INSTITUTO TECNOLOGICO
"CORDILLERA"

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

MEJORAR LOS PROCESOS DE INVENTARIOS A TRAVÉS DE LA ELABORACIÓN DE UN MANUAL PARA EL ÁREA DE LOGÍSTICA DE LA MICROEMPRESA "TIERNAS MANUALIDADES" UBICADA EN EL SUR DE QUITO AÑO 2017

Proyecto de investigación previo a la obtención del título de Tecnólogo en Administración de Recursos Humanos-Personal

Autora: Mora Freire Gabriela Jacqueline

Tutor: Ing. Fabián Jara

Quito, Octubre 2017

TECNOLÓGICO SUPERIOR
"CORDILLERA"

ACTA DE APROBACIÓN DEL PROYECTO DE GRADO

Quito, 25 de Septiembre de 2017

El equipo asesor del trabajo de Titulación del Sr. (Srta.) MORA FREIRE GABRIELA JACQUELINE de la carrera de ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS - PERSONAL cuyo tema de investigación fue: MEJORAR LOS PROCESOS DE INVENTARIOS A TRAVÉS DE LA ELABORACIÓN DE UN MANUAL PARA EL ÁREA DE LOGÍSTICA DE LA MICROEMPRESA "TIERNAS MANUALIDADES" UBICADA EN EL SUR DE QUITO AÑO 2017 una vez considerados los objetivos del estudio, coherencia entre los temas y metodologías desarrolladas; adecuación de la redacción, sintaxis, ortografía y puntuación con las normas vigentes sobre la presentación del escrito, resuelve: APROBAR el proyecto de grado, certificando que cumple con todos los requisitos exigidos por la institución.

PSIC. JARA FABIÁN
Tutor del Proyecto

ING. MENDEZ DIANA
Lector del Proyecto

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR "CORDILLERA" DIRECCIÓN DE CARRERA Adm. R.R.H.H. y Marketing

ING. FRANKLIN CEVALLOS
Director de Escuela

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA DESARROLLO DE PROYECTOS

ING. GALO CISNEROS
Coordinador de la Unidad de Titulación

Declaratoria de autoría del estudiante

Declaro que la investigación es totalmente original, legítima, personal se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes. Las ideas, métodos, resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.

Gabriela Jacqueline Mora Freire

CI: 171596551-1

Licencia de uso no comercial

Yo, Gabriela Jacqueline Mora Freire portadora de la cédula de ciudadanía signada con el No. 171596551-1 de conformidad con lo establecido en el Artículo 110 del Código de Economía Social de los Conocimientos, la Creatividad y la Innovación (INGENIOS) que dice: "En el caso de las obras creadas en centros educativos, universidades, escuelas politécnicas, institutos superiores técnicos, tecnológicos, pedagógicos, de artes y los conservatorios superiores, e institutos públicos de investigación como resultado de su actividad académica o de investigación tales como trabajos de titulación, proyectos de investigación o innovación, artículos académicos, u otros análogos, sin perjuicio de que pueda existir relación de dependencia, la titularidad de los derechos patrimoniales corresponderá a los autores. Sin embargo, el establecimiento tendrá una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra con fines académicos. Sin perjuicio de los derechos reconocidos en el párrafo precedente, el establecimiento podrá realizar un uso comercial de la obra previa autorización a los titulares y notificación a los autores en caso de que se traten de distintas personas. En cuyo caso corresponderá a los autores un porcentaje no inferior al cuarenta por ciento de los beneficios económicos resultantes de esta explotación. El mismo beneficio se aplicará a los autores que hayan transferido sus derechos a instituciones de educación superior o centros educativos.", otorgo licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial del proyecto denominado elaboración de un manual para el área de logística de la Microempresa TIERNAS MANUALIDADES ubicada en el sur de Quito con fines académicos al Instituto Tecnológico Superior Cordillera.

FIRMA _____

NOMBRE Gabriela Jacqueline Mora Freire

CEDULA 171596551-1

Quito, a los 28 de Septiembre de 2017

Agradecimiento

Quiero empezar dando gracias a Dios por darme la fortaleza necesaria para seguir adelante en este camino de aprendizaje y por jamás soltarme la mano.

A mi querido tutor Dr. Fabián Jara por guiarme en la realización del proyecto, por ser mi respaldo directo y por toda la confianza que depositó en mí.

Gracias a mi querida Madre quien supo confiar en mí y apoyarme económica y anímicamente espero Madre querida que mi trabajo te agrade.

Agradecer a mi Padre quien ha sido mi consejero, siempre escuchando todas mis travesías y con sus palabras justas para darme ánimo a seguir.

A mi amado esposo, sin ti no lo hubiera logrado, gracias por todo el apoyo y por tus palabras de amor, la paciencia que tuviste es incalculable.

A mis queridos hijos gracias por todo el apoyo, esta etapa fue tan difícil para ustedes como para mí, pero supimos salir adelante. Gracias por ser el apoyo que siempre necesité.

Dedicatoria

Este proyecto se lo dedico principalmente a mis hijos, Estefany, Ángel y Eduardo ellos fueron mi motor para seguir y jamás rendirme, todo lo que hice es por ustedes quisiera lograr ser su ejemplo, deben saber que a pesar de los años jamás se debe abandonar los sueños siempre hay que seguir adelante apoyados en el amor de la familia. Les amo hijos.

A mi pequeño Eduardo, cariño de ti aprendí la lección más grande que nadie me pudo haber dado en la vida, perseverar sin importar las limitaciones que se presenten en la vida, que nada ni nadie te detenga amor, te admiro mucho.

A mi esposo por su amor, por su permanente cariño y comprensión, gracias por las palabras de ánimo y por nunca dejarme rendir.

A mis padres Francisco y Carmita quienes me apoyaron incondicionalmente y gracias a sus enseñanzas eh cumplido mi meta.

A mi hermano Juan Francisco que estuvo siempre dispuesto apoyarme, gracias por esas pláticas al regresar a casa, por escucharme sin juzgar gracias.

Dedico mi proyecto a todas las personas que creyeron en mí, a los amigos que encontré en el transcurso de la carrera, al Instituto Tecnológico Superior Cordillera que me ha dado la oportunidad para continuar aprendiendo y perfeccionándome, a los docentes que me han acompañado durante el largo camino, brindándome siempre su orientación con profesionalismo ético en la adquisición de conocimientos y afianzando mi formación como estudiante.

Índice General

Declaratoria de autoría del estudiante i

Licencia de uso no comercial ii

Agradecimiento iii

Dedicatoria iv

Índice General v

Índice de Tablas ix

Índice de Figuras x

Índice de Anexos xi

Resumen Ejecutivo xii

Abstract xiii

Introducción xiv

Capítulo I 1

Antecedentes 1

1.01 Contexto 1

1.02 Justificación 3

1.03. Matriz T 4

1.03.01 Análisis de la Matriz T 4

Capítulo II 6

Involucrados 6

2.01 Mapeo de involucrados 6

2.01.02 Análisis de la Matriz de Involucrados 6

Capítulo III 10

Problemas y Objetivos 10

3.01 Árbol de Problemas 10

3.01.01 Análisis del Árbol de Problemas 10

3.02 Árbol de Objetivos 11

3.02.01 Análisis del Árbol de Objetivos 12

Capítulo IV 13

Análisis de Alternativas 13

4.01 Matriz de Análisis de Alternativas 13

4.01.01 Análisis de la Matriz de Alternativas 13

4.02 Matriz del Análisis de Impacto de los Objetivos 15

4.02.01 Análisis de la matriz de impacto de los objetivos 15

4.03 Diagrama de Estrategias 17

4.03.01 Análisis del diagrama de estrategias 17

4.04 Matriz de Marco Lógico 18

4.04.01 Análisis de la Matriz de Marco Lógico 18

Capítulo V 20

Propuesta **20**

5.01 Antecedentes 20

5.02 Justificación 21

5.03 Objetivo General 21

5.04 Marco Teórico 22

5.04.01 Concepto de inventario 22

5.04.01.01 Funciones del control de Inventarios 23

5.04.01.02 Clasificación de los Inventarios 23

5.04.02 Pasos para establecer el control de inventarios 25

5.04.03 Problemas frecuentes en el control de inventarios 27

5.04.04 Qué es un Proceso? 27

5.04.05 Mejora de procesos de Inventarios 27

5.04.06 Objetivos de mejorar los procesos de inventarios 29

5.04.07 Implementación de los procesos 29

5.04.08 Políticas de los inventarios 29

5.04.09 Qué es un Manual de Procesos 30

5.04.09.01 Objetivos del manual de procesos 31

5.04.09.02 Estructura del Manual de Procesos 31

5.04.09.03 Elaboración del Manual de Procesos 32

5.05 Metodología de la investigación 33

5.05.01 Población 34

5.05.02 Muestra 35

5.05.03 Instrumentos de la Investigación 35

5.05.03.01 Encuesta. 36

5.05.03.02 Modelo de la encuesta. 37

5.05.04 Análisis y Tabulación de las Encuestas 38

5.05.04.01 Conclusiones de la Encuesta. 48

Capítulo VI 49

Aspectos Administrativos 49

6.01 Recursos 49

6.02 Presupuesto 51

6.03 Cronograma 52

Capítulo VII 53

Conclusiones y Recomendaciones 53

7.01 Conclusiones 53

7.02 Recomendaciones 54

Bibliografía 55

Índice de Tablas

Tabla 1 Elementos de la población..... 34
Tabla 2 Pregunta 1..... 38
Tabla 3 Pregunta 2..... 39
Tabla 4 Pregunta 3..... 40
Tabla 5 Pregunta 4..... 41
Tabla 6 Pregunta 5..... 42
Tabla 7 Pregunta 6..... 43
Tabla 8 Pregunta 7..... 44
Tabla 9 Pregunta 8..... 45
Tabla 10 Pregunta 9..... 46
Tabla 11 Pregunta 10..... 47
Tabla 12 Presupuesto 51
Tabla 13 Cronograma..... 52

Índice de Figuras

Figura 1 Encuesta 37
Figura 2 Pregunta 1 38
Figura 3 Pregunta 2 39
Figura 4 Pregunta 3 40
Figura 5 Pregunta 4 41
Figura 6 Pregunta 5 42
Figura 7 Pregunta 6 43
Figura 8 Pregunta 7 44
Figura 9 Pregunta 8 45
Figura 10 Pregunta 9 46
Figura 11 Pregunta 10 47

Índice de Anexos

APENDICE A Tabla 14 Matriz T 59
APÉNDICE B Figura 12 Mapeo de involucrados 60
APÉNDICE C Tabla 15 Matriz de análisis de involucrados 61
APÉNDICE D Figura 13 Árbol de Problemas 63
APÉNDICE E Figura 14 Árbol de Objetivos 64
APÉNDICE F Tabla 16 Matriz de Involucrados 65
APÉNDICE G Tabla 17 Matriz de análisis de impacto de los objetivos 66
APÉNDICE H Figura 15 Diagrama de Estrategias 67
APÉNDICE I Tabla 18 Matriz de Marco Lógico 68

Resumen Ejecutivo

El presente proyecto tiene como objetivo mejorar los procesos para el control de inventarios en tiempo real de la Microempresa Tiernas Manualidades, se hizo un análisis de la situación actual de los procesos utilizados en la bodega para mantener el registro de los productos, con la finalidad de establecer sus fortalezas y debilidades. Se realizó una investigación descriptiva, al igual que una encuesta a todos los colaboradores internos y a varios clientes, para determinar las falencias de la Microempresa. El proyecto se desarrolló en tres fases: recopilación, análisis de la información y presentación de resultados. En la investigación se concluyó que el proceso de control de inventarios presenta debilidades, tales como: no llevan registro adecuado de entradas y salidas de productos, falta un adecuado control de inventarios, inexistente planificación de compras apoyados en el stock de productos. Se recomendó la utilización correcta del Manual de Procesos, para realizar consultas del stock de una manera eficaz, precisa y así facilitar la planeación de actividades de la Microempresa, se brindará una mejor atención al cliente, porque no se ofrecerán productos inexistentes en bodega. Se sugiere seguir los pasos detallados en el Manual, para llevar el control adecuado de los productos que serán comercializados, de igual forma ayudará a verificar el orden y control de cada uno, de esta manera los colaboradores podrán registrar cada movimiento del producto apoyados en los formatos creados para solucionar el problema existente en el área.

Abstract

The present project has as objective to improve the processes for the control of inventories in real time of Microenterprise Tiernas Manualidades, an analysis of the current situation of the processes used in the warehouse was carried out to maintain the registration of the products, with the purpose of establish their strengths and weaknesses. A descriptive investigation was carried out, as well as a survey of all internal collaborators and several clients, to determine the shortcomings of Microenterprise. The project was developed in three phases: compilation, analysis of information and presentation of results. The investigation concluded that the process of inventory control has weaknesses, such as: do not have adequate registration of product inputs and outputs, lack of adequate inventory control, non-existent planning of purchases based on product stock. It was recommended the correct use of the Process Manual, to carry out stock consultations in an efficient, precise way and to facilitate the planning of Microenterprise activities, better customer service will be provided, because non existing products will be offered in the warehouse. It is suggested to follow the steps detailed in the Manual, to take proper control of the products that will be marketed, as well as to help verify the order and control of each one, in this way the collaborators will be able to register each movement of the product supported in the formats created to solve the existing problem in the área.

Introducción

La utilización de manuales de procesos se ha ido incrementando cada vez más en las organizaciones debido a los beneficios que se logran con su implementación, los cuales van desde la obtención adecuada de información que permite tomar decisiones y crear nuevas formas de trabajo que incrementen la eficiencia de los procesos.

El presente manual de procesos contiene directrices claras que se irán desarrollando en el proyecto, se pretende solucionar la situación conflicto que la Microempresa está atravesando como es la gestión de inventarios cuyo problema fue analizado previamente a nivel técnico y luego de generar una propuesta de cambio, es notorio que se logrará una mejora en el orden y control de inventarios debido a que, se plantea implementar nuevos procesos que mejoren la distribución de los productos eliminando tiempos muertos y ahorrando recursos necesarios para la Microempresa.

Cada proceso del manual contiene objetivo, alcance, campo de aplicación definiciones, responsables, actividades, flujograma del proceso, formatos, permitiendo que se conozca claramente la forma específica de realizar cada tarea.

Capítulo I

Antecedentes

1.01 Contexto

Desde tiempos inmemorables, los egipcios y demás pueblos de la antigüedad, acostumbraban almacenar grandes cantidades de alimentos para ser utilizados en los tiempos de sequía; es así como surge el problema de los inventarios, como una forma de hacer frente a los períodos de escases, esta forma de almacenamiento de todos los bienes y alimentos necesarios para sobrevivir motivó la existencia de los inventarios. (Manco, 2014)

"Un inventario es una cantidad almacenada de materiales que se utilizan para facilitar la producción o satisfacer las demandas del consumidor" (Schroeder, Meyer, & Rungtusanatham, 2011)

Por ende, los inventarios representan una base fundamental en la toma de

decisiones en cualquier organización, específicamente el departamento de logística debido a que maneja el activo más importante, el cual es representado por el inventario físico, que debe estar protegido contra pérdidas y problemas que se puedan presentar en la recepción de los productos. Por lo tanto, los inventarios forman parte del motor de la empresa, debido a que son adquiridos para su posterior venta con la finalidad de obtener una utilidad.

Se revisó diversas fuentes referentes al control de inventario, logrando recolectar investigaciones basadas en el tema, de estas investigaciones se puede destacar:

(Arrieta, 2014) estudiante de la Universidad de Cartagena, quien elaboro el proyecto titulado “Elaboración de una manual de control interno para optimizar los procesos administrativos y contables de El Viajero Hostels Cartagena SAS”, de este proyecto se puede rescatar la optimización de los procesos, los cuales serán modificados a través de la elaboración del manual.

(Leonardo, 2011) estudiante de la Universidad Tecnológico Equinoccial, elaboró un proyecto titulado “Diseño de procesos para el manejo de inventarios en la empresa Grya Ingeniería y Sistemas Cía. Ltda.”, en el cual destaca la importancia de llevar un buen control de los procesos para lograr una efectiva atención al cliente.

De estas investigaciones se puede concluir que, dichos manuales permitirán regular los procesos y mejorar todos los aspectos que estén demostrando falencia

dentro de la Microempresa Tiernas Manualidades.

1.02 Justificación

Al identificar los procesos a mejorar se podrá obtener resultados beneficiosos para la Microempresa en el campo de almacenamiento y distribución del producto, alcanzando un conocimiento de un stock mínimo y máximo de cada ítem a comercializar, reduciendo el sobre stockeo o desabastecimiento del producto y de esta manera obtener un mayor control en el presupuesto asignada para el funcionamiento de la Microempresa.

Con la finalidad de controlar el inventario de una forma real se llevará el registro de una manera más adecuada y precisa lo cual permitirá que cada venta sea efectiva cubriendo la necesidad tanto de la Microempresa como del consumidor.

El proyecto es viable puesto que la Microempresa no cuenta con un sistema de control de inventarios para registrar el impacto de la compra y venta del producto. La ejecución e implementación del plan dentro de la Microempresa es factible debido a que el costo de inversión es mínimo y los resultados se los podrá medir en un corto plazo, consiguiendo determinar los niveles de desarrollo de la Microempresa. Se alinea al Plan Nacional del Buen Vivir y su objetivo 8, el cual garantiza consolidad el sistema económico, social y solidario de forma sostenible.

1.03. Matriz T

Ver Apéndice "A"

1.03.01 Análisis de la Matriz T

El análisis de la matriz T consta del problema central, es decir un inadecuado manejo en los procesos de inventarios de la Microempresa "Tiernas Manualidades" de no solucionarse a tiempo puede cambiar a una situación empeorada lo que llevaría a tener pérdidas económicas y un posible cierre, de llegar a solucionarse puede transformarse en una situación mejorada permitiendo de esta manera tener ingresos económicos regulares.

Analizando la situación actual de la empresa nos podemos dar cuenta que el inadecuado manejo en los procesos, generando pérdidas económicas y esto a su vez, desencadenó otra serie de problemas como desinterés por parte de los propietarios para una adecuada capacitación, el descuido del stock de productos, una escasa economía para implementar un sistema de control, poco espacio en la bodega y una inadecuada administración en la toma física, ha permitido que exista caos en el inventario.

Se debe tomar en cuenta que capacitar sobre estos procesos a los propietarios y colaboradores, permitirá mejorar la situación actual, implementar un sistema de

inventarios sería una gran solución para la Microempresa, esto les permitirá llevar un control adecuado, así como también a la par satisfacer de manera adecuada las necesidades de los clientes.

Todo esto irá de la mano con la mejora del almacenamiento de la mercadería, para de esta manera perfeccionar la administración de la toma física de los inventarios.

Mejorar los procesos puede ayudar a sobrellevar la situación actual, mejorándola y convirtiéndola en un proyecto sostenible y sustentable, debido a que hay varias fuerzas impulsadoras, que motivan a un perfeccionamiento.

Capítulo II

Involucrados

2.01 Mapeo de involucrados

VER APÉNDICE "B"

2.01.02 Análisis de la Matriz de Involucrados

VER APÉNDICE "C"

La matriz de análisis de involucrados consta de los siguientes actores; como primer involucrado se encuentra a la Pymes, el interés que tiene sobre el problema central es brindar capacitaciones para los propietarios de las Mipymes, los problemas percibidos son que los microempresarios no alcanzan a las capacitaciones debido a que se dictan en lugares lejanos, para esto se cuenta con recursos mandatos y

capacidades como el Art. 55 numeral 4 de la Ley de Creación, Promoción y Fomento de Micro, Pequeñas y Medianas Empresas donde consta que se debe:

"Promover factores favorables para las micro, pequeñas y medianas empresas, facilitando el acceso a mercados de bienes y servicios, tanto para la adquisición de materias primas, insumos, bienes de capital y equipos, como para la realización de sus productos y servicios a nivel nacional e internacional, la formación de capital humano, la asistencia para el desarrollo tecnológico y el acceso a los mercados financieros institucionales." (Asamblea Nacional, 2010)

El interés sobre el proyecto es disminuir el desconocimiento sobre los procesos para tener una Mipymes, lo que se refiere a conflictos potenciales no hay una factibilidad en la atención a los nuevos negocios.

Como segundo actor esta la Junta del Artesano, el interés que tiene sobre el problema central es organizar capacitaciones para los directivos y colaboradores, los problemas percibidos es el desinterés por parte de los directivos, para esto se cuenta con el Art. 26 de la Ley de Fomento Artesanal. "Para la obtención del certificado operario, el aprendiz deberá cumplir el tiempo máximo de aprendizaje que será equivalente al 50% del fijado para el curso completo de la respectiva rama artesanal y rendir un examen ante el tribunal establecido, de acuerdo con lo dispuesto en la Ley y en los reglamentos". (Congreso, 1996).

El interés sobre el proyecto es disminuir a inexperiencia sobre temas financieros, los conflictos potenciales constan del personal no capacitado para dar información adecuada sobre tema del interés.

Otro actor involucrado es la Microempresa Tiernas Manualidades su interés sobre el problema central es mejorar la atención de sus clientes os problemas percibidos son la mala atención a los clientes debido a ofrecimientos de productos que no hay en stock, se cuenta con mandatos como el Art. 92 de la Constitución Política de la República dispone que:

"La ley establecerá los mecanismos de control de calidad, los procedimientos de defensa del consumidor, la reparación e indemnización por deficiencias, daños y mala calidad de bienes y servicios y por la interrupción de los servicios públicos no ocasionados por catástrofes, caso fortuito o fuerza mayor y las sanciones por la violación de estos derechos". (Oficial, 2000)

En el Art. 2 de la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor, se puede hallar una normativa para la atención adecuada del cliente en el caso que hubiere alguna devolución.

"Derecho de Devolución. - Facultad del consumidor para devolver o cambiar un bien o servicio, en los plazos previstos en esta Ley, cuando no se encuentra satisfecho o no cumple sus expectativas, siempre que la venta del bien o servicio no

haya sido hecha directamente, si no por correo, catálogo, teléfono, internet u otros medios similares". (Oficial, 2000)

Estas leyes protegen al cliente y aseguran la calidad del servicio que reciben, con este conocimiento la Microempresa podrá mejorar su servicio y evitará que los clientes de preferencia a otros locales.

Los clientes también están involucrados en el estudio de este proyecto, lo que se intenta es brindar una atención efectiva al cliente, a pesar de que la venta se realiza por internet y no permite tener un contacto adecuado con el mismo. De la misma manera amparados en el Art. 2 de la Ley Organiza de Defensa del Consumidor, anteriormente descrito, se logrará la satisfacción del cliente al momento de la compra, lo que evitará que los colaboradores de la Microempresa tengan desconocimiento de cómo atender al cliente.

Capítulo III

Problemas y Objetivos

3.01 Árbol de Problemas

VER APÉNDICE "D"

3.01.01 Análisis del Árbol de Problemas

En el árbol de problemas se identifica el problema central del proyecto, que es el inadecuado manejo en los procesos de inventarios, lo que ha generado pérdidas económicas a la Microempresa.

El árbol de problemas es una ayuda importante para entender la problemática a resolver. En él se expresan, encadenamiento tipo cusa/efecto, las condiciones negativas percibidas por los involucrados en relación con el problema en cuestión. (Navas, 2010)

Apoyándonos en esta investigación se determina las causas que han generado el problema central, así como los efectos que produce.

Como causas se tiene el error en el despacho de la mercadería lo que ha generado que haya en la Microempresa un almacenamiento incorrecto, junto a esto el desinterés del encargado de bodega, ocasionan el problema central anteriormente ya descrito.

Los efectos que se produjeron fueron; desconocimiento de la mercadería y pérdida de clientes todo esto llevo a tener pérdidas económicas dentro de la Microempresa.

Al reconocer el problema que presenta la Microempresa, así como sus causas y efectos se puede realizar una mejora en los procesos, de esta manera se podrá optimizar recursos y controlar de manera adecuada los inventarios.

3.02 Árbol de Objetivos

VER APÉNDICE "E"

3.02.01 Análisis del Árbol de Objetivos

En el árbol de objetivos se puede identificar claramente la propuesta que corresponde al objetivo general que tiene el proyecto, y es la mejora de los procesos, generando mejor rentabilidad a la Microempresa.

El árbol de objetivos es la versión positiva del árbol de problemas. Permite determinar las áreas de intervención que plantea el proyecto. Para elaborarlo es necesario revisar cada problema negativo y convertirlo en un objetivo positivo. (Velasco)

También determinamos los medios, que son el adecuado interés por parte del encargado de la bodega, lo que permitirá tener un correcto almacenamiento y un adecuado despacho de la mercadería.

Como fines tenemos un apropiado conocimiento de la mercadería con esto tendrá una mayor captación de clientes y mayores ingresos, al reducir los errores al momento de despacharla, se disminuirá la pérdida de recursos.

Capítulo IV

Análisis de Alternativas

4.01 Matriz de Análisis de Alternativas

VER APÉNDICE "F"

4.01.01 Análisis de la Matriz de Alternativas

En la Matriz Análisis de Alternativas se puede visualizar el primer objetivo específico que es el interés por parte del encargado de la bodega, esto tendrá un impacto sobre el propósito debido a que hay interés para mejorar el control de inventarios, la técnica que se va a utilizar es la recolección de datos para conocer la satisfacción del uso de los procesos a insertarse, se cuenta con el capital económico para solventar el proyecto, existe el apoyo institucional, familiar y educativo debido a que se ha cumplido con las políticas que exige la institución educativa, así como en el área de trabajo.

El almacenamiento correcto tiene un impacto sobre el propósito puesto que el proceso regulará el stock de productos de esta manera los colaboradores sabrán la ubicación de la mercadería, se cuenta con el financiamiento adecuado para la ejecución del proyecto usando la técnica adecuada para la realización de este objetivo, el apoyo de la empresa, familia es un punto importante para desarrollar el proyecto, el cual cumple con las políticas institucionales.

En el tercer objetivo específico está el adecuado despacho de la mercadería, tiene un alto impacto sobre el propósito debido a que la Microempresa necesita mejorar esta falencia para poder incrementar ventas; al igual que en los otros objetivos se cuenta con el apoyo de capital necesario, así como el apoyo por parte de los dueños de la Microempresa, cumple con las leyes y políticas que tiene la institución.

Al realizar la evaluación del Propósito; que es mejorar los procesos de inventario de la Microempresa se conoce que el impacto que genera este proceso es necesario para poder incrementar ventas, y los dueños están interesados de que esto se realice, es por eso que se cuenta con el apoyo financiero, tanto de la Microempresa y sus colaboradores como de su familia. Cumple con leyes y políticas exigidas con la institución y la Microempresa. Se puede decir que este proyecto es factible de continuar debido a que de esta manera se facilitará una solución al problema planteado.

4.02 Matriz del Análisis de Impacto de los Objetivos

VER APÉNDICE "G"

4.02.01 Análisis de la matriz de impacto de los objetivos

En esta matriz se encuentra el primer objetivo que es el interés por parte del encargado de la bodega; es factible que se logre con un adecuado conocimiento de la mercadería, lo que permitirá que las ventas se incrementen; el impacto de género es el respeto a los derechos humanos, se reutiliza ciertos productos lo que permite lograr un impacto ambiental en la empresa; el proyecto tendrá una relevancia porque ayudará a mejorar la reputación de la Microempresa, en la sostenibilidad se fomenta capacitaciones para los colaboradores de la empresa.

El segundo objetivo se detalla el almacenamiento correcto, que de acuerdo con la factibilidad a lograrse refleja que ayudará a mejorar el almacenamiento de la mercadería; en el impacto de género se tiene que todos los trabajadores colaborarán con el proceso, de acuerdo con el impacto ambiental se tiene; un mejor control y mayor organización dentro de la Microempresa, lo que se refiere a la relevancia se tiene que el objetivo colaborará en el control de inventarios, para que sea sostenible se debe realizar un control adecuado de la mercadería al momento de recibirla.

Como tercer objetivo está el adecuado despacho de la mercadería, de acuerdo con la factibilidad refleja que es el control adecuado de la mercadería el cual permite conocer con exactitud los productos a entregarse, mientras que en el impacto de género se cuenta con todo el personal para participar de este nuevo proceso, aportando con ideas para tener una mejora continua, el impacto ambiental que tiene la empresa es mejorar el clima laboral y de esta manera evitar conflictos internos; en cuanto a la relevancia la Microempresa será beneficiada con el incremento de las ventas; el control de inventarios permitirá dar seguimiento al movimiento de la mercadería lo que representa una sostenibilidad para la empresa.

Como objetivo general se encuentra el mejorar los procesos de inventarios, que de acuerdo con la factibilidad a lograrse refleja que es importante llevar acabo un control efectivo de inventarios para poder conocer el stock real de productos; en el impacto de género la Microempresa debe contar con un equilibrio en género de acuerdo al cargo; en el impacto ambiental se destaca que es importante desarrollar una organización estable para mejorar la calidad del trabajo; en cuanto a la relevancia los propietarios lograrán realizar un control de manera adecuada; en la sostenibilidad se realizará informes para dar a conocer el stock de productos.

Con estos objetivos se desea mejorar los ingresos económicos los cuales han disminuido debido a la falta de control de productos ingresados a bodega, con los nuevos procesos que se implementarán se espera lograr mejorar esta falencia, logrando que los trabajadores se adapten a la nueva situación laboral.

4.03 Diagrama de Estrategias

VER APÉNDICE "H"

4.03.01 Análisis del diagrama de estrategias

En el diagrama de estrategias se detalla las actividades que se van a realizar por cada objetivo específico planteado para mejorar los procesos de inventarios. El llevar un control adecuado de los productos, el conteo manual que permitirá conocer el stock real, y la verificación de los artículos despachados con la factura permitirán que se cumpla cada objetivo.

El interés por parte del encargado de la bodega, almacenamiento incorrecto y el adecuado despacho de la mercadería, forman parte de los componentes de este diagrama los cuales llegan a cumplir un propósito que es mejorar los procesos de inventarios de la Microempresa. Y a su vez mejorar los ingresos económicos regulares, que es la finalidad que tiene la empresa.

El tener de apoyo un manual de procesos, donde se detalle cada actividad que deberá realizar el trabajador, ayudará a mejorar el problema central que al momento presenta la Microempresa.

4.04 Matriz de Marco Lógico

APÉNDICE "I"

4.04.01 Análisis de la Matriz de Marco Lógico

En la Matriz de Marco Lógico del proyecto se analiza las actividades que contribuyen a la realización y sostenibilidad del proyecto, a continuación, se mencionan los puntos principales que conforman la propuesta para elaborar una Manual de Procesos para el área de logística con la finalidad de mejorar los procesos de inventarios.

Tiene como finalidad tener ingresos económicos regulares, en los indicadores se tiene las encuestas realizadas sobre si están de acuerdo con el proceso, el 65% de los encuestados no está de acuerdo con los procesos actuales, como medios de verificación se tendrá en cuenta las encuestas realizadas, en los supuestos se tiene que los dueños son los más interesados en que el manual y las capacitaciones tengan éxito.

En el propósito se va a mejorar los procesos de inventarios de la Microempresa, con los indicadores basados en las encuestas realizadas, sobre si el manual ayudaría a mejorar el control de inventarios el 80% de los encuestados está de acuerdo en que mejorará los procesos y se tendrá un mejor orden en la bodega, los

medios de verificación serán las encuestas y tabulaciones realizadas, el supuesto es la aceptación de los dueños para la realización del proyecto.

Como primer componente de la matriz se tiene el interés por parte del encargado de la bodega, basado en los indicadores de las encuestas realizadas donde se preguntó si el stock de bodega es real, el 55% de los encuestados indicó que no es real, por lo cual al ejecutar el Manual se corregirá esta falencia, en los medios de verificación esta la encuesta realizada, el supuesto es cumplir con todos los mecanismos y reglas para un apropiado funcionamiento del manual.

El segundo componente es el almacenamiento correcto, como indicadores esta la encuesta realizada sobre si los trabajadores cuentas con las herramientas adecuadas al momento de inventariar los productos el 65% de los encuestados indico que no cuentan con dicha herramienta, se verificará este dato por medio de las encuestas realizadas, en los supuestos esta que el bodeguero se organice de mejor manera y logre clasificar los productos por similitud.

Como tercer componente se tiene al adecuado despacho de la mercadería y su indicador basado en las encuestas realizadas el 70% de los encuestados indico que no se utiliza adecuadamente los espacios en bodega, los medios de verificación son las encuestas y tabulaciones realizadas para el proyecto, en el supuesto se cuenta con el apoyo de los dueños para la implementación del manual.

Capítulo V

Propuesta

5.01 Antecedentes

La Microempresa se origina a consecuencia de las necesidades de la sociedad en el sector artesanal con la finalidad principal de permitir comercializar un nuevo producto innovador y de fácil adquisición para el consumidor.

Las Microempresas han evolucionado a través de los años, básicamente por la contratación de mejores proveedores lo cual permite establecer precios accesibles para los clientes, este punto es muy importante para que la aceptación en el mercado nacional se vaya desarrollando de mejor manera, iniciando con pocos clientes dentro de la ciudad hasta lograr distribuir a todo el país.

Es importante que la Microempresa logre establecer un correcto control de inventarios, para poder lograr de esta forma identificar y especificar las unidades

existentes en stock y su control oportuno.

"La administración de inventarios es la planificación y control de los inventarios para cumplir las prioridades de la organización" (Krajewski, Ritzman, & Malhotra, 2008)

La inadecuada administración de los mismos puede perjudicar gravemente a un negocio, la idea es mantener la cantidad de productos adecuados para que la Microempresa sea competitiva de la forma más eficiente posible.

5.02 Justificación

Se plantea la ejecución del Manual de Procesos con la finalidad de controlar el inventario de una forma real debido a que actualmente el control es empírico lo que ha generado varios inconvenientes. Llevar el registro de una manera más adecuada y precisa permitirá que cada venta sea efectiva cubriendo la necesidad tanto de la Microempresa como del consumidor. Para esto se necesita el compromiso de cada colaborador de la empresa, los cuales deben seguir detalladamente los pasos descritos en dicho Manual.

5.03 Objetivo General

Mejorar los procesos de inventarios a través de la elaboración de un Manual

para el Área de Logística, con la finalidad de incrementar ventas y tener ingresos económicos regulares. Conocer el stock con el que cuenta la empresa y saber a tiempo cuando se debe realizar un nuevo pedido.

5.04 Marco Teórico

5.04.01 Concepto de inventario

"Es la cantidad de artículos, mercancías y otros recursos económicos que son almacenados o se mantienen inactivos en un instante de tiempo dado". (Moskowitz, 1982)

Otro concepto según (Mora, 2010), describe que "es importante implementar una correcta gestión de inventarios, la misma se encuentra: en la utilidad que reportan las existencias en el almacén, referida a la cantidad de artículos necesarios para cubrir la demanda, ser oportunos teniendo los artículos en el tiempo y lugar deseado; garantizar la calidad del producto y ofrecer el mejor precio".

Se puede concluir que las Empresas deben llevar de manera correcta el control de inventarios para evitar contratiempos en sus actividades comerciales, debido que al no tener un stock actualizado no podrán cubrir la demanda de sus clientes, o al contrario de tener demasiados productos en stock corren el riesgo de quedar obsoletos y no puedan ser comercializados. Otra función de los inventarios

es regular los precios, para mantener esta función se debe realizar una planificación en las compras.

5.04.01.01 Funciones del control de Inventarios

Las principales funciones son:

1. **Mantener un registro actualizado:** ayuda a mantener actualizado el stock de productos.
2. **Informar del nivel de stock:** es necesario para conocer cuándo se debe hacer un pedido y que cantidad es necesario pedir de cada producto.
3. **Elaborar informes:** estos informes deben ser entregados a los responsables de los inventarios, así como al administrador general.

5.04.01.02 Clasificación de los Inventarios

Existe una variedad en la clasificación de los inventarios, los cuales facilitan los procesos de control de productos, según (Buffa & Taubert, 1992) se clasifican en:

- **Inventario en tránsito:** son las existencias mínimas que deben poseer los elementos que integran un sistema de producción de inventario para satisfacer la demanda durante el periodo en tránsito, donde se

debe cubrir exactamente el tiempo que dura el transporte desde la fábrica hasta el consumidor final; a razón de las fases de demanda de manera que no se produzca demanda insatisfecha.

- **Inventario cíclico:** es el que se asocia con la cantidad que se debe solicitar y que corresponde al ciclo de las demoras del sistema, considerando la tasa de la demanda promedio.
- **Inventario de seguridad:** son los que sirven para absorber las posibles variaciones de la demanda típica. Estos inventarios existen en un lugar dado de la empresa, como incertidumbre de la oferta y la demanda de unidades en tal lugar u otro.
- **Inventario estacional:** son los que sirven para satisfacer la demanda cuando la misma se incrementa en determinados períodos de tiempo, de manera que en los períodos de tiempo en que las existencias excedan de la demanda promedio, serán las utilizadas para satisfacer la demanda promedio que supera a la producción real uniforme en otros períodos de tiempo.
- **Inventario de previsión:** se tiene con el fin de cubrir una necesidad perfectamente definida.
- **Inventario de contingencia:** son aquellos que funcionan para solventar cualquier situación que se pretende y sirva incluso según las condiciones que se susciten como inventarios de seguridad.

5.04.02 Pasos para establecer el control de inventarios

Los pasos a seguir para lograr una mejora en los procesos son:

1. **Organizar la información de los inventarios. -** con los datos obtenidos se puede tener una visión real de la situación del inventario, se debe tener un catálogo de productos actualizado y que se elimine los productos que ya no tienen acogida por los clientes. Es importante clasificar los productos por similitud, todo esto para tener una información adecuada.
2. **Clasificar los productos en 3 categorías. –** (Castro, 2016) indica que luego de organizar la información se procederá a clasificar en 3 categorías los productos.
   - **Productos de Alta Rotación:** este tipo de producto tiene un nivel de venta constante durante todo el año y debido a esto, se colocan al menos 6 compras por año para surtirlo.
   - **Productos de Temporalidad:** en esta categoría se cuentas los productos que no tienen un nivel constante de venta, sino que por temporadas puede aumentar o disminuir su rotación, las compras se realizan mes a mes según se vaya requiriendo y previniendo el comportamiento de su demanda.
   - **Productos especiales o sobre pedido:** esta clasificación abarca los productos que se puede decir son ventas eventuales

por alguna requisición extraordinaria, en este caso solamente se ordenan cuando se realiza el pedido por parte del cliente, son productos de los cuales no conviene tener inventario detenido ya que no se puede saber con certeza cuando se venderán.

3. **Calcular las compras adecuadas de los productos. –** este cálculo permite definir con que frecuencia deben ser adquiridos los productos, controlando el tiempo de entrega del proveedor y cuánto tiempo tarda en llegar el producto hacia la bodega, este dato se obtiene de compras anteriores. La frecuencia de compra mide cuánto tarda en venderse un producto luego de ser adquirido de esta manera se conoce que producto es más o menos frecuente. Se debe sumar los días que demora en entregar el proveedor el producto más la frecuencia de compra, el total indicará los días que se debe esperar para realizar una nueva adquisición.
4. **Monitorear los inventarios. -** cada que un producto llegue a su nivel mínimo se debe planear una compra, se debe identificar que otros productos están cerca de llegar a su mínimo nivel para realizar una adquisición general, así se evita los gastos de transportación al adquirir los productos por separado.

Por ser una Microempresa se recomienda llevar el control de los inventarios a través del uso de la hoja de cálculo Excel, es una herramienta sencilla de fácil

acceso y al realizar las operaciones de manera repetitiva será fácil de aprender su uso.

5.04.03 Problemas frecuentes en el control de inventarios

- Falta de registros
- Insuficiencia de inventario
- Robo
- Desorden

"El manejo eficiente y eficaz del inventario trae amplios beneficios inherentes: venta de productos en condiciones óptima, estandarización de calidad, todo en aras de tener mayores utilidades". (Botas, 2015)

5.04.04 Qué es un Proceso?

Es una secuencia lógica de actividades que emplea insumos, agregando valor a un producto o servicio el cual satisfaga los requisitos del cliente utilizando los recursos de la empresa.

5.04.05 Mejora de procesos de Inventarios

Por lo general los inventarios son la razón de existencia de una empresa que

se dedica a las ventas, está presente en varios procesos como en la adquisición de mercadería y la distribución de la misma, por lo que su control debe ser ordenado y coordinado entre las áreas vinculadas.

La mejora de procesos optimiza los recursos con los que cuenta la Microempresa, organiza los controles y refuerza las falencias que presente. Al implementar el proceso se realizará un control minucioso de la mercadería, así como de los gastos innecesarios que se efectúan por desconocer los productos que existen en stock, creando la posibilidad de que se duplique la adquisición de productos ya existentes en la Microempresa.

Para que esta mejora de resultado hay que tener en cuenta el comportamiento de la demanda, así como las características de los productos y el nivel de stock que será necesario tener disponible, ambos aspectos son decisivos al momento de elegir el método de control de inventarios y la organización de la bodega la cual debe tener el espacio adecuado para acumular las cajas, paquetes y demás artículos necesarios para almacenar el producto.

"Existen muchas oportunidades de mejora en la gestión de los inventarios y la clave está en contar con un personal proactivo, responsable, competitivo, motivado y comprometido con los resultados de la empresa". (Jungbluth, 2017)

Una buena estrategia para un proceso de servicio depende sobre todo del tipo

y cantidad de contacto con el cliente. El contacto con el cliente es la medida en que el cliente está presente, participa activamente y recibe atención personal durante el proceso de servicio. (Krajewski, Ritzman, & Malhotra, 2008, pág. 123)

5.04.06 Objetivos de mejorar los procesos de inventarios

Los objetivos principales son:

- Reducir al mínimo posible los niveles de stock; y
- Asegurar la disponibilidad del stock en el momento requerido
- Lograr mayor captación de clientes

5.04.07 Implementación de los procesos

Después de un análisis se ha llegado a determinar que el área mencionada debe realizar cambios, para lo cual se presenta esta propuesta basada en el estudio de cada proceso existente, estos cambios sugeridos y plasmados en el Manual de Procesos, son presentados al Administrador General el cual tendrá a consideración en ejecutarlo o no.

5.04.08 Políticas de los inventarios

Son procedimientos llevados a cabo para auxiliar a los responsables en la

resolución de varias preguntas que se dan en el transcurso de la organización de los inventarios. Se realiza una propuesta de políticas la cual consta en el en Manual de Procesos.

5.04.09 Qué es un Manual de Procesos

Los manuales son una de las herramientas más eficaces para transmitir conocimientos y experiencias, porque ellos documentan la tecnología acumulada hasta ese momento sobre un tema. (Alvarez, 1996, pág. 23)

Es un documento que contiene las diferentes tareas y la descripción de las actividades, que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa. Las tareas son determinadas por la empresa, mientras que las actividades son realizadas por los trabajadores.

Esta herramienta es necesaria para el aseguramiento de calidad en los servicios que se ofrece en cada proceso, facilita la identificación de los elementos básicos, especifica las tareas y actividades que debe realizar cada servicio, así como los responsables de cada proceso.

5.04.09.01 Objetivos del manual de procesos

- Servir de guía para la correcta ejecución de actividades y tareas para los integrantes de la Microempresa.

- Resumir en forma ordenada, secuencial detallada las operaciones que se desarrollan en los procesos y las diferentes actividades y tareas que lo integran.
- Definir los estándares de calidad de los procesos de trabajo.
- Establecer las políticas y lineamientos generales que deberán observarse en el desarrollo de los procesos.
- Ayudar a brindar servicios más eficientes
- Evitar la improvisación de las labores
- Ayudar a orientar al personal nuevo
- Facilitar la supervisión y evaluación de las actividades
- Facilitar la orientación y atención al cliente

5.04.09.02 Estructura del Manual de Procesos

- Portada
- Introducción
- Objetivo del manual

- Alcance
- Responsables
- Organigrama
- Propuesta de políticas
- Planeación de actividades
- Descripción de documentos a utilizarse
- Procesos

5.04.09.03 Elaboración del Manual de Procesos

Se elabora apoyándose en el organigrama del departamento en conflicto, a continuación, se detalla los pasos:

- Determinar los niveles de autoridad, así como los departamentos que intervienen
- Se describe cada actividad o tarea que realiza cada trabajador
- Se evalúa cada función y se clasifica de acuerdo al cargo
- Se describe el paso a paso de cada proceso
- Se establece los responsables del proceso
- Se determina los documentos que se utilizarán en cada proceso

El Manual de Procesos, será presentado fuera de la tesis.

5.05 Metodología de la investigación

Para el desarrollo de este proyecto se utilizó el método utilizado fue I+D+I, Investigación, Desarrollo e Innovación, la metodología del Marco Lógico que esta como modelo especificada en 9 matrices anteriormente descritas.

La técnica utilizada es la recolección de datos que está estructurada en una encuesta de 10 preguntas cerradas, lo que permite verificar el método inductivo y deductivo, el total de la población encuestada fue de 20 personas, tanto cliente interno como externo, dichas preguntas dieron las pautas de hechos y aspectos generales de cada trabajador de la organización, lo que permitió observar las falencias internas de la Microempresa, de esta manera se puede proponer el Manual de Procesos para el cambio y bienestar de la misma.

En el desarrollo del proyecto se pudo constatar, que la información adquirida fue fundamental y conforme a la recopilación de datos se obtuvo un resultado con los elementos de la población que fueron los colaboradores de la Microempresa. Cabe recalcar que el tiempo y las actividades que se realicen en la organización estarán normadas por el Manual.

Del resultado obtenido se puede decir que el Manual será efectivo al

momento de mejorar los procesos en el Área Logística.

5.05.01 Población

La población es la totalidad de elementos a investigar respecto a ciertas características, para el caso se realizará con los trabajadores de la empresa y con varios clientes.

En muchos casos, no se puede investigar a toda la población, sea por razones económicas, por falta de auxiliares de investigación o porque no se dispone del tiempo necesario, circunstancias en que se recurre a un método estadístico de muestreo, que consiste en seleccionar una parte de los elementos en conjunto, de manera que sea lo más representativo del colectivo en las características sometidas a estudio. (Herrera, Medina, & Naranjo, 2004)

Tabla 1 Elementos de la población

CARGO	CANTIDAD
Administrador general	1
Contador externo	1
Compras	1
Bodeguero	1
Auxiliar de bodega	1
Publicidad	1
Vendedor	1
Cliente	13
TOTAL	**20**

Fuente: Microempresa Tiernas Manualidades
Elaborador por: Gabriela Mora

5.05.02 Muestra

La muestra para ser confiable, debe ser representativa y además ofrecer la ventaja de ser la más práctica, la más económica y la más eficiente en su aplicación. No se debe perder de vista que por más perfecta que sea la muestra, siempre habrá una diferencia es la que se conoce como error de muestreo, por esta razón mientras más grande es la muestra es menor el error de muestreo y por lo tanto existe mayor confiabilidad en sus resultados. (Herrera, Medina, & Naranjo, 2004)

5.05.03 Instrumentos de la Investigación

El instrumento de la investigación es el que registra los datos observables, de forma que representan verdaderamente a las variables que el investigador tiene por objeto. Las técnicas más comunes que se utilizan en la investigación cualitativa son la observación, le encuesta, la entrevista y en la cuantitativa, la recopilación documental y los análisis estadísticos de los datos. (Pérez, Méndez, & Sandoval, 2007)

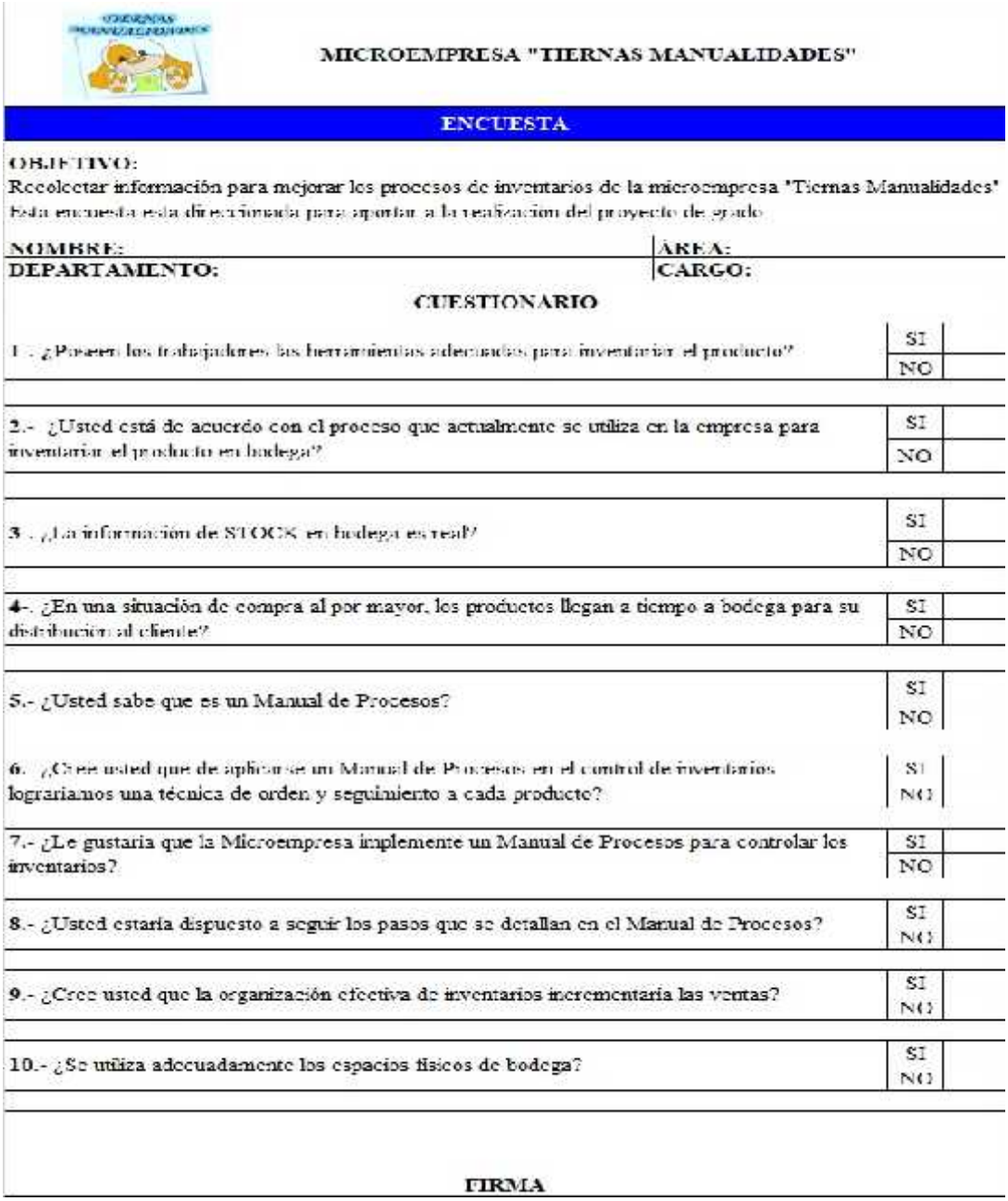
Para esta investigación se ha determinado por realizar una encuesta a todos los elementos de la población y realizar un análisis estadístico de sus datos.

5.05.03.01 Encuesta.

La encuesta es una técnica de recolección de información por lo cual los informantes responden por escrito a preguntas entregadas, tanto la entrevista como la encuesta estructurada necesitan el apoyo de un cuestionario. Este instrumento en una serie de preguntas impresas sobre hechos y aspectos que interesan investigar, las cuales son contestadas por la población o muestra de estudio. (Herrera, Medina, & Naranjo, 2004)

En la encuesta se formularán 10 preguntas con opciones de respuesta cerradas, las mismas que permitirán conocer si los trabajadores están de acuerdo con la implementación del manual de procesos.

5.05.03.02 Modelo de la encuesta.



MICROEMPRESA "TIERNAS MANUALIDADES"

ENCUESTA

OBJETIVO:
Recolectar información para mejorar los procesos de inventarios de la microempresa "Tiernas Manualidades" esta encuesta esta direccionada para aportar a la realización del proyecto de grado

NOMBRE:	**AREA:**
DEPARTAMENTO:	**CARGO:**

CUESTIONARIO

1 . ¿Poseen los trabajadores las herramientas adecuadas para inventariar el producto?	SI NO	
2.- ¿Usted está de acuerdo con el proceso que actualmente se utiliza en la empresa para inventariar el producto en bodega?	SI NO	
3 . ¿La información de STOCK en bodega es real?	SI NO	
4-. ¿En una situación de compra al por mayor, los productos llegan a tiempo a bodega para su distribución al cliente?	SI NO	
5.- ¿Usted sabe que es un Manual de Procesos?	SI NO	
6. ¿Cree usted que de aplicarse un Manual de Procesos en el control de inventarios lograríamos una técnica de orden y seguimiento a cada producto?	SI NO	
7.- ¿Le gustaría que la Microempresa implemente un Manual de Procesos para controlar los inventarios?	SI NO	
8.- ¿Usted estaría dispuesto a seguir los pasos que se detallan en el Manual de Procesos?	SI NO	
9.- ¿Cree usted que la organización efectiva de inventarios incrementaría las ventas?	SI NO	
10.- ¿Se utiliza adecuadamente los espacios físicos de bodega?	SI NO	

FIRMA

Figura 1 Encuesta
Fuente: Gabriela Mora
Elaborado por: Gabriela Mora

5.05.04 Análisis y Tabulación de las Encuestas

1. **¿Poseen los trabajadores las herramientas adecuadas para inventariar el producto?**

Tabla 2 Pregunta 1

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	35%
NO	13	65%
TOTAL	**20**	**100%**

Fuente: Microempresa "Tiernas Manualidades"
Elaborador por: Gabriela Mora



Figura 2 Pregunta 1
Fuente: Microempresa "Tiernas Manualidades
Elaborado por: Gabriela Mora

Análisis: La mayoría de los trabajadores y clientes, coinciden en que la Microempresa no cuenta con las herramientas adecuadas para inventariar el producto, esto es factible para el proyecto porque será aceptada la propuesta con más facilidad.

2. **¿Usted está de acuerdo con el proceso que actualmente se utiliza en la empresa para inventariar el producto en bodega?**

Tabla 3 Pregunta 2

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	35%
NO	13	65%
TOTAL	**20**	**100%**

Fuente: Microempresa "Tiernas Manualidades"
Elaborado por: Gabriela Mora

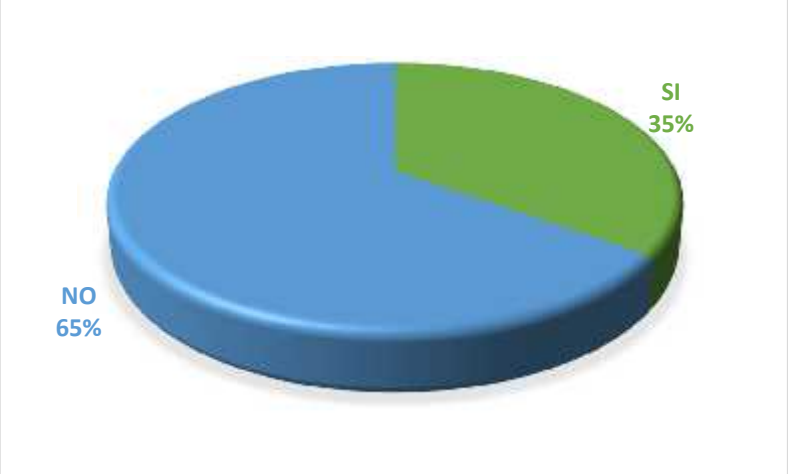


Figura 3 Pregunta 2
Fuente: Microempresa "Tiernas Manualidades"
Elaborado por: Gabriela Mora

Análisis: se puede evidenciar que la mayoría de personas encuestadas no están de acuerdo con el proceso que actualmente usa la Microempresa, lo que permite tener la posibilidad de implementar el Manual, para así mejorar el control de los inventarios.

3. ¿La información de STOCK en bodega es real?

Tabla 4 Pregunta 3

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	9	45%
NO	11	55%
TOTAL	**20**	**100%**

Fuente: Microempresa "Tiernas Manualidades"
Elaborado por: Gabriela Mora

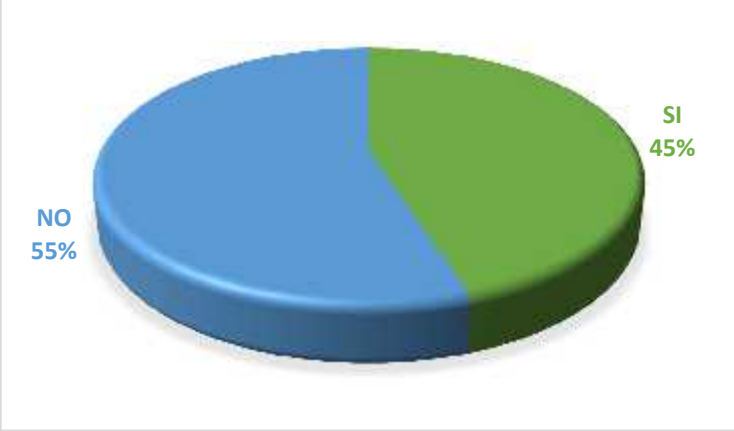


Figura 4 Pregunta 3
Fuente: Microempresa "Tiernas Manualidades"
Elaborado por: Gabriela Mora

Análisis: el porcentaje del 55% indica que la Microempresa no trabaja con un stock real de sus productos, lo que les ha llevado a ofrecer mercadería inexistente y de esta manera han ido perdiendo clientes.

Este porcentaje da a conocer que sería optima la implementación del Manual debido a que ayudará a mejorar este problema.

4. **¿En una situación de compra al por mayor, los productos llegan a tiempo a bodega para su distribución al cliente?**

Tabla 5 Pregunta 4

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	13	65%
NO	7	35%
TOTAL	**20**	**100%**

Fuente: Microempresa "Tiernas Manualidades
Elaborado por: Gabriela Mora

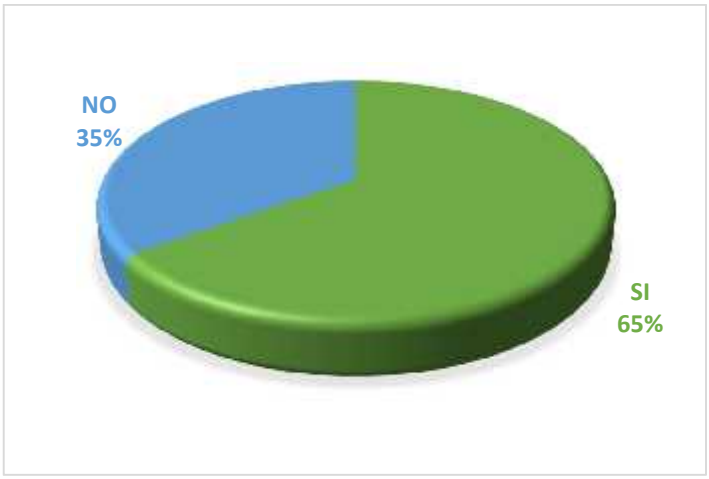


Figura 5 Pregunta 4
Fuente: Microempresa "Tiernas Manualidades"
Elaborado por: Gabriela Mora

Análisis: al tener buenos proveedores, se tiene la confiabilidad de que los productos llegarán a tiempo para ser entregados al cliente, dentro del plazo ofrecido, lo que permite a la empresa tener mayor captación de clientes.

5. ¿Usted sabe que es un Manual de Procesos?

Tabla 6 Pregunta 5

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	30%
NO	14	70%
TOTAL	**20**	**100%**

Fuente: Microempresa "Tiernas Manualidades"
Elaborado por: Gabriela Mora

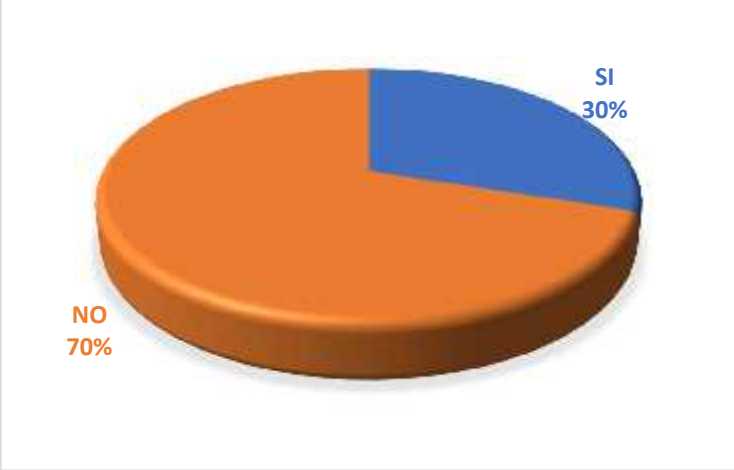


Figura 6 Pregunta 5
Fuente: Microempresa "Tiernas Manualidades"
Elaborado por: Gabriela Mora

Análisis: de esta pregunta se puede evidenciar que la mayoría de encuestados desconoce lo que es un manual de procesos, se deberá implementar una reunión donde se dé a conocer el funcionamiento del mismo a los trabajadores de la empresa, los cuales serán los encargados de trabajar con dicho Manual.

6. **¿Cree usted que de aplicarse un Manual de Procesos en el control de inventarios lograríamos una técnica de orden y seguimiento a cada producto?**

Tabla 7 Pregunta 6

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	16	80%
NO	4	20%
TOTAL	**20**	**100%**

Fuente: Microempresa "Tiernas Manualidades"
Elaborado por: Gabriela Mora

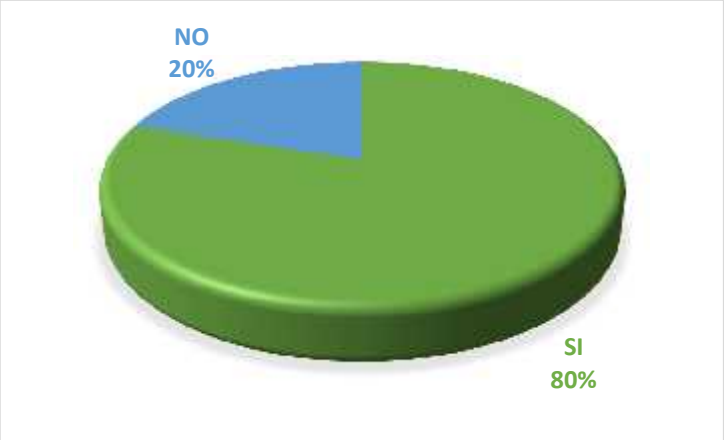


Figura 7 Pregunta 6
Fuente: Microempresa "Tiernas Manualidades"
Elaborado por: Gabriela Mora

Análisis: a pesar de que no saben que es un Manual de Procesos, están conscientes en que deben mejorar el orden de los inventarios, por lo cual creen que al utilizarlo se logrará el objetivo.

7. ¿Le gustaría que la Microempresa implemente un Manual de Procesos para controlar los inventarios?

Tabla 8 Pregunta 7

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	18	90%
NO	2	10%
TOTAL	**20**	**100%**

Fuente: Microempresa "Tiernas Manualidades"
Elaborado por: Gabriela Mora

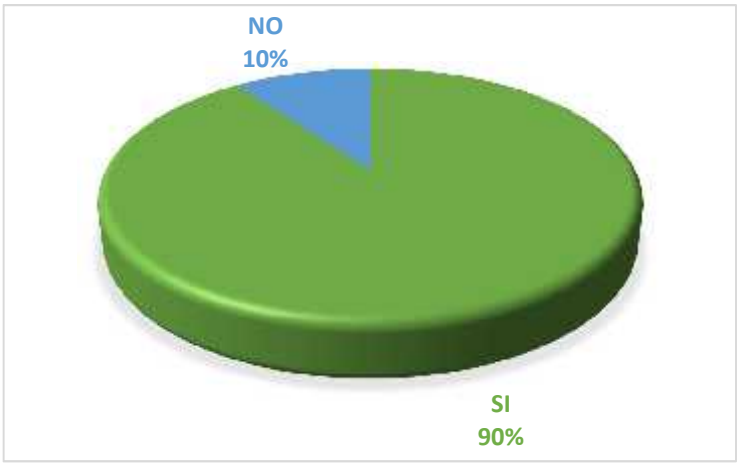


Figura 8 Pregunta 7
Fuente: Microempresa "Tiernas Manualidades"
Elaborado por: Gabriela Mora

Análisis: la mayoría de personas encuestadas están de acuerdo con la implementación del Manual de Procesos, el cual será la solución al problema del inadecuado control de los inventarios.

8. ¿Usted estaría dispuesto a seguir los pasos que se detallan en el Manual de Procesos?

Tabla 9 Pregunta 8

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	13	65%
NO	7	35%
TOTAL	**20**	**100%**

Fuente: Microempresa "Tiernas Manualidades"
Elaborado por: Gabriela Mora

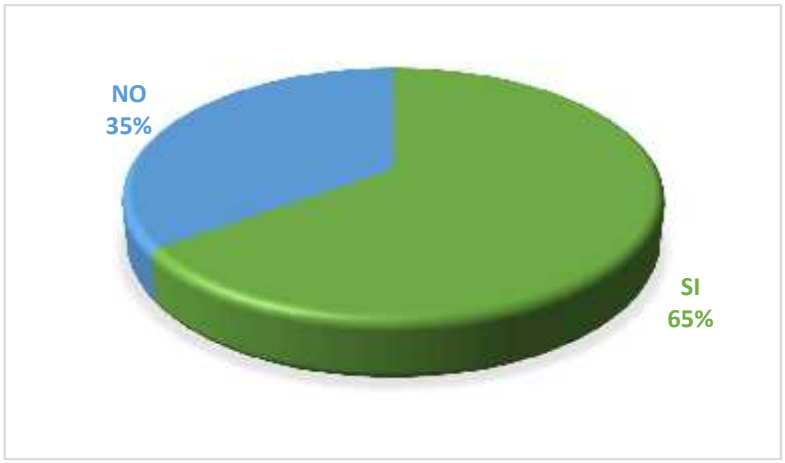


Figura 9 Pregunta 8
Fuente: Microempresa "Tiernas Manualidades"
Elaborado por: Gabriela Mora

Análisis: existe la predisposición de los trabajadores para utilizar el Manual de Procesos y seguir los pasos allí detallados, este es un indicador de que el proyecto es viable para la Microempresa.

9. ¿Cree usted que la organización efectiva de inventarios incrementaría las ventas?

Tabla 10 Pregunta 9

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	19	95%
NO	1	5%
TOTAL	**20**	**100%**

Fuente: Microempresa "Tiernas Manualidades"
Elaborado por: Gabriela Mora

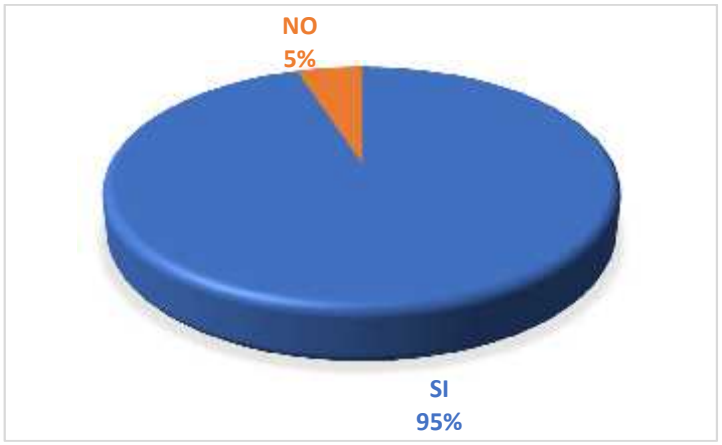


Figura 10 Pregunta 9
Fuente: Microempresa "Tiernas Manualidades
Elaborado por: Gabriela Mora

Análisis: esta pregunta presenta un porcentaje alto de aceptación, debido a que todos están conscientes de las falencias que presenta la Microempresa, así como los problemas que tiene que enfrentar por la desorganización en los inventarios.

10. ¿Se utiliza adecuadamente los espacios físicos en bodega?

Tabla 11 Pregunta 10

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	30%
NO	14	70%
TOTAL	**20**	**100%**

Fuente: Microempresa "Tiernas Manualidades"
Elaborado por: Gabriela Mora



Figura 11 Pregunta 10
Fuente: Microempresa "Tiernas Manualidades"
Elaborado por: Gabriela Mora

Análisis: Se puede evidenciar que los problemas radican desde el almacenamiento debido a que los espacios físicos de la bodega no son adecuadamente, por lo tanto, no se puede organizar de manera adecuada el inventario.

5.05.04.01 Conclusiones de la Encuesta.

De las gráficas obtenidas se puede evidenciar que existe el problema de inventarios, el cual es percibido por los colaboradores, debido a que hay poco control por parte del Administrador General, lo que ha permitido que no pongan empeño en tener un sistema de inventarios y que se descuide el control de ingreso y salida de mercadería dentro del área logística dichos valores son muy altos en forma negativa, lo que afecta en el desarrollo tanto operativo como administrativo.

Capítulo VI

Aspectos Administrativos

6.01 Recursos

- **Recursos Humanos**

Se detalla las personas que forman parte de la Microempresa, las cuales harán uso del Manual propuesto, las funciones y las actividades que deberán realizar, se especifican en el Manual.

- ✓ Administrador General
- ✓ Contador Externo
- ✓ Encargado de Compras
- ✓ Bodeguero
- ✓ Auxiliar de bodega
- ✓ Encargado de publicidad

- ✓ Vendedor

- **Recursos Materiales**

Son los recursos con los que cuenta la Microempresa.

- ✓ Computadora
- ✓ Impresora
- ✓ Esferográficos
- ✓ Internet
- ✓ Recibos de Venta

- **Materiales de apoyo**

Estos materiales son los que se utilizará para gestionar la mejora de inventarios, aquí ya consta el Manual de Procesos, debido a que en él se apoyaran los colaboradores para controlar los inventarios.

- ✓ Manual para el área de Logística
- ✓ Presentación de la propuesta

6.02 Presupuesto

El presupuesto que se plantea es para la implementación del Manual y los materiales de oficina se presupuesta para 6 meses.

Tabla 12 Presupuesto

MAQUINARIAS Y EQUIPO			
CANTIDAD	**DESCRIPCIÓN**	**V. UNITARIO**	**VALOR TOTAL**
4 tintas de impresora	CANON	5,00	20,00
SUMINISTROS Y MATERIALES			
3 resmas de papel bond	75g	4,50	13,50
1 grapadora	Edgle	1,50	1,50
1 caja de grapas	Standler	1,50	1,50
3 cuadernos	Norma universitario	1,50	4,50
3 resaltadores	Bic	1,00	3,00
4 cintas de embalaje	Abro	2,00	8,00
Material de embalaje	Varios	5,00	5,00
TOTALES			
Total Parcial:			57,00
+30% improvistos:			17,10
Total General:			74,10

Fuente: Microempresa “Tiernas Manualidades”
Elaborado por: Gabriela Mora

6.03 Cronograma

En el cronograma se detalla las posibles fechas de implementación del Manual, indiciando desde la elaboración e investigación del mismo.

Tabla 13 Cronograma

MES	Mayo		Junio		Julio		Agosto		Septiembre
DÍA	**9**	**23**	**13**	**27**	**4**	**25**	**8**	**22**	
Identificación del tema									
Elaboración Cap. 1 y 3									
Elaboración Cap. 2									
Elaboración Cap. 4									
Elaboración Cap. 5									
Elaboración del Manual									
Revisión del Manual									
Entrega de Tesis y Manual									
Implementación del Manual									

Fuente: Microempresa “Tiernas Manualidades”
Elaborado por: Gabriela Mora

Capítulo VII

Conclusiones y Recomendaciones

7.01 Conclusiones

- Luego del estudio realizado se determina que la Microempresa Tiernas Manualidades tiene aceptación en el mercado lo que le permite tener una oportunidad de avance y desarrollo.
- Al analizar técnicamente la situación conflicto dentro de la misma se puede evidenciar que existen varios problemas y dificultades por no llevar un registro adecuado de un sistema de inventarios para obtener un mayor control de entrada y salida de productos.
- El estudio del proyecto logró los niveles requeridos, debido a que la recolección de información oportuna, ayudo a presentar una propuesta de mejora, para la gestión de inventarios, permitiendo que los procesos que actualmente se manejan, mejoren brindando soluciones eficientes y eficaces para el desarrollo de la distribución de los

productos y para la microempresa amparados en el Manual de Procesos que se propone.

7.02 Recomendaciones

- Se recomienda capacitar al personal sobre el uso del sistema de inventarios a utilizarse para de esta manera mejorar los procesos de distribución de productos y obtener un monitoreo efectivo en la entrega de producto a los clientes
- Se sugiere llevar un registro adecuado para el control del ingreso y salida del cada producto
- Se recomienda implementar hojas de control para el conocimiento de stock, el estudio y manejo de espacios para la administración clave de los mismos. El Administrador General debe tener conocimiento de los inconvenientes que presenta la Microempresa para así planificar capacitaciones, retroalimentaciones o de ser necesario realizar cambios estructurales y así conseguir el desarrollo y control de inventarios en la empresa
- Por último, se sugiere utilizar el Manual de Procesos de manera adecuada y de ser necesario adaptar cambios a las situaciones que se presente.

Bibliografía

Alvarez, M. (1996). *Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos.* México: Panorama Editorial.

Arrieta, A. (2014). *Universidad de Cartagena.* Obtenido de 190.242.62.234:8080/jspui/.../1/PROYECTO%20FINAL%20DE%20GRADO.pdf

Asamblea Nacional, d. E. (08 de Marzo de 2010). *documentacion.asambleanacional.gob.ec.* Obtenido de http://documentacion.asambleanacional.gob.ec

Botas, S. (2015). *Gestion Empresarial Rentable.* Obtenido de http://gestionempresarialrentable.com/blog/gestion-empresarial-de-inventario-o-stock.html

Buffa, E., & Taubert, W. (1992). *Sistemas de Producción e inventario. Planeación y control.* México: Limusa.

Castro, J. (19 de Julio de 2016). *Blog Corponet.* Obtenido de http://blog.corponet.com.mx/7-pasos-clave-para-implementar-un-sistema-de-control-de-inventarios

Congreso, N. (07 de Mayo de 1996). *Lexis.* Obtenido de http://www.industrias.gob.ec/wp-content/uploads/2015/04/A2-LEY-DE-FOMENTO-ARTESANAL.pdf

Herrera, L., Medina, A., & Naranjo, G. (2004). *Tutoria de la investigación científica.* Ambato: Gráficas Corona Quito.

Jungbluth, L. (2017). *Bsgrupo.* Obtenido de https://bsgrupo.com/bs-campus/blog/Mejorando-la-Gestin-de-los-Almacenes-y-los-Inventarios-40

Krajewski, L., Ritzman, L., & Malhotra, M. (2008). *Administración de Operaciones. Octava Edición.* México: Pearson.

Leonardo, V. (2011). Obtenido de repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/5520/1/45428_1.pdf

Manco, J. C. (2014). En J. C. Manco, *Elementos básicos del control, la auditoría y la revisión fiscal* (pág. 113). Autores Editores.

Mora, L. (2010). *Gestión Logística integral las mejores prácticas en la cadena de abastecimiento.* Colombia: Ecoe Ediciones.

Moskowitz, H. (1982). *Investigación de Operaciones.* México: Prentice Hall.

Navas, M. D. (17 de Noviembre de 2010). *InvestigaciónMNavas.* Obtenido de http://investigacionmnavas.blogspot.com/2010/11/unidad-5-lectura-arbol-de-problemas.html

Oficial, R. (10 de Julio de 2000). *Lexis.* Obtenido de http://www.industrias.gob.ec/wp-content/uploads/2015/04/A2-LEY-ORGANICA-DE-DEFENSA-DEL-CONSUMIDOR.pdf

Pérez, A., Méndez, R., & Sandoval, F. (2007). *Investigación. Fundamentos y metodología.* México: Pearson.

Schroeder, R., Meyer, S., & Rungtusanatham, J. (2011). En R. Schroeder, S. Meyer, & J. Rungtusanatham, *Administración de Operaciones* (pág. 68). México: Mc Graw Hill.

Velasco, B. (s.f.). *Bligoo.* Obtenido de http://arboldelproblema.bligoo.es/el-arbol-de-objetivos-medios-fines#.WFkE3IWcFMs

ANEXOS

APENDICE A Tabla 14 Matriz T

Situación empeorada	Situación actual				Situación mejorada
Pérdidas económicas y posible cierre	Inadecuado manejo en los procesos de inventarios de la Microempresa Tiernas Manualidades				Ingresos económicos regulares
Fuerzas impulsadoras	**Real I**	**Ideal PC**	**Real I**	**Ideal PC**	**Fuerzas bloqueadoras**
Capacitar a los propietarios y colaboradores sobre el control de Inventarios	1	4	4	2	Desinterés por parte de los propietarios para la capacitación
Implementar un sistema para controlar el Inventario	1	4	4	2	Escasa economía para implementar el sistema
Satisfacer las necesidades de los clientes	2	4	4	2	Descuido del stock de los productos
Mejorar el almacenamiento de la mercadería	3	5	5	2	Poco espacio en bodega
Perfeccionar la administración de la toma física del Inventario	2	4	5	2	Inadecuada administración en la toma física

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Gabriela Mora

APÉNDICE B

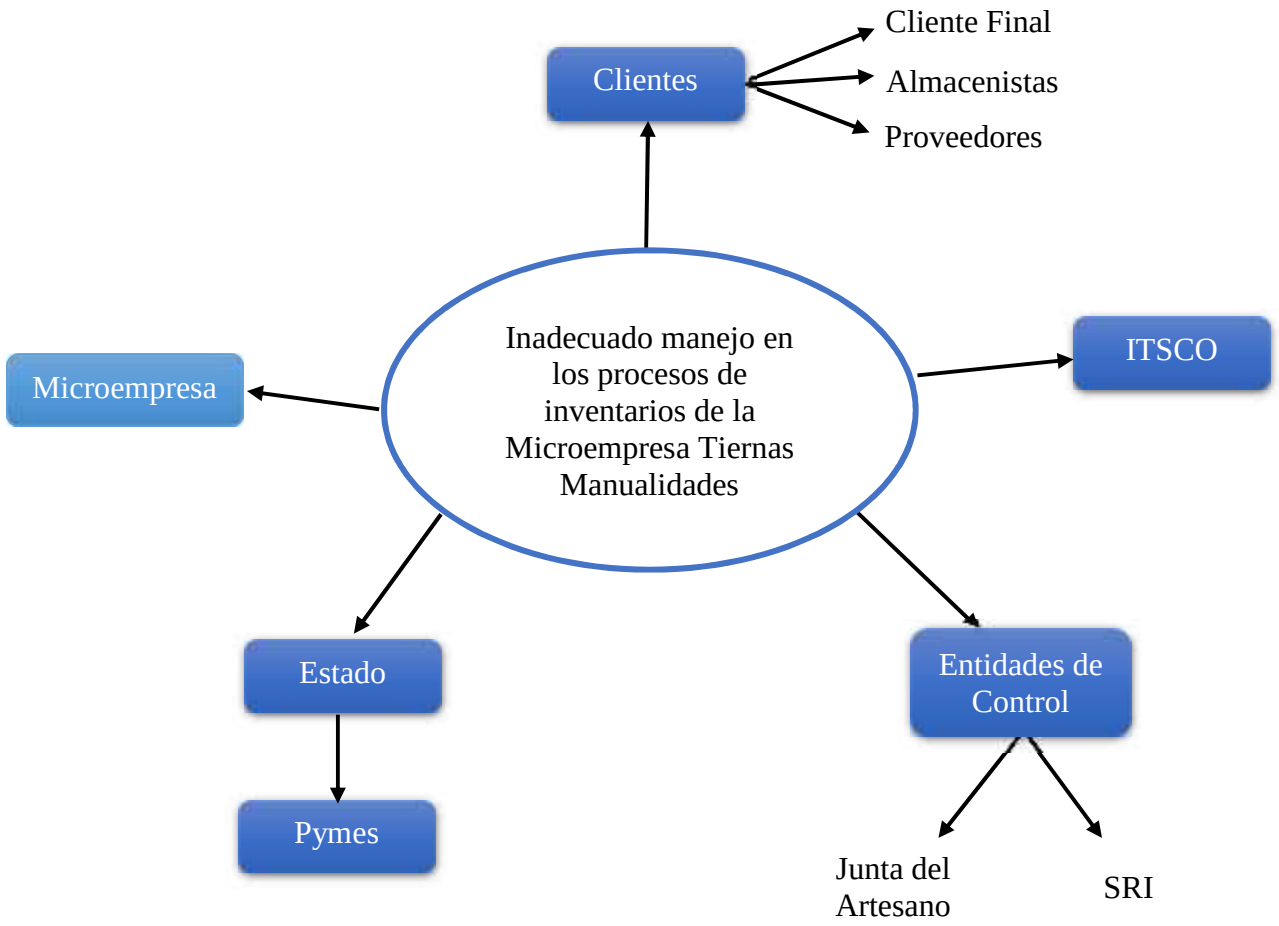


Figura 12 Mapeo de involucrados
Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Gabriela Mora

APÉNDICE C Tabla 15 Matriz de análisis de involucrados

ACTORES INVOLUCRADOS	INTERÉS SOBRE EL PROBLEMA CENTRAL	PROBLEMAS PERCIBIDOS	RECURSOS, MANDATOS, CAPACIDADES	INTERÉS SOBRE EL PROYECTO	CONFLICTOS POTENCIALES
PYMES	Brindar capacitaciones para propietarios de las MIPYMES	Los microempresarios no alcanzan a las capacitaciones debido que se dictan en lugares lejanos	Art. 55 numeral 4 de la Ley Orgánica de la Función Legislativa	Disminuir el desconocimiento sobre los procesos para tener una Mipymes	No hay factibilidad en la atención a los nuevos negocios.
JUNTA DEL ARTESANO	Organizar capacitaciones para los directivos y colaboradores	Desinterés por parte de los directivos	Art. 26 de la Ley de Fomento Artesanal	Disminuir la falta de inexperiencia sobre temas financieros	Personal no capacitado para dar información adecuada sobre temas de interés

MICROEMPRESA TIERNAS MANUALIDADES	Mejorar la atención al cliente	Mala atención a los clientes debido a ofrecimientos de productos que no hay en stock	Art. 92 de la Constitución Política de la República; Art. 2 de la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor	Mejorar la calidad del servicio y tener un buen inventario	Clientes que den preferencia a otros locales.
CLIENTES	Brindar una atención efectiva al cliente	La venta por internet no permite tener contacto directo con el cliente	Art. 2 de la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor	Lograr la satisfacción del cliente al momento de la compra	Desconocimiento de cómo atender al cliente virtualmente

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Gabriela Mora

APÉNDICE D

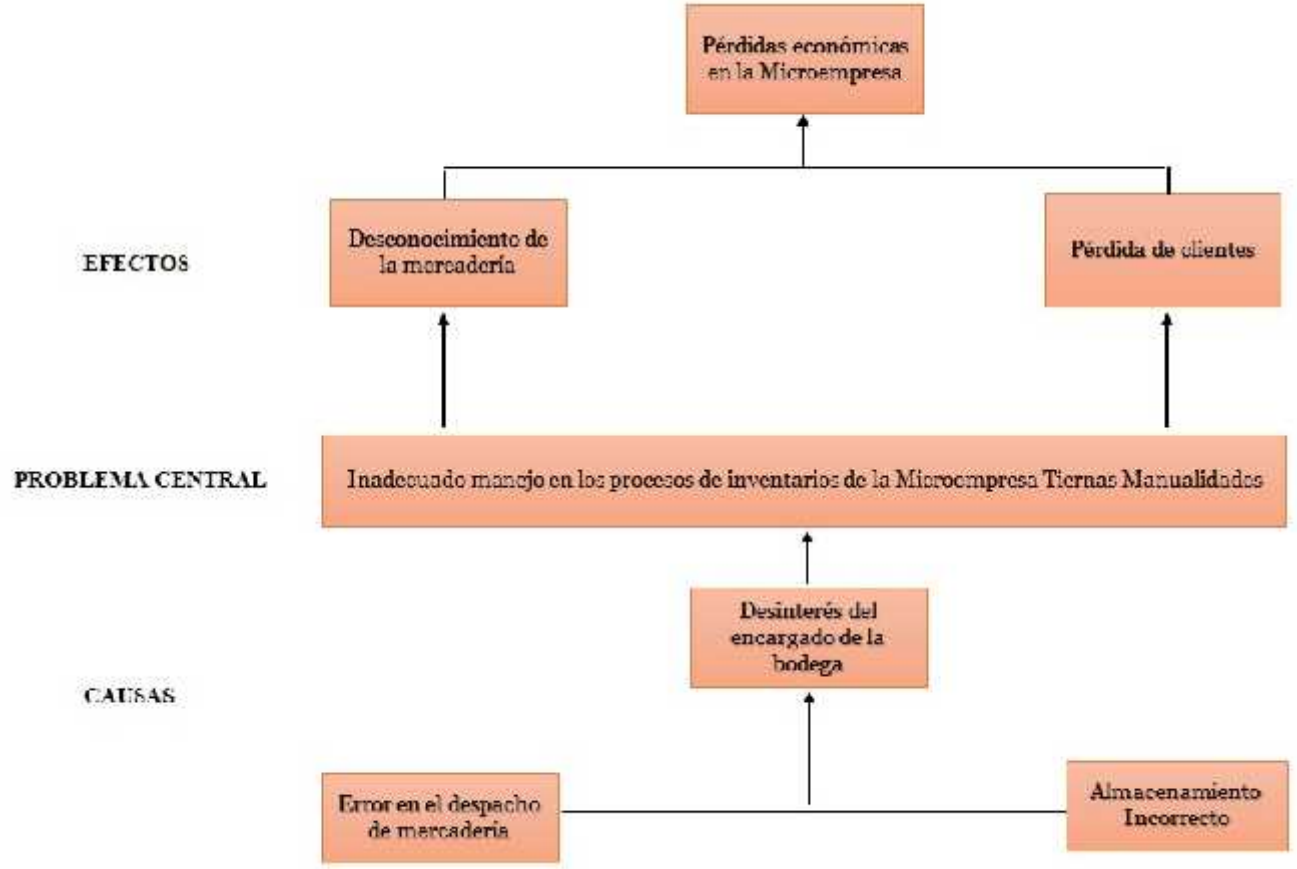


Figura 13 Árbol de Problemas
Fuente: Microempresa Tiernas Manualidades
Elaborado por: Gabriela Mora

APÉNDICE E

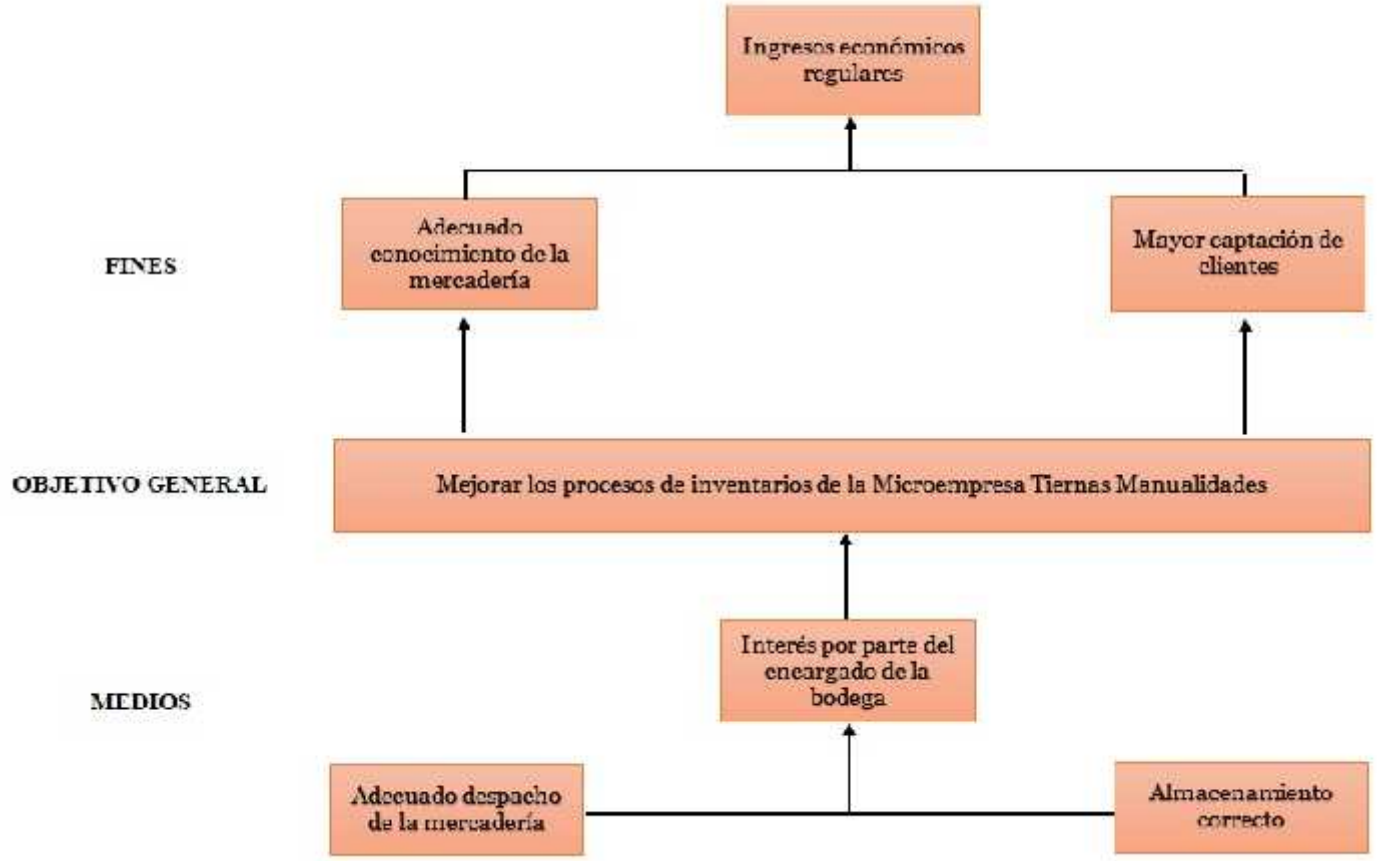


Figura 14 Árbol de Objetivos
Fuente: Microempresa Tiernas Manualidades
Elaborador por: Gabriela Mora

APÉNDICE F Tabla 16 Matriz de Involucrados

OBJETIVO	IMPACTO SOBRE EL PROPÓSITO	FACTIBILIDAD TÉCNICA	FACTIBILIDAD FINANCIERA	FACTIBILIDAD SOCIAL	FACTIBILIDAD POLÍTICA	TOTAL	CATEGORIA
Interés por parte del encargado de bodega	4	4	5	5	5	3	ALTA
Almacenamiento correcto	5	5	5	5	5	5	ALTA
Adecuado despacho de la mercadería	5	4	5	5	5	4	ALTA
Mejorar los procesos de inventarios de la Microempresa	5	5	5	5	5	5	ALTA

Fuente: Microempresa Tiernas Manualidades
Elaborado por: Gabriela Mora

APÉNDICE G Tabla 17 Matriz de análisis de impacto de los objetivos

OBJETIVO	FACTIBILIDAD A LOGRARSE	IMPACTO DE GÉNERO	IMPACTO AMBIENTAL	RELEVANCIA	SOSTENIBILIDAD	TOTAL	CATEGORIA
Interés por parte del encargado de la bodega	Es factible por que los principales beneficiarios son los dueños de la Microempresa (4)	Existe respeto a los derechos humanos (4)	Se reutiliza ciertos productos para proteger el medio ambiente (4)	Mejora en la reputación de la Microempresa (5)	Capacitación adecuada para los colaboradores (5)	22	ALTA
Almacenamiento correcto	Ayudará a mejorar el almacenamiento de la mercaderia (4)	El personal colaborará con el nuevo proceso (3)	Mejor control y mayor organización (5)	Colaborar en el control de inventarios (4)	Realizar un control adecuado en cuanto se reciba la mercaderia (4)	20	MEDIO ALTO
Adecuado despacho de la mercaderia	El control adecuado de la mercaderia permitirá saber que pedido se debe realizar (5)	El personal respondiendo a los nuevos procesos con ideas para una mejora continua (4)	Mejorar el clima laboral, evitar conflictos internos (4)	Beneficio de la Microempresa, incremento ventas (4)	Seguimiento y control basados en el control de inventarios (4)	21	MEDIO ALTO
Mejorar los procesos de inventarios	Es importante llevar un control de inventarios para tener conocimiento del stock (4)	El equilibrio de acuerdo al género que necesite el cargo (5)	Desarrollar una organización estable para mejorar la calidad del trabajo (4)	Propictarios realizan el control de manera adecuada (5)	Realizar informes para dar a conocer el stock de los productos (4)	22	ALTA

Fuente: Microempresa Tiernas Manualidades
Elaborado por: Gabriela Mora

APÉNDICE H

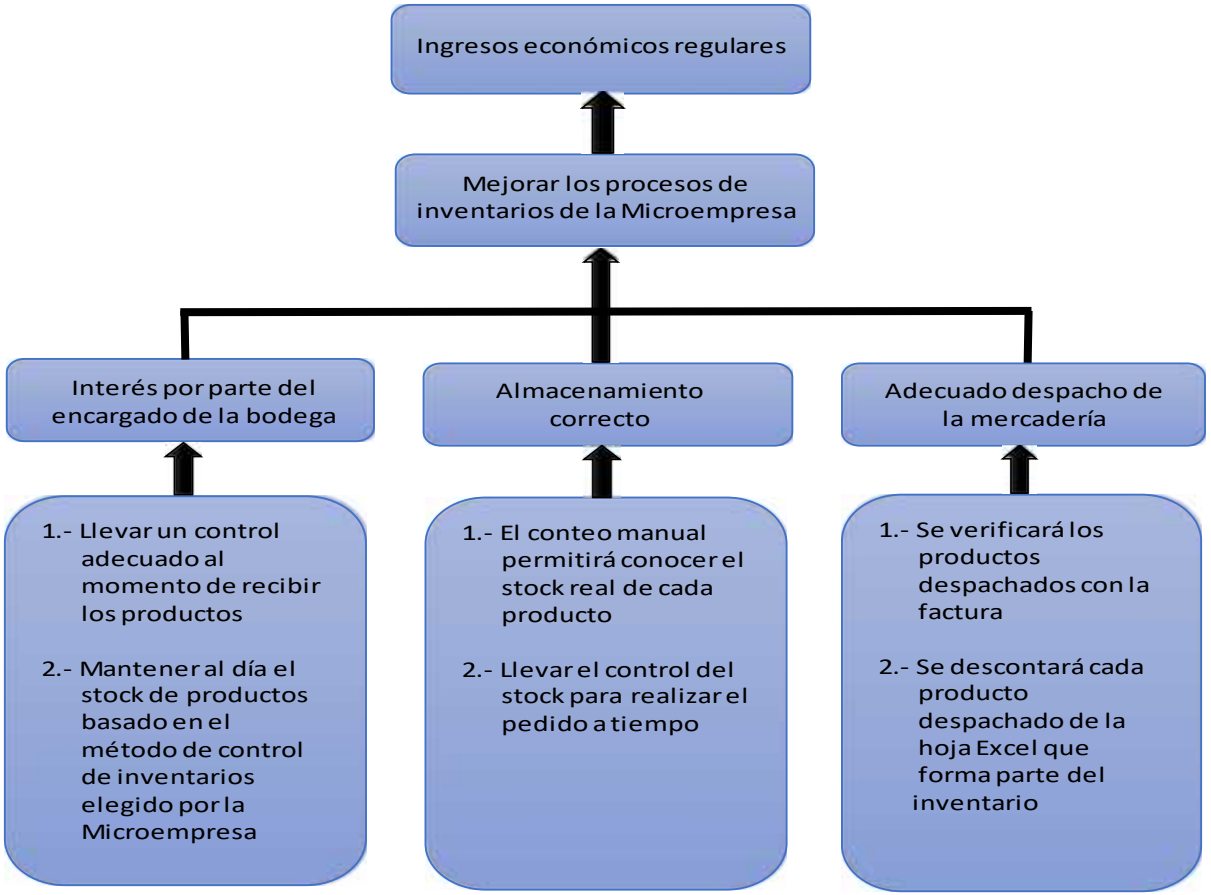


Figura 15 Diagrama de Estrategias
Fuente: Microempresa Tiernas Manualidades
Elaborado por: Gabriela Mora

APÉNDICE I Tabla 18 Matriz de Marco Lógico

FINALIDAD	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
Ingresos económicos regulares	Según las encuestas realizadas sobre si están de acuerdo con el proceso que se utiliza para los inventarios, el 65% de la población encuestada no está de acuerdo con los procesos actuales, por lo tanto, corregir los procesos ayudará a mejorar la satisfacción del cliente interno y a largo plazo se incrementará los ingresos económicos.	Registros estadísticos en base a la encuestas y tabulaciones realizadas	Los dueños de la Microempresa "Tiernas Manualidades" son los más interesados en que el manual y las capacitaciones tengan éxito
PROPÓSITO	**INDICADORES**	**MEDIOS DE VERIFICACIÓN**	**SUPUESTOS**
Mejorar los procesos de inventarios de la Microempresa	De la pregunta realizada sobre si el Manual ayudaría a mejorar el control de inventarios el 80% de los encuestados está de acuerdo que el manual mejorará los procesos y se tendrá un mejor estándar de ordenamiento en la bodega, a futuro habrá más control de los inventarios.	Registros estadísticos en base a la encuestas y tabulaciones realizadas	Aceptación de los dueños para la realización del proyecto
COMPONENTES	**INDICADORES**	**MEDIOS DE VERIFICACIÓN**	**SUPUESTOS**
Interés por parte del encargado de la bodega	De acuerdo con las encuestas en la pregunta sobre si el stock de bodega es real, el 55% indica que no es real, al ejecutar el Manual de procesos se tendrá un control efectivo de los productos y un mayor interés por parte del encargado de la bodega.	Registros estadísticos en base a la encuestas y tabulaciones realizadas	Cumplir con todos los mecanismos y reglas para un apropiado funcionamiento del manual

Almacenamiento correcto	Según las encuestas realizadas el 65% indican que los trabajadores no cuentan con herramientas adecuadas al momento de inventariar los productos, el manual regulará todos los procesos y permitirá que se almacene los productos de manera adecuada	Registros estadísticos en base a la encuestas y tabulaciones realizadas	Que el bodeguero se organice de mejor manera y logre clasificar los productos por similitud
Adecuado despacho de la mercadería	De las encuestas realizadas el 70% de los encuestados indica que no se utiliza adecuadamente los espacios en bodega, por lo tanto, el despacho de mercadería no es el adecuado. Todo esto regulará el Manual de Procesos debido a que indicará de manera detallada como debe ser almacenado y despachado cada producto	Registros estadísticos en base a la encuestas y tabulaciones realizadas	Se cuenta con el apoyo de los dueños para la implementación del manual, será más fácil dar a conocer la importancia de llevar un control de inventarios
ACTIVIDAD	**RESUMEN DEL PRESUPUESTO**	**MEDIOS DE VERIFICACIÓN**	**SUPUESTOS**
Llevar un control adecuado al momento de recibir los productos **Mantener al día el stock de productos basado en el método de control de inventarios elegido por la Microempresa** **El conteo manual permitirá conocer el stock real de cada producto**	Gastos corrientes Compra de suministros como: hojas, esferográficos, material de embalaje, etc. ($74,10)	• Facturas • Recibos • Comprobantes	• Falta de interés por parte de los propietarios al momento de usar el Manual • Fallas en la implementación del control de inventarios • Mala atención al cliente

Llevar el control del stock para realizar el pedido a tiempo **Se verificará los productos despachados con la factura** **Se descontará cada producto despachado de la hoja Excel de forma parte del inventario**			

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Gabriela Mora

Calle Manuel Cevallos Oe9-34 y Av. Martha Bucaram
Teléfono: 3040819
Email: gabitamora@hotmail.com
QUITO- ECUADOR

Quito, 25 de septiembre del 2017

Señores

INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA

Presente.

De mi consideración:

Me permito emitir el siguiente certificado correspondiente a la entrega e implementación del **Manual para el Área de Logística,** desarrollado en el Instituto Tecnológico Superior Cordillera, ya que ha cumplido con los requisitos solicitados por parte de nuestra Microempresa, **Mejorar los procesos de inventarios a través de la elaboración de un manual para el Área de Logística de la Microempresa "Tiernas Manualidades" ubicada en el Sur de Quito año 2017.**

El trabajo sobre mejorar los procesos de inventarios a través de la elaboración de un manual para el Área de Logística de la Microempresa "Tiernas Manualidades", se encuentra terminado e implementado satisfactoriamente en la Microempresa.

Es todo lo que puedo decir en honor a la verdad.

Atentamente,

Gabriela Mora

Propietaria Microempresa "Tiernas Manualidades"

URKUND

Urkund Analysis Result

Analysed Document: MORA GABRIELA TESIS TIERNAS MANUALIDADES.pdf (D30389816)
Submitted: 2017-09-05 22:18:00
Submitted By: gabitamora@hotmail.com
Significance: 4 %

Sources included in the report:

proy. terminado 27 04.docx (D19904927)
TESIS FINAL 05-12-2013.pdf (D9435688)
manualdeprocedimientostesisJessicaP.docx (D21565460)
http://hn-ensayos.blogspot.com/2015/
http://repo.uta.edu.ec/bitstream/123456789/21729/1/T3553i.pdf
http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/25009/1/T3934ig.pdf

Instances where selected sources appear:

18

