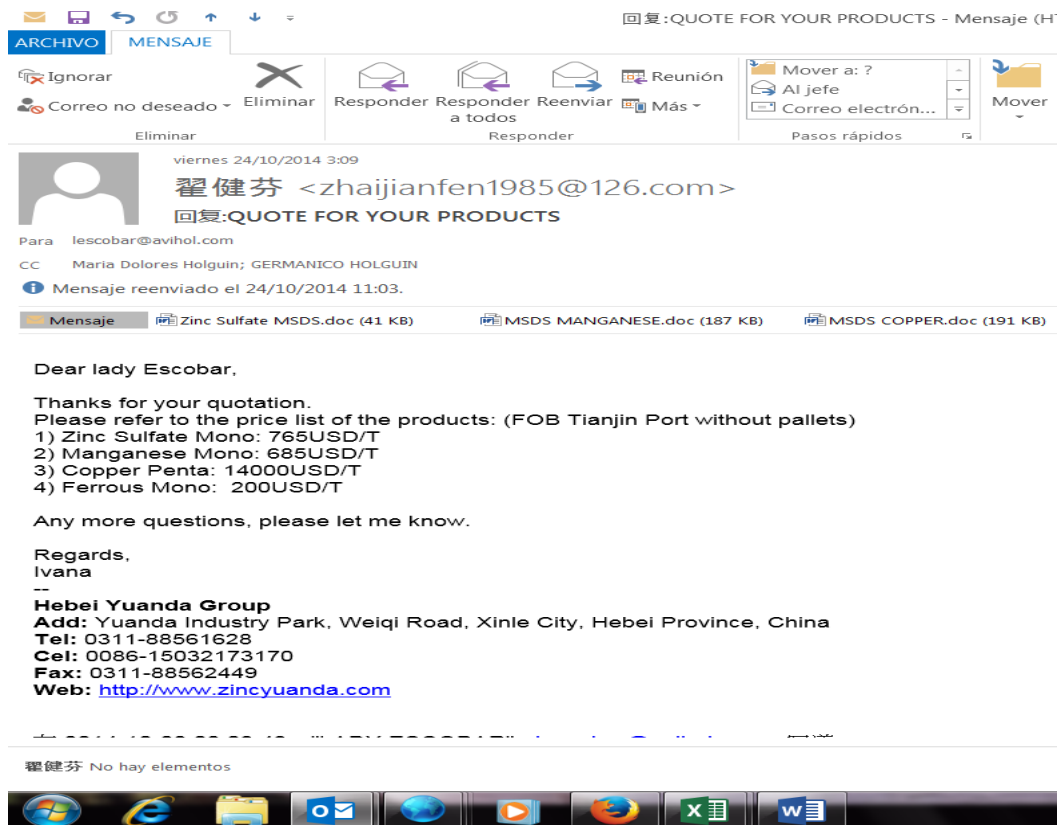


Ilustración 3. Correos Cotización de Productos a China
Fuente: Correo electrónico lescobar@hotmail.com
Elaborado por: Lady Escobar

5. Una vez se dispone de la información requerida se realiza un estudio de mercado en donde se sondea la rotación, precios y marcas existentes de producto de similares características en todo el país.
6. Para verificar si los productos cumplen con los altos estándares de calidad requeridos se realizará la visita a la planta productora en el país en donde ésta se encuentre.
7. De la misma manera la empresa que extiende la representación viajara a Ecuador a conocer Avihol la empresa que pretende su distribución.
8. Si el estudio se presenta favorable y las visitas concluyen de manera se concretan las negociaciones y se empiezan a tramitar los registros de los productos que se comenzarán importando.

9. La obtención de los registros se lo realiza en Agrocalidad, reuniendo los requisitos que esta institución requiere.
10. todo este trámite implica un gasto el cual contablemente se debe registrar en una cuenta de gasto llamada Gastos Registros y Permisos.

6.7.3. SITUACIÓN ACTUAL DE LOS INVENTARIOS FÍSICOS Y CONTABLES

6.7.3.1. REPRESENTATIVIDAD DEL RUBRO DENTRO DE LA EMPRESA

AVIHOL RESUMEN DEL ACTIVO 2013

ACTIVO	VALORES	%
Fijo	108459,90	4%
Disponible	1350,00	0%
Exigible	1567875,00	52%
Reallizable	1353134,32	45%
TOTAL	3030819,22	100%

Tabla 18. Avihol Resumen del Activo 2013
Fuente: Balance General de la empresa Avihol Cía Ltda.
Elaborado por: Lady Escobar



Gráfico 24. Avihol Resumen del Activo 2013
Fuente: Balance General de la empresa Avihol Cía Ltda.
Elaborado por: Lady Escobar

6.7.3.2. EL SISTEMA CONTABLE

El sistema contable utilizado en la empresa Avihol Cía. Ltda. es Micro Plus, el cual es un sistema muy dinámico y que presta muchas facilidades para su manejo, además permite actualizaciones y modificaciones de acuerdo a las necesidades que van surgiendo dentro de la empresa, trabaja mediante módulos como la mayoría de sistemas contables tal como lo podemos ver a continuación:



Ilustración 4. Micro Plus

Fuente: Sistema contable de empresa Avihol Cía. Ltda

Elaborado por: Lady Escobar

A pesar de las facilidades que este brinda sus opciones no están siendo aprovechadas en su totalidad ya que como se puede observar a continuación el sistema permite llevar un control por lote y fecha de caducidad sin embargo esto no se está realizando debido a que existen en muchas ocasiones varios lotes de un mismo producto y no hay forma de controlarlo en el sistema.

Pero la forma adecuada de controlar el inventario es teniendo todos los datos y especificaciones del producto ingresados en el sistema contable y realizando comparaciones periódicas de productos escogidos al azar.

Para facilitar la manipulación, y el conteo físico eventual y definitivo con el propósito de regularizar la situación del inventario de la empresa es necesario primero implementar el sistema 5 “S” en la bodega.

En la captura del módulo inventarios que se observa a continuación se puede observar todas las opciones para ingresos de productos en el sistema Micro plus.

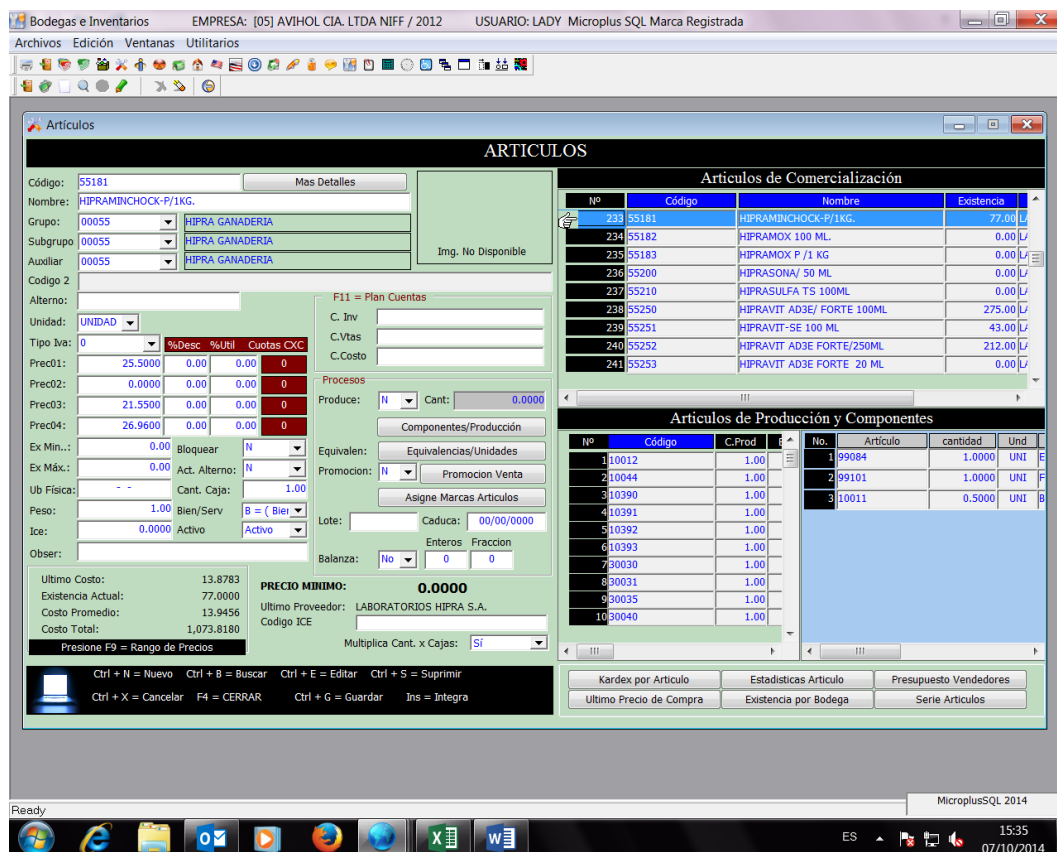


Ilustración 5. Módulo Inventarios.

Fuente: Sistema contable de la empresa Avihol Cía. Ltda.

Elaborado por: Lady Escobar

El proveedor del sistema Ing. Neris Falcon mencionó que si puede realizar la actualización requerida de manera que se procederá a realizar un inventario físico para ingresar los datos correctos al sistema.

Dicho inventario tendrá una duración de 2 días por lo extenso de los productos en las 2 bodegas. Las personas que participarán, en el conteo físico serán.

El Sr. Diego del Hierro encargado de la bodega de producción.

La Sra. Lady Escobar encargada de facturación.

El Lcdo. Ricardo Moya Jefe de Bodega

El Sr. Luis Lema Auxiliar de Bodega

El Sr. Marcelo Gualli Auxiliar de Bodega

El Dr. Héctor Begazo Técnico Veterinario

El inventario se realizará por líneas o Casas proveedoras en parejas las cuales serán, definidas en el momento mismo de la ejecución para un mejor y eficiente conteo y se realizará luego de haber implementado el modelo de las 5 “S” en la bodega de productos.

6.7.4. APLICACIÓN DEL MODELO “5 S”

La aplicación de este modelo aporta muchas ventajas a la organización entre las principales se citan:

4. Fomenta el trabajo en equipo.- Existe el compromiso de todos por lo que se valoran sus esfuerzos y el mejoramiento se convierte en tarea de todos.
5. Mejora la productividad.- al aplicar y ser constantes en el modelo mayor productividad por medio de restar averías, accidentes, movimientos y traslados inútiles, bajo nivel de inventarios.
6. Mayor organización y limpieza.- lo que brinda oportunidades de ganar más espacio, mayor satisfacción, mejor imagen ante el cliente, trabajo en equipo, colaboración, compromiso y responsabilidad, mejor conocimiento del puesto de trabajo.

La aplicación del modelo se realizará tomando en cuenta los consejos útiles que nos brinda (Amaro Jr., 2007) en su libro Evolver A Practitioner´s Guide to Lean Manufacturing 5S.

6.7.4.1. SEIRI – CLASIFICACIÓN

Con el mismo equipo mencionado para la elaboración del inventario físico más la guía de la Ing. María Dolores Holguín se procedió a realizar la implementación del modelo 5 “S” en la bodega de la empresa con especial énfasis en el cuarto frío en donde existe mayor riesgo de pérdidas.

Procedimiento:

- Se definieron las áreas por parejas para detectar las anomalías que merecen los cambios, así estarán dentro de esta clasificación las perchas obsoletas que se encuentran en el cuarto frío, los palets en mal estado, los palets de madera que deberán ser reemplazados por palets plásticos según lo requiere en la actualidad la normativa de importación de productos.

Clasificar este tipo de palets para desechar:



Ilustración 6. Palets de madera peligrosos

Fuente: Bodega de Producción de la empresa Avihol Cía. Ltda.

Elaborado por: Lady Escobar

Forma correcta la cual se está implementando:

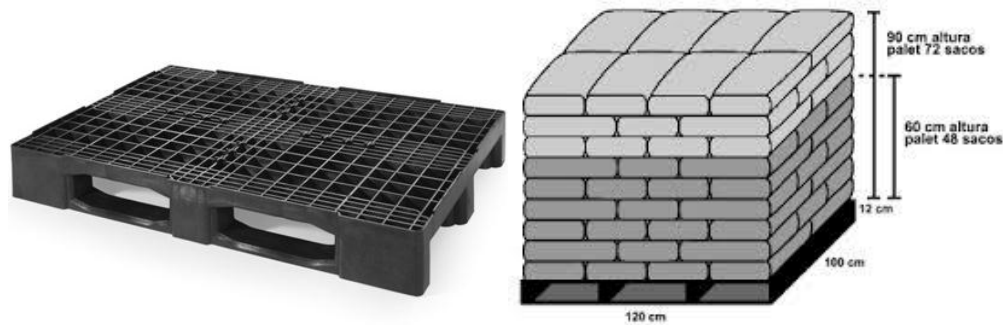


Ilustración 7. Apilamiento adecuado en palets plásticos.

Fuente: Internet

Elaborado por: Lady Escobar

- Estas anomalías encontradas fueron transmitidas a la Ing. María Dolores Holguín quien analizó junto con el jefe de bodega Sr. Ricardo Moya si los objetos seleccionados deben desecharse o no.
- Existen en bodega 3 pistolas etiquetadoras de las cuales solo una de ellas funciona, en este caso se debe buscar la posibilidad de repararlas, si no es posible su reparación habrá que desecharlas y reemplazar al menos una de ellas.
- Se debe también clasificar los coolers y los cartones de los productos que servirá, como material de empaque de acuerdo al estado en el que se encuentren.
- Se deberán brindar seguridad a los artículos frágiles como las vacunas ya que en las perchas se podrían caer y convertirse en obsoletos.

Una vez realizado este proceso de clasificación se procedió a desechar todo objeto innecesario y obsoleto y se conservó todos aquellos objetos necesarios dentro de la bodega esto nos dio el espacio requerido para continuar con la siguiente etapa de la implementación.

6.7.4.2. SEITON – ORDEN

Es hora de buscar un lugar adecuado para cada cosa útil que resultó del proceso de clasificación, y lo realizaremos de la siguiente manera:

Procedimiento:

- Determinar los sitios adecuados donde van a ordenarse los productos, se realizó la organización de la bodega por líneas, es decir por marcas de los productos, como se observa a continuación en un plano de cómo quedó ordenada la bodega luego de la clasificación de los productos:

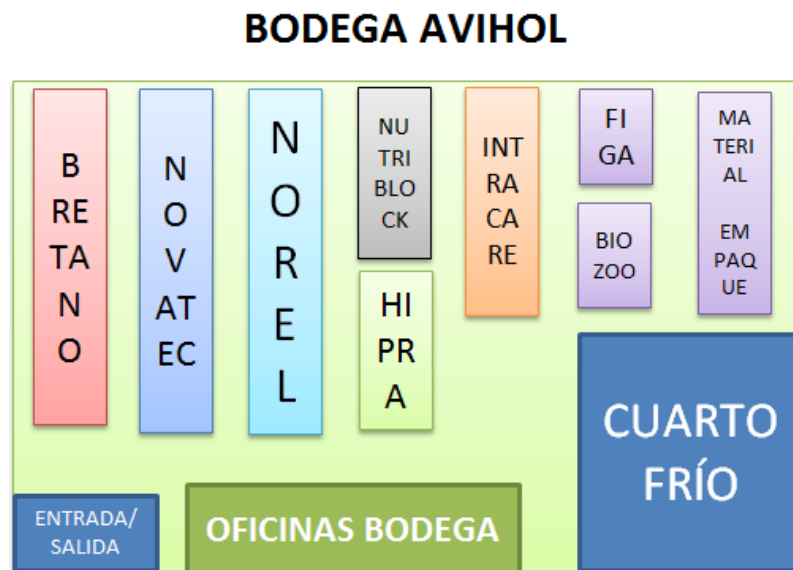


Ilustración 8. Estructura de la Bodega Avihol

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Lady Escobar

- Los artículos se ubicaron de acuerdo a su tamaño y especificaciones. Deben estar respectivamente identificados con sus nombres, lotes, fechas de vencimiento, etc.
- En el caso de la oficina, ésta fue ordenada por el jefe de bodega con sus 2 auxiliares identificando con nombres las herramientas indispensables para el trabajo como son pistolas etiquetadoras, quita etiquetas, suministros de protección como mascarillas, guantes, etc., documentos y respaldos archivados de manera ordenada en carpetas folder y de manera secuencial de tal manera que sea de fácil ubicación y alcance.

- Los diluyentes y goteros indispensables para la venta de vacunas fueron ubicados en cajas selladas y dentro de la oficina de bodega.
- Dentro del cuarto frío es necesario reemplazar las perchas desechadas en el paso anterior por cubetas plásticas que permitan un mejor manejo de los biológicos, es por esta razón que se realizaron cotizaciones de posibles cubetas que podrían servir para este fin a empresas dedicadas a la producción de estos productos, y se llegó a identificar el producto idóneo para ubicar las vacunas y ordenar el cuarto frío, estas cubetas fueron encontradas en el catálogo industrial de PICA con el nombre de Kaveta Rural Agrícola:



Ilustración 9. Catálogo industrial PICA
Fuente: Catálogo proporcionado por la empresa PICA
Elaborado por: Lady Escobar

La caja mostrada en la ilustración es idónea por tamaños, manejo, facilidad de apilamiento, y ventilación; se pidió una cotización a la empresa antes mencionada por medio de su vendedora la Ing. Estéfany Londoño, quien nos emitió la cotización de \$6,85 cada caja si se adquieren un mínimo de

50, de acuerdo a los cálculos realizados se solicitaron 75 cajas para organizar el cuarto frío el antes de empezar con esta implementación lucía como se observa en la siguiente ilustración:



Ilustración 10. Cuarto frío de Avihol Cía.Ltda.

Fuente: Cuarto frío de la empresa Avihol Cía. Ltda:

Elaborado por: Lady Escobar

- Lo que se pretende con este cambio es disponer de un cuarto frío semejante a los que manejan a nivel internacional, como el Ing. Germánico Holguín ha podido visualizar en sus viajes a Laboratorios Hipra en España, Farvet en Perú, y American Veterinaria de Colombia, reconocidas empresas a nivel mundial con certificaciones Iso. Es de esta manera como se pretende cambiar la imagen del cuarto frío con el propósito de disminuir al máximo el margen de error en despachos de vacunas ya que como se puede evidenciar en la ilustración anterior los empaques de vacunas son muy similares entre sí. A continuación se presentan imágenes del cuarto frío de una las empresas mencionadas en contraste con el cambio que se realiza en Avihol Cía. Ltda. :



Ilustración 11. Cuartos Fríos HIPRA España y Avihol Cía. Ltda. en la actualidad.
Fuente: Fotos de cuarto frío Hipra y Foto de cuarto frío Avihol
Elaborado por: Lady Escobar

A más de lo expuesto, también se deben adquirir tachos plásticos con tapas para depositar los artículos contaminantes, en mal estado, rotos, caducados, que aunque aparentemente son inservibles son necesarios mantenerlos en la bodega a salvo, en un lugar de fácil identificación que al mismo tiempo no interfiera con el trabajo, estética y presentación del lugar, que deben permanecer como parte del inventario al menos por un período contable hasta que puedan ser dados de baja según las disposiciones legales y posteriormente ser incinerados por su naturaleza según son los requerimientos de Agrocalidad. Esta adquisición está en proceso ya que

se designó al Sr. Ricardo Moya para realizar la cotización y posterior adquisición de los recipientes adecuados.

El cuidado de los biológicos es muy importante para la empresa ya que si uno de estos productos queda obsoleto por cualquiera que fuere la razón la empresa no solo tiene pérdidas por el producto sino que además el desaparecerlo le implica a la empresa un gasto adicional que le perjudica directamente en su rentabilidad.

Por tal motivo también se solicitó una factura proforma a Incinerox una de las empresas incineradoras más reconocidas del país ubicada en la ciudad de Quito, cabe mencionar que existen contadas empresas dedicadas a esta actividad. A continuación se presenta a ustedes la factura proforma recibida:

PROFORMA INCINEROX

INCINEROX CÍA. LTDA.
GESTIÓN INTEGRAL DE DESECHOS INDUSTRIALES

PROFORMA N° INC-172

FECHA: 31-Mayo-14
RUC: 1791414713001



CLIENTE: Avihol Cia. Ltda.
ATENCION: Lady Escobar
Telf: 32848985

ITEM OFERTAN LOS SERVICIOS DE:
INC-01 INCINERACIÓN DE DESECHOS
INC-02 TRANSPORTE
INC-03 TRITURACIÓN DE DESECHOS
INC-04 VERTEDERO O CELDA DE SEGURIDAD
INC-05 TRATAMIENTO BIOLÓGICO
INC-06 VENTA DE ABSORBENTES
INC-07 TRATAMIENTO DE LLANTAS, GESTIÓN DE FLUORESCENTES - BATERÍAS

ITEM	CANTIDAD	UNIDAD	DESCRIPCION	P. UNIT. (USD/UNIDAD.)	VALOR (USD)	
INC-01	1	Kilo	Productos veterinarios	1.60	1.60	
					IVA 12%	0.19
					TOTAL	1.79

TRANSPORTE DE DESECHOS:

ITEM	CANTIDAD	UNIDAD	DESCRIPCION	P. UNIT. (USD/UNIDAD)	VALOR (USD)
INC-02	1	VIAJE	Transporte de desechos hasta Planta de Tratamiento (FURGÓN CERRADO DE 5 TON DE CAPACIDAD), desde AMBATO, por VIAJE el vehículo tiene elevador hidráulico	200	200

Las coordinaciones de transporte se deben realizar con 10 días de anticipación

Finalizado el proceso, se realiza la entrega del Certificado de tratamiento del desecho, avalado por el Ministerio del Ambiente

OFICINAS QUITO: José Andrade OE1-512 y Joaquín Manchano. **Teléfonos:** 022-481865 / 022-802403 / 022-481370
PLANTA PIFO: L.A. N° 103 0999-661635 / 0997-892792 / 0999-661259
 Km 13,5 Vía Pifo - Sangolquí **E-mail:** info@incinerox.com.ec
PLANTA SHUSHUFINDI: L.A. N° 149
 Shushufindi Km 2,5 Vía Limoncocha
PLANTA SANTA ELENA: L.A. N° 1616
 Km 3,5 Vía Santa Elena - Guayaquil. Diagonal a envasadora de Gas.Gasguayas
TRANSPORTE DE RESIDUOS: L.A. N° 1508
PLANTA BARROTIETA: L.A. N° 327 **WEB:** www.incinerox.com

REQUERIMIENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE RESIDUOS.

- DURANTE EL DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES DE TRANSPORTE DE RESIDUOS PELIGROSOS SE DEBE CUMPLIR LA NORMA TÉCNICA ECUATORIANA INEN 2266:2000. TRANSPORTE, ALMACENAMIENTO Y MANEJO DE PRODUCTOS QUÍMICOS PELIGROSOS.
- EL GENERADOR DE RESIDUOS DEBE COORDINAR CON INCINEROX SOBRE DÍA DE TRANSPORTE DE RESIDUOS. (PARA EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, SE DEBE COMUNICAR A LA SECRETARÍA DE AMBIENTE, A TRAVÉS DE LAS ENTIDADES DE SEGUIMIENTO, CON 8 DÍAS DE ANTICIPACIÓN SOBRE EL DÍA DE TRANSPORTE DE RESIDUOS).
- REVISAR Y LLENAR LOS DOCUMENTOS HABILITANTES PARA EL TRANSPORTE Y RECEPCIÓN DE RESIDUOS PELIGROSOS:
 - a. FORMATO DE CADENA DE CUSTODIA (CON PESO REFERENCIAL O ESPECÍFICO)
 - ó
 - a. MANIFIESTO ÚNICO DE EMBARQUE
 - (*) COLOCAR INFORMACIÓN NECESARIA POR PARTE DEL GENERADOR PARA LA FACTURACIÓN (RUC)
- EL GENERADOR DEBE PROPORCIONAR AL CONDUCTOR DEL VEHÍCULO, HOJAS DE SEGURIDAD DE LOS PRODUCTOS A TRANSPORTAR O TARIETAS DE EMERGENCIA EN EL CASO DE RESIDUOS Y GUÍAS DE REMISIÓN (EN CASO DE REQUERIRLO).
- EN CASO DE ENVASES DE AGROQUÍMICOS, PROPORCIONAR EL CERTIFICADO DE TRIPLE LAVADO E INUTILIZADO DE LOS ENVASES PLÁSTICOS.
- UNA VEZ VERIFICADA ESTA INFORMACIÓN SE PROCEDERÁ A REALIZAR EL MOVIMIENTO DE RESIDUOS PELIGROSOS AL INTERIOR DE LOS FURGONES O PLATAFORMAS DE LOS VEHÍCULOS.
- LOS ENVASES, CARTONES, BULTOS O CAJAS A TRANSPORTAR DEBEN ESTAR EN BUEN ESTADO Y NO DEBEN EXISTIR FUGAS O LIQUEO DE MATERIAL EN EL CASO DE TANQUES METÁLICOS.
- CADA TANQUE, FUNDA, ENVASE, SACO, CAJA O CONTENEDOR DEBE POSEER SU PROPIA ETIQUETA Y NUMERACIÓN (EN CASO DE SER NECESARIO).
- SI EL MATERIAL ES TRASLADADO EN CAJAS O EN TAMBORES CERRADOS, VERIFICAR QUE TODOS SE ENCUENTREN DEBIDAMENTE PROTEGIDOS CONTRA TODO ROZAMIENTO O GOLPE.

ETIQUETA RECOMENDADA


<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; margin-bottom: 5px;"> Nombre del Residuo: </div> <p style="text-align: center;">CODIGO DE IDENTIFICACIÓN: SAE.....</p>				
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; padding: 2px;"> TITULAR/GENERADOR DEL RESIDUO: FECHA DE EMPAQUADO: DESCRIPCIÓN DEL RESIDUO: NATURALEZA DE LOS RESIDUOS: DECLARACIÓN DE RESIDUOS: </td> <td style="width: 50%; padding: 2px;"> MEIDAS DE PRECAUCIÓN: INSTRUCCIONES EN CASO DE CONTACTO O EXPLOSIÓN: </td> </tr> </table>	TITULAR/GENERADOR DEL RESIDUO: FECHA DE EMPAQUADO: DESCRIPCIÓN DEL RESIDUO: NATURALEZA DE LOS RESIDUOS: DECLARACIÓN DE RESIDUOS:	MEIDAS DE PRECAUCIÓN: INSTRUCCIONES EN CASO DE CONTACTO O EXPLOSIÓN:	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="padding: 2px;"> PESO (kg): kg ESTADO FÍSICO: COMPATIBILIDAD / INCOMPATIBILIDAD: INSTRUCCIONES EN CASO DE INCENDIO/DEBARRAME/GOTEO: Ver plan de contingencias y MSDS del producto. INSTRUCCIONES PARA ALMACENAMIENTO Y MANEJO: </td> </tr> </table>	PESO (kg): kg ESTADO FÍSICO: COMPATIBILIDAD / INCOMPATIBILIDAD: INSTRUCCIONES EN CASO DE INCENDIO/DEBARRAME/GOTEO: Ver plan de contingencias y MSDS del producto. INSTRUCCIONES PARA ALMACENAMIENTO Y MANEJO:
TITULAR/GENERADOR DEL RESIDUO: FECHA DE EMPAQUADO: DESCRIPCIÓN DEL RESIDUO: NATURALEZA DE LOS RESIDUOS: DECLARACIÓN DE RESIDUOS:	MEIDAS DE PRECAUCIÓN: INSTRUCCIONES EN CASO DE CONTACTO O EXPLOSIÓN:			
PESO (kg): kg ESTADO FÍSICO: COMPATIBILIDAD / INCOMPATIBILIDAD: INSTRUCCIONES EN CASO DE INCENDIO/DEBARRAME/GOTEO: Ver plan de contingencias y MSDS del producto. INSTRUCCIONES PARA ALMACENAMIENTO Y MANEJO:				

Ilustración 12. Proforma realizada por la empresa Incinerox

Fuente: Empresa Incinerox

Elaborado por: Lady Escobar

6.7.4.3. SEISO – LIMPIEZA

Avihol Cía. Ltda. mantiene una persona que realiza las labores de limpieza, sin embargo es muy importante que todos sus miembros realicen la limpieza de su respectivo puesto de trabajo de esta manera se disfrutará un lugar higiénico y aseado en todo momento que brinde la sensación de bienestar y armonía en el ambiente laboral, además la persona encargada del aseo de la empresa no tendrá que cargar con todo el peso de lo que significa asear las instalaciones.

Mantener un lugar en excelentes condiciones de limpieza e higiene depende de la actitud del personal, el trabajo en equipo y la colaboración y compromiso de todos.

Procedimiento:

- Se realizó una limpieza en equipo de toda la bodega y cuarto frío de la empresa con todo el equipo incluyendo en esta parte al Sr. Diego Villacorte encargado del mantenimiento y aseo de las instalaciones.
- De aquí en adelante el aseo lo realizará a más del Sr. Villacorte las personas de bodega, éstas serán las encargadas de mantener su espacio de trabajo impecable.
- La empresa dispone de todos los productos necesarios para la realización de las actividades de limpieza tanto en oficinas como en bodegas por lo que como norma el aseo debe realizarse todos los días al retirarse del puesto de trabajo, todo debe quedar limpio y ordenado, y cada mañana antes de empezar con las actividades diarias.
- Sin embargo los encargados de bodega realizarán las actividades de aseo según consideren conveniente de acuerdo a las actividades desarrolladas en el transcurso del día por las eventualidades que suelen surgir como son: la llegada de un contenedor de mercadería en donde se genera desperdicios por los embalajes, los despachos de mercadería

en donde suelen surgir desperdicios y polvo cuando de mover aditivos se trata, etc.

6.7.4.4. SEIKETSU – ESTANDARIZACIÓN

Es necesario que cada una de las labores que se van a realizar sean normadas de manera que la empresa entre en un proceso de mejoramiento continuo.

Procedimiento:

- La Ing. María Dolores Holguín en la actualidad se encuentra realizando el reglamento interno de la institución, en este será necesario incluir las labores que implican la aplicación del presente modelo a fin de que cada empleado este enterado de sus deberes para con la empresa.

6.7.4.5. SHITSUKE – MANTENIMIENTO DE LA DISCIPLINA

Aunque los miembros de la empresa piensen que al aplicar este último paso se termina la implementación deben saber que es aquí donde Avihol va a iniciar su verdadero trabajo aplicando a cada momento lo anteriormente realizado y viviendo cada día una mejora continua.

Procedimiento:

- La administración de la empresa Avihol se compromete a dotar al personal de las herramientas necesarias para realizar su trabajo y continuar con las mejoras.
- Así también se deberán realizar reuniones en donde se motive al personal y se compara con ellos las mejoras realizadas.
- Se deberá además evaluar el trabajo realizado para que el personal se dé cuenta de la importancia que la administración le da a su departamento.

6.7.4.6. REALIZACIÓN DE PEDIDOS PARA IMPORTACIONES

Una vez concluido el proceso de implementación del modelo 5 “S” y la realización del posterior inventario, los datos deberá, actualizarse en el sistema, y una vez que la información generada en reportes de stocks sea real y confiable de pueden realizar los pedidos para las siguientes importaciones.

Tomando como guía el reporte de ventas mensuales se podrá establecer la media del requerimiento de cada producto al cual para estar cubiertos de posibles desabastecimientos se le sumará un posible crecimiento del al menos un 10% en relación a lo vendido con anterioridad salvo en los casos en que las ventas muestren un decrecimiento continuo en el producto; y en base a esto se realizarán los pedidos.

Será necesario estar muy bien informado en cuanto al tiempo que se demorará el producto llegar a las bodegas de la empresa desde que se coloca el pedido, para realizar los cálculos de las cantidades que nos cubrirán hasta que el siguiente pedido vuelva a venir. Estos tiempos generalmente incluyen tiempo en que el proveedor internacional envía la cotización, tiempo que se demora Avihol en revisar la cotización y aprobarla, tiempo en que los permisos estarán listos, tiempo de producción, despacho, embarque, tránsito el cual varía en función del país de donde viene el producto, en función de la clase de producto que se importa (vía aérea los biológicos y marítima el resto de pedidos), arribo a las aduanas, tiempo de desaduanización y transporte hasta la bodega de la empresa.

En el caso de las vacunas de debe mantener la cadena de frío en todo momento para mantener la calidad del producto, y su transportación debe ser muy cuidadosa por lo delicado de los productos biológicos en sí. Mantener la cadena de frío hasta llegar al cliente final le significa a la empresa un gasto adicional el coolers y refrigerantes por lo cual es necesario cuidar delicadamente del inventario.

La frecuencia con la que deben realizarse las importaciones dependerá de varios factores como son:

- La rotación de los productos
- El tiempo de validez que tienen
- La existencias que se mantienen
- Y la más importante dependerá de las decisión de la gerencia, por los montos que implican realizar importaciones demasiado grandes, ya que muchas veces existe dificultad para cubrir cantidades tan altas por lo que se opta por importar 2 o 3 veces en lugar de una ya que es más sencillo cubrir los pagos.

6.7.4.7. COSTO DE LA IMPLEMENTACIÓN

CANT.	PRODUCTOS Y SERVICIOS ADQUIRIDOS	COSTO
1	Actualización del Sistema contable	80,00
75	Compra de Kavetas plásticas	513,75
3	Tachos Grandes Plásticos	90,00
6	Horas de trabajo Personal (Día Sábado)	254,40
1	Costo aproximado por incineración (Dic. 2014)	816,50
1	Costo diseño e implementación	1500,00
	Total Costos	3254,65

Tabla 19. Costos de la Implementación del Modelo 5“S”

Fuente: Cálculos propios en Excel

Elaborado por: Lady Escobar

6.7.4.8. INDICADORES DE APLICACIÓN

Los indicadores nos muestran el grado de significancia o el impacto que tiene cada fase del modelo 5 “S” al momento de su aplicación.

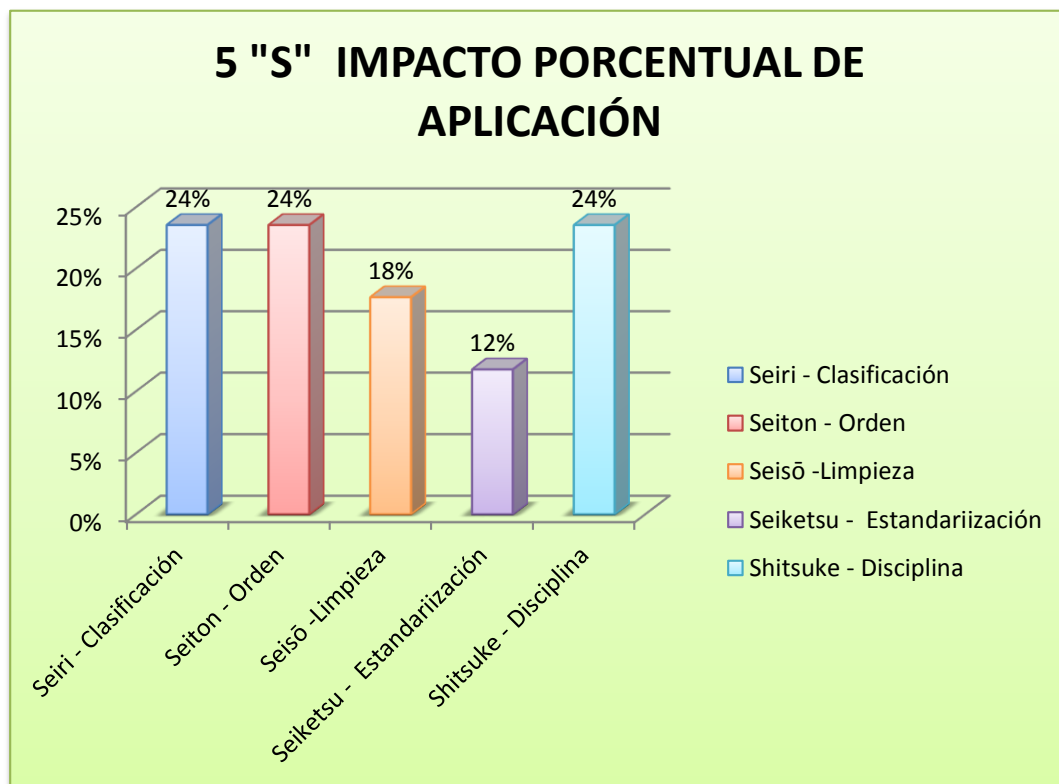


Gráfico 25. . 5"S" Impacto porcentual de aplicación.

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Lady Escobar

6.7.5. RELACIÓN ENTRE VARIABLES

A continuación se presenta un resumen comparativo de las cuentas claves de Avihol Cía. Ltda.en el presente trabajo de investigación:

CUENTAS	AÑOS			
	2012	%	2013	%
VENTAS	5005079,79		4278183,25	
BAJA DE INVENTARIOS	2837,30	0,06	10192,32	0,30
UTILIDAD	190864,81		140676,97	

Tabla 20. Cuadro Comparativo años 2012 y 2013

Fuente: Estados de Resultados de la empresa Avihol Cía Ltda.

Elaborado por: Lady Escobar

Como se observa en la tabla anterior la cuenta Baja de Inventarios se ha incrementado en el año 2013 mientras que las ventas presentan un decremento a pesar de que los precios de los productos sufrieron un alza, esto a su vez ocasionó que la utilidad del ejercicio disminuya en \$50.187,84.

Con la implementación del modelo propuesto se tendrá una mejor gestión de stocks y se optimizarán los recursos de la empresa, además como ya fue explicado se podrán realizar los pedidos de manera oportuna de tal forma que no tengamos el problema de desabastecimiento.

Con la implementación del modelo para la mejor gestión de stocks se prevé (de acuerdo a datos de empresas que también la han adoptado este mecanismo) que la baja de inventarios disminuya en un 75% y los períodos de desabastecimiento del producto desaparezcan, lo que le brindará a la empresa herramientas básicas de competitividad en el mercado y recuperará la fidelidad de sus clientes misma que se ha visto afectada por problemas en las cadenas de abastecimiento.

Con lo explicado en el párrafo anterior y al lograr los resultados esperados la **rentabilidad** de la empresa se incrementará por causa de la implementación de un sistema de **control de inventarios** eficiente.

PROYECCIÓN DE VENTAS Y BAJAS DE INVENTARIOS

CUENTAS	AÑOS			
	2014	%	2015	%
VENTAS	5.780.079,79		6.647.091,76	
BAJA DE INVENTARIOS	3.220,00	0,06	708,00	0,01

Tabla 21. Proyección baja de Inventarios 2014 y 2015

Fuente: Proyección propia basada en los Estados financieros de la empresa Avihol Cía. Ltda.

Elaborado por: Lady Escobar

La Proyección 2014 está basada en datos reales después de haber iniciado el proceso de implementación del modelo propuesto; mientras que la proyección realizada para el año 2015 está basada un crecimiento del 15% para lo cual la empresa está invirtiendo en nuevas líneas las cuales se están importando, se espera además importar los productos que se encuentran en proceso de registro en la actualidad, y aperturar la planta de producción de núcleos y premezclas con las materias primas que al momento se están cotizando en China.

Dicha proyección también está basada en aprovechar al máximo la capacidad del equipo de ventas, del equipo de técnicos, nutricionistas, médicos y demás profesionales que ahora forman parte de la empresa Avihol para dar un mejor servicio y atender todas las necesidades de nuestros clientes.

6.8. GESTIÓN DE LA ADMINISTRACIÓN

La administración de la empresa Avihol Cía. Ltda. representada por el Gerente General Sr. Germánico Holguín Callejas y la Srta. Presidenta de la empresa María Dolores Holguín Vivero, han manifestado su compromiso de poner en marcha dicho proyecto, dar el seguimiento correspondiente y realizar las evaluaciones necesarias, no solo con el departamento de bodega y personas relacionadas de manera directa con los inventarios para ver físicamente las mejoras en la bodega de vacunas (cuarto frío), sino también con el departamento de contabilidad para verificar la variación de la rentabilidad cuando existe un mejor y adecuado manejo del inventario.

6.9. MODELO DE EVALUACIÓN

La aplicación del modelo 5" S" planteado en la propuesta del presente trabajo de investigación necesita ser monitoreado y evaluado de manera constante con el objeto de detectar errores antes de que los mismos se extiendan y de esta forma poder controlarlos mediante la adopción de medidas correctivas o la modificación en los procesos si así se requiere.

Esta forma de monitoreo debe además permitir mantener un proceso que está funcionando bien o en su defecto mejorarlo actuando de manera que sea de beneficio para la institución y todos quienes forman parte de ella.

A continuación se presenta la matriz de evaluación propuesta en el presente proyecto:

PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

N°	INTERROGANTE	ACTIVIDAD
1	¿Qué evaluar?	El control de inventarios y su carga sobre la rentabilidad en la empresa Avihol Cia Ltda.
2	¿Por qué evaluar?	Porque el control de inventario es ineficiente y causa pérdidas de productos por mal manejo, caducidad, malos despachos, deterioro, robo; por lo que sus saldos no son reales y esto causa impacto sobre la rentabilidad.
3	¿Para qué evaluar?	Para conocer el impacto que tiene el control de inventario en la rentabilidad y proponer una solución que optimice los recursos.
4	¿Con qué criterios se evalúa?	Con los criterios de eficiencia en las actividades realizadas y encaminadas al cumplimiento de objetivos empresariales, con resultados económicos que demuestren optimización de recursos, con principios metodológicos que generen beneficio integral para la empresa y sus colaboradores.
5	¿Quién evalúa?	departamento contable y la Administracion
6	¿Cuándo evaluar?	Febrero del 2015
7	¿Cómo evaluar?	Verificando el cumplimiento de los principios aplicados en la propuesta y determinando las bajas por inventarios del año 2014
8	¿Con qué evaluar?	Con una matriz de cumplimiento.

**IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO 5" S"
MATRIZ DE EVALUACIÓN DE ACTIVIDADES**

EVALUADOR RESPONSABLE:

FECHA:

ÁREA:

PRINCIPIOS	ACTIVIDAD	EJECUTADO		RESPONSABLES	OBSERVACIONES
		SI	NO		
Seiri - Clasificación	Se han clasificado los productos en buenas condiciones de los caducados, averiados o rotos?			Personal de Bodega	
Seiton - Orden	Se ha determinado un sitio para cada producto o artículo?			Personal de Bodega	
	Se encuentra de esta manera más organizado brindando mayor facilidad para la ejecución de las actividades?				
Seisō - Limpieza	Se ha establecido cronograma para realizar las actividades diarias de limpieza?			Personal de Bodega	
Seiketsu - Estandarización	Se ha compartido con los empleados las normas de control interno desarrolladas en el proceso?			Departamento de Recursos Humanos y Departamento Técnico	
	Se han puesto las etiquetas distintivas a los productos indicando el nombre, lotes, fechas de elaboración y caducidad?				
Shitsuke - Disciplina	Se han creado hábitos de los principios de 5" S"?			Departamento Técnico	

Tabla 22. Matriz de Evaluación de la implementación del modelo 5" S"

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Lady Escobar

6.10. BIBLIOGRAFÍA

- Amaro Jr., V. A. (2007). *Evolver 5S A Practitioner's Guide to Lean Manufacturing*. California: Lean manufacturing consulting Inc.
- Asamblea Nacional Constituyente. (LORTI Actualizada al 20 de mayo 2014). <http://ReglamentoLORTI2013.pdf>. Quito, Ecuador.
- Briseño Ramirez, H. (2006). *Indicadores Financieros*. México DF: Umbral Editorial, S.A. de C.V.
- Caixa Bank S.A. (2013). *Diccionario de Términos Económicos Financieros*. Barcelona: Caixa Bank S.A.
- Chaves Vega , E. (2005). *Administración de Materiales*. San José, Costa Rica: UNED.
- Cipoletta Tomassian, G., Pérez Salas , G., & Sánchez , R. (2010). *Políticas integradas de infraestructura, transporte y logística: experiencias internacionales y propuestas iniciales*. Santiago de Chile: Naciones Unidas .
- De Jaime Eslava, J. (09 de Mayo de 2003). *ANÁLISIS ECONÓMICO - FINANCIER DE LAS DECISIONES DE GESTIÓN EMPRESARIAL*. (G. DEHON, Ed.) MADRID, MADRID, ESPAÑA: ESIC EDITORIAL.
- Diaz, J., Viafara, O., & Escobar, D. (2013). *Gestión de Inventarios*. Obtenido de http://prezi.com/icyo1vb2fs_b/copy-of-gestion-de-inventarios/.
- Eckes, G. (2004). *EL SIX SIGMA para todos*. (Nannetti, Ed., & J. Cárdenas, Trad.) Bogotá: Grupo Norna.
- Eslava, J. (2008). *El análisis de la Rentabilidad Económica*. Madrid: ESIC Editorial.
- Eslava, J. (2010). *Las Claves del Análisis económico- financiero de la empresa* (Segunda ed.). Madrid, España: ESIC Editorial.
- Fernández Sánchez, E., Montes Peón, J. M., & Vázquez Ordas, C. J. (s.f.). *La competitividad de la empresa*. Principado de Asturias: Universidad de Oviedo.
- García Cantú, A. (2010). *Almacenes, Planeación, Organización y Control*. México DF: Trillas.
- García Colin , J. (2008). *Contabilidad de Costos*. McGraw-Hill Interamericana.

- Gitman, L. (2003). *Principios de Administración Financiera* (Décima ed.). México DF, México: Pearson.
- Griful Ponsati, E., & Canela Campos, M. (2002). *Gestión de la Calidad* (Primera ed.). (J. Girona, Ed.) Barcelona, España: Ediciones UPC.
- Halsey , R., & Wild, J. (2007). *Análisis de los Estados Financieros* . New York: McGraw-Hill.
- Halsey F., R., & Wild J. , J. (2007). *Análisis de Estados Financieros*. Mexico DF: Mc Graw-Hill/ interamerica Editores.
- Herrera, L., Medina, A., & Naranjo, G. (2004). *Tutiría de la Investigación Científica*. Quito, Ecuador: Empresdane Gráficas (Quito).
- Hornngren Harrison , O. (2010). *Contabilidad* (Octava ed.). México DF: Pearson Education, Inc.
- Hornngren, C., Sundem, G., & Eliot, J. (2010). *Introducción a la Contabilidad Fianciera* (Séptima ed.). México DF, México: pearson Educación.
- Hornngren, C., Sunden , G., & Stratton, W. (2006). *Contabilidad Administrativa* (Décimo Tercera ed.). (J. E. Brito, Trad.) México DF, México.
- Iniesta , L., & Iniesta , I. (2010). *Manual del Consultor del Marketing* (Quinta ed.). Barcelona, Colombia: Bresca.
- International Accounting Standard Board. (NIC 2 - 2012). <http://www.ifrs.org/Documents/IAS02.pdf>. Recuperado el 26 de 05 de 2014, de <http://www.ifrs.org/Documents/IAS02.pdf>
- Jiménez Cano, J. J. (12 de 06 de 2010). Clasificación de los Métodos de Análisis Financiero. *Revista Virtual Gerencie.com*.
- López López , A. L. (2011). *El control interno al ciclo de inventarios y su impacto en la rentabilidad de la ferretería Ángel López*. Ambato.
- Martínez Castro, F. (2011). *La aplicación de un modelo de costeo y su incidencia en la valoración de los inventarios en la empresa de calzado Lady Rose en el segundo semestre del año 2010*. Ambato: UTA.
- Min, H. (2007). Un líder Journal of Supply Chain Management. *Revista Internacional de Investigación y Aplicaciones de Logística*, 126.

- MINISTERIO DE AGRICULTURA, G. A. (RO2009). *Decreto Ejecutivo N° 1449*. Quito.
- Mora García , L. (2008). *Indicadores de la Gestión Logística*. High Logistics Group.
- Novartis, B. (2013). Manejo de Vacunas. *Sanidad Animal*. Novartis América Latina.
- Omeñaca García, J. (2008). *Contabilidad General* (11 ed.). Barcelona, España: Ediciones Deusto.
- Organización Internacional de Normalización. (2000). *Normas de calidad ISO 9000*. Ginebra.
- Páez, T., & Alandette, Y. (2013). *PROPUESTA DE UN PLAN DE MEJORA PARA ALMACÉN DE MATERIA PRIMA DE LA EMPRESA STANHOME PANAMERICANA CON LA FINALIDAD DE AUMENTAR LA CONFIABILIDAD DE LA INFORMACION DE INVENTARIO*. SAN DIEGO.
- Palacios Plaza , J. (2008). *Medición del Impacto y de la Rentabilidad de la Formación* . México DF: Ediciones Díaz de Santos.
- PYMES, N. P. (10 de 2013). http://www.ifrs.org/IFRS-for-SMEs/ED-October-2013/Documents/ED_2013-9_ES_website.pdf. Obtenido de http://www.ifrs.org/IFRS-for-SMEs/ED-October-2013/Documents/ED_2013-9_ES_website.pdf
- Render, B., Stair, Jr, R., & Hanna, M. (2010). *Métodos cuantitativos para los negocios* (Novena ed.). Mexico DF: Pearson.
- Rey Pombo, J. (2011). *Contabilidad General Administración y Finanzas* (Primera ed.). (M. López Raso, Ed.) Madrid, España: Ediciones Paraninfo S.A.
- Rey Sacristán, F. (2005). *Las 5S Orden y limpieza en el puesto de trabajo*. (S. Gómez, Ed.) Madrid: Artegraf, S.A.
- Reza, S. (2010). *Hacia la Excelencia*. San vicente: Club Universitario.
- Rodríguez Combeller , C. (2004). *El Nuevo Escenario: la cultura de Calidad y Productividad en las empresas*. Jalisco, México: ITESO.
- Rodríguez, M. L. (2010). *METODOLOGÍAS DE LA INVESTIGACIÓN*. PUNTA ARENAS.

- Saavedra, J. (2012). *¿ Es Rentable tu negocio?* Obtenido de La Corporación Financiera de Desarrollo S.A Perú: http://www.cofide.com.pe/tabla_negocios/18/finanzas/Es_Rentable_tu_Negocio-Jose_Javier_Saavedra.pdf
- Sánchez Altamirano, D. (2010). *Modelo de gestión financiera y proceso de toma de decisiones como herramienta gerencial para la estabilidad económica y financiera para TECNOPIELES S.A.* Ambato: UTA.
- Sinisterra V., G., & Polanco I., L. (2007). *Contabilidad Administrativa* (Segunda ed.). Bogotá: Ecoe ediciones.
- Taylor, F. (09 de 2009). <http://www.gestiopolis.com/>. Recuperado el 09 de 06 de 2014, de Revista virtualGestiópolis: <http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/fin/44/conadmin.htm>
- Universidad Autónoma de Barcelona, U. (22 de 06 de 2010). *WIKI de la UAB*. Recuperado el 11 de 06 de 2014, de https://wikis.uab.cat/eldiari/index.php/Coste_de_adquisici%C3%B3n
- Valls Pinós, J. (2003). *Análisis de Balances y fundamentos de tesorería* (Tercera Edición Ampliada ed.). Madrid, España: Fundación Confemental.
- Vargas Sabadías, A. (1995). *Estadística Descriptiva e Inferencial* (II ed.). Murcia, España: Universidad de Castilla - La Mancha.
- Vega Rojano, R. d. (2011). *El control Interno y su efecto en la rentabilidad de la empresa Akabados de la ciudad de Ambato durante el año 2010*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- Vélez, Y. (2013). *¿Qué son inventarios ? Mundo Administrativo*.

6.11. ANEXOS

6.11.1. RUC DE LA EMPRESA AVIHO L CIA. LTDA.

		REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES	
NUMERO RUC:	1891718248001	NUMERO RUC:	1891718248001
RAZON SOCIAL:	AVIHO L CIA. LTDA.	RAZON SOCIAL:	AVIHO L CIA. LTDA.
NOMBRE COMERCIAL:	AVIHO L	NOMBRE COMERCIAL:	AVIHO L
CLASE CONTRIBUYENTE:	ESPECIAL	CLASE CONTRIBUYENTE:	ESPECIAL
REP. LEGAL / AGENTE DE RETENCION:	HOLGUIN CALLEJAS GERMANICO	REP. LEGAL / AGENTE DE RETENCION:	HOLGUIN CALLEJAS GERMANICO
CONTADOR:	ROBALINO BERMEJO JENNY SUSANA	CONTADOR:	ROBALINO BERMEJO JENNY SUSANA
FEC. INICIO ACTIVIDADES:	21/12/2005	FEC. CONSTITUCION:	21/12/2005
FEC. INSCRIPCION:	18/01/2006	FECHA DE ACTUALIZACION:	05/09/2008
ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:			
VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE ALIMENTOS PARA ANIMALES DE GRANJA Y CORRAL			
DIRECCION PRINCIPAL:			
Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: HUACHI CHICO o Barrio: SOLÍS Calle: AV. JULIO JARAMILLO Número: S/N Intersección: PASAJE CELIANO MONGE Referencia ubicación: DIAGONAL AL ALMACEN PINTACAR Fax: 032848781 Email: aviho@andinanet.net Apartado Postal: 18010391 Telefono Trabajo: 032842560 Telefono Trabajo: 032840791 Telefono Trabajo: 093572870 Telefono Trabajo: 032848985			
OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:			
* ANEXO RELACION DEPENDENCIA * DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA * IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE VEHÍCULOS MOTORIZADOS			
# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:	del 001 al 001	ABIERTOS:	1
JURISDICCION:	REGIONAL CENTRO I; TUNGURAHUA	CERRADOS:	0
			
FIRMA DEL CONTRIBUYENTE		SERVICIO DE RENTAS INTERNAS	
Uuario: EVILLAMAR	Lugar de emisión: AMBATO BOLIVAR 1560	Fecha y hora: 05/09/2008	
Página 1 de 2			



REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES SOCIEDADES

NUMERO RUC: 1891718248001
RAZON SOCIAL: AVIHOI CIA. LTDA.

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: 0

No. ESTABLECIMIENTO:	ESTADO	ABIERTO	MATRIZ	FEC. INICIO ACT.
001				21/12/2005

NOMBRE COMERCIAL: AVIHOI
FEC. CIERRE:
FEC. REINICIO:

ACTIVIDADES ECONÓMICAS: 0

VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE ALIMENTOS PARA ANIMALES DE GRANJA Y CORRAL
ELABORACION DE ALIMENTOS PRINCIPALMENTE PARA ANIMALES
CRIÁ DE AVES DE ENGORDE
VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE PRODUCTOS VETERINARIOS.

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: HUACHI CHICO Barrio: SOLÍS Calle: AV. JULIO JARAMILLO
Número: S/N Intersección: PASAJE CELIANO MONGE Referencia: DIAGONAL AL ALMACEN PINTACAR Fax: 032848781
Email: avihoi@andinanet.net Apartado Postal: 18010391 Telefono Trabajo: 032842560 Telefono Trabajo: 032840781
Telefono Trabajo: 033572870 Telefono Trabajo: 032848985



[Handwritten Signature]
FIRMA DEL CONTRIBUYENTE
SERVICIO DE RENTAS INTERNAS
Usuario: EVILLAMAR Lugar de emisión: AMBATO/BOLIVAR 1560 Fecha y hora: 05/09/2008

6.11.2. NOMBRAMIENTO DEL GERENTE

Ambato, 15 Julio del 2010

Señor:

Germánico Holguín Callejas

Presente.

De mi consideración:

La Junta Universal de Socios de la Compañía "AVIHOL CIA LTDA." legalmente reunida el 15 de julio del 2010, resolvió nombrarle a usted como **GERENTE GENERAL** de la Compañía por un periodo estatutario de tres años. Le corresponde ejercer la representación legal y extrajudicial de la compañía.

Sus deberes y atribuciones constan detallados en el artículo vigésimo séptimo del Estatuto Social.

La empresa se constituyó con el nombre de "AVIHOLAVICOLA CIA. LTDA" mediante escritura pública otorgada el 29 de noviembre del 2005, ante la Doctora Helen Rubio Lecaro, Notaria Pública Primera del cantón Ambato, inscrita en el Registro Mercantil del mismo cantón Ambato, bajo el número 683, el 21 de diciembre del 2005. Posteriormente la compañía cambio su denominación de "AVIHOLAVICOLA CIA. LTDA" a "AVIHOL. CIA. LTDA" mediante escritura pública otorgada el 03 de mayo del 2007, ante la Doctora Helen Rubio Lecaro, Notaria Pública Primera del cantón Ambato, inscrita en el Registro Mercantil del mismo cantón Ambato, bajo el número 375, el 06 de junio del 2007.

Atentamente,

María Dolores Holguín
María Dolores Holguín

PRESIDENTA

Acepto el nombramiento de antecede y me posesiono del cargo.

Ambato, 15 Julio del 2010

* *M*
Germánico Holguín Callejas

GERENTE GENERAL



6.11.3. ENCUESTA



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA



ENCUESTA AL PERSONAL DE LA EMPRESA AVIHOL CIA. LTDA.

1. ¿El nivel de rotación de inventarios de vacunas es alto?
SI
NO

2. ¿Está el personal de bodega capacitado para el manejo adecuado del Inventario de vacunas?
SI
NO

3. ¿Dispone de un adecuado espacio físico para el almacenamiento y despacho de mercancías?
SI
NO

4. ¿Cuentan con un sistema contable que garantice la fiabilidad de la información?
SI
NO

5. ¿Se realizan inventarios o comparaciones de manera periódica entre los datos del sistema y las existencias físicas?

SI
NO



6. ¿Un ineficiente control de inventarios afecta de manera directa a los

estados financieros?

SI

NO

7. ¿La empresa brinda descuentos y/o promociones en sus productos?

SI

NO

8. ¿Cree usted que la información generada es confiable?

SI

NO

9. ¿Considera que la empresa es rentable?

SI

NO

10. ¿Se utilizan indicadores financieros como herramienta para la toma de decisiones?

SI

NO

GRACIAS POR SU GENTIL COLABORACIÓN

6.11.4. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES							
TIEMPO	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agost	Sept.	Oct.	Nov.
ACTIVIDADES								
Capítulo 1								
Capítulo 2								
Capítulo 3								
Capítulo 4								
Capítulo 5								
Capítulo 6								
Anexos								
Páginas Preliminares								

6.11.5. ESTADOS FINANCIEROS

AVIHOL CIA. LTDA

Página 1 de 12
:

BALANCE DE PERDIDAS Y GANANCIAS

Fecha: 25/04/2014

Desde 01/01/2012 Hasta 31/12/2012
:

CODIGO	NOMBRE DE LA CUENTA	
4.	INGRESOS	
4.1.1.01.	VENTAS PRODUCTOS	
=TOTAL=4.1.1.01.	VENTAS PRODUCTOS	-4055336,71
4.1.1.03.	VENTAS BALANCEADO	
4.1.1.03.090	Ventas Balanceado 0%	
=TOTAL=4.1.1.03.	VENTAS BALANCEADO	-940052,36
4.1.1.05.	VENTA OTROS 0%	
=TOTAL=4.1.1.05.	VENTA OTROS 0%	-143,6
4.1.1.06.	VENTA OTROS 12%	
=TOTAL=4.1.1.06.	VENTA OTROS 12%	-9547,12
=TOTAL=4.1.1.	VENTAS	

4.1.2.	DESCUENTOS Y DEVOLUCIONES		
4.1.2.01.	DESCUENTOS		
=TOTAL=4.1.2.01.	DESCUENTOS	13094,89	
4.1.2.02.	DEVOLUCIONES		
=TOTAL=4.1.2.02.	DEVOLUCIONES	221604,88	
=TOTAL=4.1.2.	DESCUENTOS Y DEVOLUCIONES		
=TOTAL=4.1.	INGRESOS OPERACIONALES	-	
		4770380	
4.2.	COSTOS		
4.2.1.	COSTO DE VENTAS		
4.2.1.01.	COSTO DE VENTAS- COMERCIAL		
=TOTAL=4.2.1.01.	COSTO DE VENTAS- COMERCIAL	3656106,446	
=TOTAL=4.2.1.	COSTO DE VENTAS		
4.2.2.	BAJA DE INVENTARIOS		
4.2.2.01.	BAJA DE INVENTARIOS ART11-LRTI.		
=TOTAL=4.2.2.01.	BAJA DE INVENTARIOS ART11-LRTI.	1837,3	
=TOTAL=4.2.2.	BAJA DE INVENTARIOS		
=TOTAL=4.2.	COSTOS	3657944	
4.5.	INGRESOS NO OPERACIONALES		
4.5.1.	INGRESOS NO OPERACIONALES		
4.5.1.01.	OTROS INGRESOS		
=TOTAL=4.5.1.01.	OTROS INGRESOS	-33460,92	
=TOTAL=4.5.1.	INGRESOS NO OPERACIONALES		
4.5.3.01.	INGRESOS POR REEMBOLSO		
=TOTAL=4.5.3.01.	INGRESOS POR REEMBOLSO	-3396,03	
=TOTAL=4.5.3.	INGRESOS POR REEMBOLSO		
=TOTAL=4.5.	INGRESOS NO OPERACIONALES	-36857	
=TOTAL=4.	INGRESOS		-1149293,22
5.	EGRESOS		
5.2.	GASTOS OPERACIONALES		
5.2.01.	NOMINA		
5.2.01.01.	REMUNERACIONES		
=TOTAL=5.2.01.01.	REMUNERACIONES	288805,06	
5.2.01.02.	OTROS EN EL PERSONAL		
=TOTAL=5.2.01.02.	OTROS EN EL PERSONAL	8047	
5.2.01.03.	SERVICIOS DE TERCEROS		
=TOTAL=5.2.01.03.	SERVICIOS DE TERCEROS	51214,56	
5.2.01.04.	VIAJES AL EXTERIOR		
=TOTAL=5.2.01.04.	VIAJES AL EXTERIOR	17569,59	
=TOTAL=5.2.01.	NOMINA		
5.2.02.	SERVICIOS		
5.2.02.00.	ARRIENDOS		

=TOTAL=5.2.02.00.	ARRIENDOS	9673,92
5.2.02.01.	SERVICIOS BASICOS	
=TOTAL=5.2.02.01.	SERVICIOS BASICOS	1214,85
5.2.02.02.	ENERGIA ELECTRICA	
=TOTAL=5.2.02.02.	ENERGIA ELECTRICA	3953,95
5.2.02.03.	TELEFONOS	
=TOTAL=5.2.02.03.	TELEFONOS	12419,27
5.2.02.04.	FLETES Y ESTIBAJE	
=TOTAL=5.2.02.04.	FLETES Y ESTIBAJE	166138,87
=TOTAL=5.2.02.	SERVICIOS	
=TOTAL=5.2.03.01.	COMBUST. Y LUBRICANTES	12022,15
=TOTAL=5.2.03.	COMBUST. Y LUBRICANTES	
5.2.04.01.	MANT.Y REP.VEHICULOS	
=TOTAL=5.2.04.01.	MANT.Y REP.VEHICULOS	17603,94
=TOTAL=5.2.04.	MANT.Y REP.VEHICULOS	
5.2.05.	MANT.OTROS A.FIJS	
=TOTAL=5.2.05.01.	MANT.OTROS A.FIJS	2640,43
=TOTAL=5.2.05.	MANT.OTROS A.FIJS	
5.2.18.01.	SEGUROS	
=TOTAL=5.2.18.01.	SEGUROS	14050,12
=TOTAL=5.2.18.	SEGUROS	
5.2.20.01.	PUBLICIDAD	
=TOTAL=5.2.20.01.	PUBLICIDAD	16776,79
=TOTAL=5.2.20.	PUBLICIDAD	
5.2.21.	PROMOCIONES	
=TOTAL=5.2.21.01.	PROMOCION PRODUCTOS	56,15
=TOTAL=5.2.21.	PROMOCIONES	
5.2.25.01.	TRAMITES LEGALES	
=TOTAL=5.2.25.01.	TRAMITES LEGALES	26912,64
=TOTAL=5.2.25.	TRAMITES LEGALES	
5.2.30.01.	SUMINISTROS	
=TOTAL=5.2.30.01.	SUMINISTROS	35425,21
=TOTAL=5.2.30.	SUMINISTROS	
5.2.50.01.	DEPREC. Y AMORTIZ.	
=TOTAL=5.2.50.01.	DEPREC. Y AMORTIZ.	111717,07
=TOTAL=5.2.50.	DEPREC. Y AMORTIZ.	
5.2.60.01.	PERDIDAS EN INVENTARIOS	
=TOTAL=5.2.60.01.	PERDIDAS EN INVENTARIOS	2189,0082
=TOTAL=5.2.60.	PERDIDAS EN INVENTARIOS	
5.2.65.01.	ATENCION PROVEED/CLIENTES	
=TOTAL=5.2.65.01.	ATENCION PROVEED/CLIENTES	5106,57
=TOTAL=5.2.65.	ATENCIONES	
5.2.90.01.	OTROS GASTOS	
=TOTAL=5.2.90.01.	OTROS GASTOS	50687,27
=TOTAL=5.2.90.	OTROS GASTOS	

=TOTAL=5.2.	GASTOS OPERACIONALES	854224, 4	
5.3.01.04.	INT.Y COM.PICHINCHA		
=TOTAL=5.3.01.04.	INT.Y COM.PICHINCHA	31628,51	
5.3.01.05.	INT.Y COM.MACHALA		
=TOTAL=5.3.01.05.	INT.Y COM.MACHALA	516,83	
5.3.01.06.	INT.Y COM.GUAYAQUIL		
=TOTAL=5.3.01.06.	INT.Y COM.GUAYAQUIL	520,28	
5.3.01.10.	INT.Y COM.PROMERICA		
=TOTAL=5.3.01.10.	INT.Y COM.PROMERICA	1735,24	
5.3.01.90.	IMPUESTOS DEDUCIBLES		
=TOTAL=5.3.01.90.	IMPUESTOS DEDUCIBLES	13850,73	
5.3.01.95.	INT.Y COM.UNIFINSA		
=TOTAL=5.3.01.95.	INT.Y COM.UNIFINSA	24465,8	
5.3.01.96.	INT.Y COM.3RAS PERSONAS		
=TOTAL=5.3.01.96.	INT.Y COM.3RAS PERSONAS	6908,58	
5.3.01.99.	INTERES Y MULTAS ESTADO		
=TOTAL=5.3.01.99.	INTERES Y MULTAS ESTADO	8503	
=TOTAL=5.3.01.	INTERES Y COMISIONES		
=TOTAL=5.3.	GASTOS FINANCIEROS	88128,9 7	
5.4.01.01.	OTROS EGRESOS		
=TOTAL=5.4.01.01.	OTROS EGRESOS	12678,9956	
=TOTAL=5.4.01.	OTROS EGRESOS		
=TOTAL=5.4.	OTROS EGRESOS	12679	
5.5.03.01.	PAGOS POR REEMBOLSO		
=TOTAL=5.5.03.	EGRESOS POR REEMBOLSO		
=TOTAL=5.5.	EGRESOS POR REEMBOLSO	3396,03	
=TOTAL=5.	EGRESOS		958428,4138

-190.864,8104

AVIHO L CIA. LTDA NIFF
BALANCE DE PERDIDAS Y GANANCIAS

Página: 1 de 11

Fecha: 25/04/2014

Desde: Hasta: **31/12/2013**

CODIGO	NOMBRE DE LA CUENTA	
4.	INGRESOS	
4.01.01.	INGRESOS	
4.01.01.01.	VENTAS PRODUCTOS	
=TOTAL=4.01.01.01.	VENTAS PRODUCTOS	-4278183,25
=TOTAL=4.01.01.	INGRESOS	-4278183,25
4.01.09.	DESCUENTO EN VENTAS	

=TOTAL=4.01.09.01.	DESCUENTO EN VENTAS	15608,85	
4.01.10.	DEVOLUCIONES EN VENTAS		
=TOTAL=4.01.10.01.	DEVOLUCIONES EN VENTAS	42441,98	
=TOTAL=4.01.	INGRESOS	-4220132,42	
4.03.	OTROS INGRESOS		
4.03.02.	INTERESES FINANCIEROS		
4.03.02.01.1.	INTERESES FINANCIEROS		
4.03.02.01.1.010	Int.Ganado Inst.Sist.Fro.		
=TOTAL=4.03.02.01.	INTERESES FINANCIEROS	-0,42	
4.03.05.	OTRAS RENTAS		
4.03.05.01.1.	OTRAS RENTAS 0%		
=TOTAL=4.03.05.01.1.	OTRAS RENTAS 0%	-5236,43	
4.03.05.02.	OTRAS RENTAS 12%		
=TOTAL=4.03.05.02.1.	OTRAS RENTAS 12%	-8230,14	
4.03.05.03.	OTROS		
=TOTAL=4.03.05.03.1.	OTROS	-9176,66	
4.03.05.03.2.	INGRESOS POR REEMBOLSO		
=TOTAL=4.03.05.03.	OTROS	-12513,35	
=TOTAL=4.03.05.	OTRAS RENTAS	-25979,92	
=TOTAL=4.03.	OTROS INGRESOS	-25980,34	
=TOTAL=4.	INGRESOS		-4246112,76
5.	EGRESOS		
5.01.	COSTO DE VENTAS		
5.01.01.01.1.	COSTO DE VENTAS		
=TOTAL=5.01.01.01.1.	COSTO DE VENTAS	3003590	
5.01.01.02.1.	BAJA DE INVENTARIOS		
=TOTAL=5.01.01.02.1.	BAJA DE INVENTARIOS	7582,32	
=TOTAL=5.01.01.	COSTO DE VENTAS	3011171,92	
5.02.	GASTOS		
5.02.01.1.	GASTOS OPERATIVOS		
5.02.01.1.01.	SUELDOS Y DEMAS REMUNERACIONES		
=TOTAL=5.02.01.1.01.	SUELDOS Y DEMAS REMUNERACIONES	262623,5	
5.02.01.1.02.	APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL		
=TOTAL=5.02.01.1.02.	APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL	29828,41	
=TOTAL=5.02.01.1.03.	BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES	43402,86	
5.02.01.1.05.	HONORARIOS, COMISIONES Y DIETAS A PERSONAS NATURAL		
=TOTAL=5.02.01.1.05.	HONORARIOS, COMISIONES Y DIETAS A PERSONAS NATURAL	33746,57	
5.02.01.1.06.	REMUNERACIONES A OTROS TRABAJORES AUTONOMOS		

5.02.01.1.07.	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES VEHICULOS	
=TOTAL=5.02.01.1.07.	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES VEHICULOS	21141,57
5.02.01.1.08.	MANT.OTROS A.FIJOS	
=TOTAL=5.02.01.1.08.	MANT.OTROS A.FIJOS	5748,43
5.02.01.1.09.	ARRENDAMIENTO OPERATIVO	
=TOTAL=5.02.01.1.09.	ARRENDAMIENTO OPERATIVO	17782,59
5.02.01.1.10.	COMISIONES	
=TOTAL=5.02.01.1.10.	COMISIONES	50000
5.02.01.1.11.	PROMOCION Y PUBLICIDAD	
=TOTAL=5.02.01.1.11.	PROMOCION Y PUBLICIDAD	17773,59
5.02.01.1.12.	COMBUSTIBLES	
=TOTAL=5.02.01.1.12.	COMBUSTIBLES	11635,21
5.02.01.1.14.	SEGUROS	
=TOTAL=5.02.01.1.14.	SEGUROS	26373,93
5.02.01.1.15.	TRANSPORTE	
=TOTAL=5.02.01.1.15.	TRANSPORTE	72644,21
5.02.01.1.16.	GASTOS GESTION	
=TOTAL=5.02.01.1.16.	GASTOS GESTION	5469,28
5.02.01.1.17.	GASTOS DE VIAJE	
=TOTAL=5.02.01.1.17.	GASTOS DE VIAJE	19818,81
5.02.01.1.18.	AGUA, ENERGIA, LUZ Y TELECOMUNICACIONES	
=TOTAL=5.02.01.1.18.	AGUA, ENERGIA, LUZ Y TELECOMUNICACIONES	13890,38
5.02.01.1.19.	NOTARIOS Y REGISTRADORES DE LA PROPIEDAD	
=TOTAL=5.02.01.1.19.	NOTARIOS Y REGISTRADORES DE LA PROPIEDAD	1478,05
5.02.01.1.20.	IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y OTROS	
=TOTAL=5.02.01.1.20.	IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y OTROS	93875,17
5.02.01.1.21.	DEPRECIACIONES	
=TOTAL=5.02.01.1.21.	DEPRECIACIONES	111190
5.02.01.1.22.	INTANGIBLES	
=TOTAL=5.02.01.1.22.	INTANGIBLES	22926,12
5.02.01.1.23.	GASTOS DE DETERIORO	
=TOTAL=5.02.01.1.23.	GASTOS DE DETERIORO	4099,77
5.02.01.1.27.	OTROS GASTOS	
=TOTAL=5.02.01.1.27.	OTROS GASTOS	11142,14
5.02.01.1.28.	SUMINISTROS	
=TOTAL=5.02.01.1.28.	SUMINISTROS	50058,97
5.02.01.1.29.	OTROS SERVICIOS	
=TOTAL=5.02.01.1.29.	OTROS SERVICIOS	41538,85
=TOTAL=5.02.01.1.	GASTOS OPERATIVOS	968188,3708
=TOTAL=5.02.01.	GASTOS	968188,3708
5.02.03.01.2.	INT.Y COM BOLIVARIANO	

=TOTAL=5.02.03.01.2.	INT.Y COM BOLIVARIANO	5235,17	
5.02.03.01.3.	INT.Y COM.PICHINCHA		
=TOTAL=5.02.03.01.3.	INT.Y COM.PICHINCHA	28852,69	
5.02.03.01.4.	INT.Y COM.MACHALA		
=TOTAL=5.02.03.01.4.	INT.Y COM.MACHALA	405,47	
5.02.03.01.5.	INT.Y COM.GUAYAQUIL		
=TOTAL=5.02.03.01.5.	INT.Y COM.GUAYAQUIL	6073,2	
5.02.03.01.6.	INT.Y COM.PROMERICA		
=TOTAL=5.02.03.01.6.	INT.Y COM.PROMERICA	1160,09	
5.02.03.01.7.	INT.Y COM.CREDIAMBATO		
=TOTAL=5.02.03.01.7.	INT.Y COM.CREDIAMBATO	15609,58	
5.02.03.01.8.	INT.Y COM.UNIFINSA		
=TOTAL=5.02.03.01.8.	INT.Y COM.UNIFINSA	18073,54	
5.02.03.01.9.	INT.Y COM.3RAS PERSONAS		
=TOTAL=5.02.03.01.9.	INT.Y COM.3RAS PERSONAS	21274,41	
=TOTAL=5.02.03.01.	INTERESES	96684,15	
5.02.03.04.1.	DIFERENCIA EN CAMBIO		
=TOTAL=5.02.03.04.1.	DIFERENCIA EN CAMBIO	3370,86	
=TOTAL=5.02.03.04.	DIFERENCIA EN CAMBIO	3370,86	
5.02.03.05.	OTROS GASTOS FINANCIEROS		
5.02.03.05.1.	OTROS GASTOS FINANCIEROS		
=TOTAL=5.02.03.05.1.	OTROS GASTOS FINANCIEROS	12068,18	
=TOTAL=5.02.03.05.	OTROS GASTOS FINANCIEROS	12068,18	
=TOTAL=5.02.03.	GASTOS FINANCIEROS	112123,19	
5.02.04.	OTROS GASTOS		
5.02.04.02.	OTROS GASTOS		
5.02.04.02.1.	OTROS		
=TOTAL=5.02.04.02.1.	OTROS	10615,62	
=TOTAL=5.02.04.02.	OTROS GASTOS	10615,6224	
5.02.04.03.	OTROS POR REEMBOLSO		
5.02.04.03.1.	OTROS POR REEMBOLSO		
=TOTAL=5.02.04.03.1.	OTROS POR REEMBOLSO	3336,69	
=TOTAL=5.02.04.03.	OTROS POR REEMBOLSO	3336,69	
=TOTAL=5.02.04.	OTROS GASTOS	13952,3124	
=TOTAL=5.02.	GASTOS	1094263,873	
			4105435,793
=TOTAL=5.	EGRESOS		

-140.676,9671

6.11.6. FOTOS



Foto. 1. Geles refrigerantes para mantener la cadena de frío de las vacunas mientras son transportadas



Foto. 2. Coolers para mantener la cadena de frío de las vacunas mientras son transportadas