



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Modalidad: Presencial**

**PLAN DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR**

**TEMA:**

**“Gestión de procesos internos para el aprovisionamiento de inventario en la empresa Importadora Fantasías Stefany”**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Licenciatura en  
Administración de Empresas**

**Línea de investigación:** Gestión, producción, productividad, innovación y desarrollo socio económico.

**AUTOR(ES):**

Omar René Quiroz Ante

Stalyn Guillermo Moreta Lanchimba

**DIRECTORA:**

Msc. Rosa Elena Rodríguez Trejo

**Ibarra – 2024**

**CERTIFICACIÓN DIRECTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN  
CURRICULAR**

Ibarra, 24 de abril de 2024.

Msc. Rosa Elena Rodríguez Trejo

DIRECTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

**CERTIFICA:**

Haber revisado el presente informe final del trabajo de Integración Curricular, mismo que se ajusta a las normas vigentes de la Universidad Técnica del Norte; en consecuencia, autorizo su presentación para los fines legales pertinentes.



Msc. Rosa Elena Rodríguez Trejo  
C.C.: 04.0098653.2.....

**AUTORIA**

Nosotros, **STALYN GUILLERMO MORETA LANCHIMBA** y **OMAR RENÉ QUIROZ ANTE**, portadores de cédula de ciudadanía N.º 0401912852 y 0402003263, declaramos ser los autores de las ideas y contenidos expuestos en el presente informe de trabajo de fin de carrera: "GESTIÓN DE PROCESOS INTERNOS PARA EL APROVISIONAMIENTO DE INVENTARIO EN LA EMPRESA IMPORTADORA FANTASÍAS STEFANY", es de exclusiva responsabilidad de sus autores, el mismo que no ha sido presentado para ningún grado, ni calificación profesional; en los contenidos tomados de diferentes fuentes de consulta, se ha hecho constar sus respectivas citas bibliográficas.



.....  
**OMAR RENÉ QUIROZ ANTE**  
C.C. 0402003263



.....  
**STALYN GUILLERMO MORETA  
LANCHIMBA**  
C.C. 0401912852

## CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR

En mi calidad de director de trabajo de titulación presentado por los estudiantes Quiroz Ante Omar René, Moreta Lanchimba Stalyn Guillermo, para optar por el título de Licenciatura en Administración de Empresas cuyo título es “Gestión de procesos internos para el aprovisionamiento de inventario en la empresa Importadora Fantasías Stefany”, doy fe de que, de acuerdo al análisis del sistema Turnitin, dicho trabajo reúne los requisitos para ser sometidos a presentación y evaluación por parte del tribunal examinador, en concordancia con la Guía de Integración Curricular.

Ibarra, 06 de febrero del 2024



**DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Nota: Adjunto primera hoja de análisis Turnitin.

## INFORME DEL DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

En mi calidad de directora del Trabajo de Grado, presentado por los egresados **STALYN GUILLERMO MORETA LANCHIMBA** y **OMAR RENÈ QUIROZ ANTE**, para optar por el Título de **LICENCIADOS EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**, cuyo tema es: "**GESTIÓN DE PROCESOS INTERNOS PARA EL APROVISIONAMIENTO DE INVENTARIO EN LA EMPRESA IMPORTADORA FANTASÍAS STEFANY**" Considero que el presente trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

A handwritten signature in blue ink, enclosed in a blue oval. The signature appears to be 'Rosa Rodríguez'.

Msc. Rosa Rodríguez

DIRECTORA DE TRABAJO DE GRADO



# UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

## DIRECCIÓN DE BIBLIOTECA

### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

En cumplimiento del Art. 144 de la Ley de Educación Superior, hago la entrega del presente trabajo a la Universidad Técnica del Norte para que sea publicado en el Repositorio Digital Institucional, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

<b>DATOS DE CONTACTO</b>			
<b>CÉDULA DE IDENTIDAD:</b>	<b>DE</b>	040191285-2	
<b>APELLIDOS Y NOMBRES:</b>	<b>Y</b>	Moreta Lanchimba Stalyn Guillermo	
<b>DIRECCIÓN:</b>		Av. 17 de Julio y Tulipanes	
<b>EMAIL:</b>		<a href="mailto:sgmoretal@utn.edu.ec">sgmoretal@utn.edu.ec</a>	
<b>TELÉFONO FIJO:</b>		<b>TELÉFONO MÓVIL:</b>	0963779381

<b>DATOS DE LA OBRA</b>	
<b>TÍTULO:</b>	GESTIÓN DE PROCESOS INTERNOS PARA EL APROVISIONAMIENTO DE INVENTARIO EN LA EMPRESA IMPORTADORA FANTASÍAS STEFANY.
<b>AUTOR (ES):</b>	Moreta Lanchimba Stalyn Guillermo Quiroz Ante Omar René
<b>FECHA: DD/MM/AAAA</b>	25/04/2024
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
<b>PROGRAMA:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>GRADO</b> <input type="checkbox"/> <b>POSGRADO</b>
<b>TITULO POR EL QUE OPTA:</b>	Licencatura en Administración de Empresas
<b>ASESOR /DIRECTOR:</b>	Msc. Rosa Rodríguez

## 2. CONSTANCIAS

El autor (es) manifiesta (n) que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto, la obra es original y que es (son) el (los) titular (es) de los derechos patrimoniales, por lo que asume (n) la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá (n) en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 25 días del mes de abril de 2024

**EL AUTOR:**



.....  
Stalyn Guillermo Moreta Lanchimba



## UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

### DIRECCIÓN DE BIBLIOTECA

#### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

En cumplimiento del Art. 144 de la Ley de Educación Superior, hago la entrega del presente trabajo a la Universidad Técnica del Norte para que sea publicado en el Repositorio Digital Institucional, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO			
<b>CÉDULA DE IDENTIDAD:</b>	<b>DE</b>	040200326-3	
<b>APELLIDOS Y NOMBRES:</b>	<b>Y</b>	Quiroz Ante Omar René	
<b>DIRECCIÓN:</b>		Av. 17 de Julio	
<b>EMAIL:</b>		<a href="mailto:orquiroza@utn.edu.ec">orquiroza@utn.edu.ec</a>	
<b>TELÉFONO FIJO:</b>		<b>TELÉFONO MÓVIL:</b>	0981398598

DATOS DE LA OBRA	
<b>TÍTULO:</b>	GESTIÓN DE PROCESOS INTERNOS PARA EL APROVISIONAMIENTO DE INVENTARIO EN LA EMPRESA IMPORTADORA FANTASÍAS STEFANY.
<b>AUTOR (ES):</b>	Moreta Lanchimba Stalyn Guillermo Quiroz Ante Omar René
<b>FECHA: DD/MM/AAAA</b>	25/04/2024
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
<b>PROGRAMA:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> <b>GRADO</b> <input type="checkbox"/> <b>POSGRADO</b>
<b>TÍTULO POR EL QUE OPTA:</b>	Licenciatura en Administración de Empresas
<b>ASESOR /DIRECTOR:</b>	Msc. Rosa Rodríguez

## 2. CONSTANCIAS

El autor (es) manifiesta (n) que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto, la obra es original y que es (son) el (los) titular (es) de los derechos patrimoniales, por lo que asume (n) la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá (n) en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 25 días del mes de abril de 2024

**EL AUTOR:**

  
.....  
Omar René Quiroz Ante

## **DEDICATORIA**

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a mi familia por su apoyo inquebrantable a lo largo de este arduo proceso de formación y preparación con el objetivo de ser un excelente profesional y un ejemplo de que todo se puede lograr con esfuerzo y dedicación. También quiero dedicar estas páginas a mis amigos y compañeros de estudio quienes han sido parte fundamental de mi experiencia universitaria. A mis profesores y asesores quienes han compartido su conocimiento y sabiduría conmigo, les estoy profundamente agradecido. Finalmente agradezco a dios por su guía constante.

**Stalyn Guillermo Moreta Lanchimba**

Dedico este proyecto de grado a mis padres, cuyo amor inquebrantable y sacrificios han sido la fuerza motriz detrás de mi perseverancia y constancia. A mi familia, por su constante respaldo y comprensión durante este viaje académico. A mis amigos, por su aliento y compañía inquebrantable. A mis profesores, cuya sabiduría y orientación han sido invaluable. A todos aquellos que han contribuido de alguna manera a este logro, les expreso mi más profundo agradecimiento.

**Omar René Quiroz Ante**

## **AGRADECIMIENTOS**

A la Universidad Técnica del Norte por ser mi casa de estudio y lugar de mi formación como licenciado en administración de empresas, brindándome en todo momento los mejores recursos para mi desarrollo y formación. En segundo lugar, a mi madre, que estuvo presente en todo momento con su apoyo incondicional, ofreciéndome su amor y su comprensión, mil gracias. Además, quiero expresar mi profundo agradecimiento a mi familia por el apoyo financiero y emocional, dado que con su esfuerzo han apoyado cada una de las etapas de este proceso y a todas las personas que han contribuido a la realización de este trabajo, Sin su apoyo, dedicación y aliento, este proyecto no habría sido posible. Quiero reconocer a la licenciada Gabriela Guamán por su gran ayuda y colaboración en cada momento de consulta y soporte en este trabajo de investigación. Finalmente agradezco al universo y a dios por siempre mantenerme firme ante mis metas, objetivos y no decaer en mi proceso de formación como licenciado en administración de empresas.

**Stalyn Guillermo Moreta Lanchimba**

Quisiera expresar mi profundo agradecimiento a Dios por guiar mis pasos y permitirme alcanzar este importante hito en mi vida. Su bendición ha sido una constante en mi camino, tanto para mí como para mi familia, quienes con su comprensión, aliento y amor incondicional han sido un pilar fundamental en mi desarrollo. De igual forma, deseo extender mi gratitud a las autoridades y al personal de la Universidad Técnica del Norte por brindarme la oportunidad de formar parte de su comunidad universitaria y estudiar mi carrera. No puedo dejar de reconocer el invaluable respaldo de la Administradora de la Empresa Fantasías Stefany, por haberme permitido realizar mi proyecto de grado en su distinguida empresa. También quiero expresar mi reconocimiento a la Msc. Rosa Rodríguez, nuestra tutora y colaboradora principal durante todo el proceso. Su experiencia, orientación y dedicación fueron fundamentales para el avance y éxito de este proyecto. Por último, mi más profundo agradecimiento a mi mejor amigo, cuyo apoyo y amistad tanto dentro como fuera del aula. Su constante aliento y acompañamiento han sido fundamentales para mantenerme enfocado en la consecución de mis objetivos y metas.

**Omar René Quiroz Ante**

## Resumen

La finalidad de este estudio es analizar el grado de incidencia que tiene el aprovisionamiento en la gestión de procesos para el control de inventarios en la empresa Importadora Fantasías Stefy. Donde, se examinó las diferentes dimensiones de las variables mediante un punto de vista mixto con un ámbito descriptivo y de correlación, por medio del uso de herramientas tales como: encuestas, entrevista, junto con cálculos de indicadores de eficiencia. Los cuales proporcionaron información clave, para hallar los procesos de abastecimiento en la empresa, determinar el grado de incidencia de la gestión de procesos y el aprovisionamiento de inventarios con la eficiencia, para finalmente evaluar la magnitud de eficacia de la gestión de procesos en el aprovisionamiento de inventarios de la organización, sustentándose por medio de la utilización de índices de correlación. Los hallazgos dejan ver que la empresa Importadora Fantasías Stefy, cuenta con procesos básicos ya establecidos, por tanto, entre este aspecto y el aprovisionamiento de inventarios se evidencia que hay un nivel de relación débil, es así que un parámetro no depende significativamente de las variaciones que presente el otro parámetro.

**Palabras clave:** Gestión de procesos, aprovisionamiento de inventarios, eficiencia.

## Abstract

The purpose of this study is to analyze the degree of incidence that has the procurement in the management of processes for inventory control in the company Importadora Fantasías Stefy. Where, the different dimensions of the variables were examined through a mixed point of view with a descriptive and correlation scope, by means of the use of tools such as: surveys, interview, together with calculations of efficiency indicators. These provided key information to find the supply processes in the company, determine the degree of incidence of process management and inventory procurement with efficiency, to finally evaluate the magnitude of effectiveness of process management in the organization's inventory procurement, supported by the use of correlation indexes. The findings show that the company Importadora Fantasías Stefy, has already established basic processes, therefore, between this aspect and the provisioning of inventories it is evident that there is a weak level of relationship, so that one parameter does not depend significantly on the variations presented by the other parameter.

**Keywords:** Process management, inventory provisioning, efficiency.

## Índice de Contenido

DEDICATORIA .....	ix
AGRADECIMIENTOS .....	xi
Resumen.....	xiii
Abstract .....	xiv
Índice de Contenido .....	xv
Índice de Tablas .....	xviii
Índice de Figuras.....	xix
Introducción .....	1
Problema.....	1
Antecedentes .....	2
Justificación.....	3
Objetivos .....	4
Objetivo General.....	4
Objetivos Específicos .....	4
Capítulo I: Marco Teórico .....	5
1.    Gestión por procesos .....	5
Proceso y Procedimiento .....	5
Mapa de Procesos .....	6
Sistema logístico.....	7
Sistema de aprovisionamiento .....	8

Stocks.....	10
Inventario.....	11
Importaciones .....	13
Ciclos de productivo del producto.....	13
Tipos de Indicadores de Gestión .....	15
Balanced Scorecard .....	17
Capítulo II: Recursos y Procedimientos .....	19
1. Modalidad de estudio .....	19
Procedimiento y medios de investigación .....	20
Preguntas de investigación y/o hipótesis .....	21
Matriz de Operacionalización.....	22
2.4. Participantes.....	25
2.5. Procedimientos e interpretación de datos .....	26
Capítulo III: Resultados y Discusión .....	29
3. Balance ScoreCard .....	29
3.1. Perspectiva de Procesos Internos.....	29
Gestión por procesos .....	40
Aprovisionamiento de inventarios.....	50
Prueba de normalidad .....	59
Análisis correlación .....	62
Conclusiones .....	66

Recomendaciones .....	68
Referencias.....	69
Anexos .....	79

## Índice de Tablas

Tabla 1 <i>Tipología de inventarios</i> .....	11
Tabla 2 <i>Indicadores de Eficacia y Eficiencia</i> .....	16
Tabla 3 <i>Variables, dimensiones, e indicadores respecto a la encuesta y entrevista</i> .....	22
Tabla 4 <i>Descripción de puestos según las diferentes áreas empresariales de la Importadora Fantasías Stefy</i> .....	25
Tabla 5 <i>Fórmula de Tiempo de entrega (Lead Time)</i> .....	30
Tabla 6 <i>Cálculo del Tiempo de entrega del proveedor por Temporadas clave de la empresa</i>	31
Tabla 7 <i>Análisis ABC - Carnaval</i> .....	33
Tabla 8 <i>Análisis ABC – Vacaciones Escolares</i> .....	34
Tabla 9 <i>Análisis ABC - Navidad</i> .....	36
Tabla 10 <i>Clasificación del Costo de Calidad</i> .....	38
Tabla 11 <i>Sumatoria del Aporte porcentual del Costo Total del Calidad</i> .....	39
Tabla 12 <i>Resultados prueba de normalidad</i> .....	59
Tabla 13 <i>Coefficiente de Correlación asignados para cada dimensión y variables</i> .....	61
Tabla 14 <i>Correlación por Dimensiones</i> .....	62
Tabla 15 <i>Correlación entre variables</i> .....	64

## Índice de Figuras

Figura 1 <i>Mapa de Procesos de Fantasías Stefy</i> .....	6
Figura 2 <i>Procedimiento de aprovisionamiento</i> .....	9
Figura 3 <i>Objetivos de compra</i> .....	14
Figura 4 <i>Tipos de indicadores: por su naturaleza</i> .....	15
Figura 5 <i>Ciclo del proceso ABC</i> .....	18
Figura 6 <i>Gráfico de Pareto - Carnaval</i> .....	33
Figura 7 <i>Gráfico de Pareto-Vacaciones Escolares</i> .....	35
Figura 8 <i>Gráfico de Pareto-Navidad</i> .....	36
Figura 9 <i>Costo de la buena y mala calidad</i> .....	39
Figura 10 <i>Registro de proveedores</i> .....	40
Figura 11 <i>Tiempo de entrega de los proveedores</i> .....	41
Figura 12 <i>Optimización de operaciones – Procedimientos de aprovisionamiento</i> .....	42
Figura 13 <i>Optimización de operaciones – Revisión/actualización de procesos</i> .....	43
Figura 14 <i>Optimización de operaciones – Mejoras en los procesos</i> .....	44
Figura 15 <i>Optimización de operaciones – Capacitación en gestión de procesos</i> .....	45
Figura 16 <i>Calidad y servicio</i> .....	46
Figura 17 <i>Calidad y costo</i> .....	47
Figura 18 <i>Rotación de Inventarios – Favorece en la demanda</i> .....	48
Figura 19 <i>Rotación de inventario – Mercancía poca rotación</i> .....	49
Figura 20 <i>Manejo de Inventarios</i> .....	50

Figura 21 <i>Manejo de Inventarios – Satisfacción del cliente</i> .....	51
Figura 22 <i>Manejo de Inventarios – Efectividad para el desempeño empresarial</i> .....	52
Figura 23 <i>Exceso y escasez – Evitar faltante y sobrante</i> .....	53
Figura 24 <i>Exceso y escasez – Solución de situaciones</i> .....	54
Figura 25 <i>Exceso y escases – Equilibrio para reducir costos y evitar pérdidas</i> .....	55
Figura 26 <i>Control de inventario frente a oferta y demanda</i> .....	56
Figura 27 <i>Sistema de seguridad para stock</i> .....	57
Figura 28 <i>Premisas</i> .....	64
Figura 29 <i>Correlación entre variables</i> .....	65
Figura 30 <i>Oficio para la empresa</i> .....	93
Figura 31 <i>Evidencia de encuesta a trabajadores</i> .....	94
Figura 32 <i>Evidencia del censo a trabajadores</i> .....	94
Figura 33 <i>Evidencia del censo al personal</i> .....	95
Figura 34 <i>Evidencia de entrevista con la administradora</i> .....	95
Figura 35 <i>Evidencia del acercamiento para pedir información al personal de la empresa</i> ...	96
Figura 36 <i>Empresa Importadora Fantasías Stefy</i> .....	96

## Introducción

### Problema

En la presente investigación es importante considerar aspectos relacionados con la importación y comercialización de productos, analizando los requerimientos de la empresa, así como el estudio de las oportunidades en el mercado actual.

Art. 120.- Importación para el consumo.- Es el régimen aduanero de ingreso definitivo de mercancías al país, cuyos procedimientos para su aplicación serán establecidos por el director general del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador. Las mercancías ingresadas bajo este régimen podrán circular libremente en el Territorio ecuatoriano una vez satisfecha la obligación tributaria aduanera. (Del Pozo, 2011, p. 28)

Son muchos los sectores de la economía que se han visto afectados por las decisiones del estado ecuatoriano, entre ellos el Sector Importador de mercancías específicamente la Importadora Fantasías Stefy, empresa que se aborda en este análisis, misma que tiene como problemática interna la gestión de procesos en el aprovisionamiento de inventarios, esto afecta en varios aspectos de las operaciones de la organización, lo que puede evitar el exceso, regular la escasez de productos; y retrasos en la adquisición de los mismos.

En la Importadora Fantasías Stefy, el aprovisionamiento demanda un correcto proceso de inventarios, puesto que la deficiente aplicación de los mismos resulta en problemas en el stock de existencias. La eficacia en el abastecimiento en bodega es crucial para el funcionamiento óptimo de la empresa, y cualquier interrupción o ineficiencia puede tener un impacto significativo en las operaciones.

De la misma forma, la empresa requiere que sus colaboradores posean las capacidades pertinentes para desempeñar con eficacia los roles vinculados a los procesos de abastecimiento en la organización, debido que dicha operación requiere de la disponibilidad de personal a tiempo completo. La inadecuada aplicación del control interno tanto en el análisis de existencias y determinación de las cantidades óptimas de compra, así también la deficiencia en la segregación de funciones en el sector de compras, ventas y almacén ha ocasionado que la Importadora presente una disminución de ventas durante temporadas específicas las cuales afectan de manera inmediata la estabilidad de la empresa, excediendo los límites de bodega como en stock, provocando retrasos de pedidos y el aumento del costo de mantenimiento de mercancías creando así una inestabilidad financiera.

### **Antecedentes**

Importadora Fantasías Stefany nace como un emprendimiento realizado por dos personas que tuvieron una iniciativa de abastecer a la comunidad. Esta empresa se encuentra en el mercado aproximadamente 20 años y ha ido evolucionando bajo las tendencias y requerimientos de sus clientes. La organización comenzó importando desde Chile, Colombia y Perú hasta poder expandirse a otros lugares del mundo como son China y Estados Unidos de donde son importadores directos, por lo que no existe competencia en los precios que manejan en la provincia de Imbabura.

En la actualidad, esta Importadora maneja cuatro ramas: la primera se centra en importaciones de temporada, la segunda se encarga de realizar importaciones de acabados para la construcción, la tercera se especializa en las importaciones de muebles y finalmente la cuarta se dedica a importar artículos para el hogar.

En esta ocasión la casa matriz de la empresa es objeto de estudio, misma que se encuentra ubicada en las calles Obispo Mosquera 1-90 y Bartolomé García, cuyo principal objetivo es proveer con productos de temporada a sus clientes ya sea al por mayor y detal.

Claramente, se evidencia que las empresas analizan el mercado y deciden importar, debido a la falta de productos en el mercado local, en consecución se plantean la búsqueda de oportunidades para reducir los costos y aumentar los beneficios para la organización, así también para su comercialización en dichos mercados.

En el campo de las operaciones comerciales de mercancías, la gestión de procesos para el aprovisionamiento de inventario juega un papel clave en el éxito de una empresa, es así que este proceso implica una serie de acciones, como: analizar la demanda existente hasta la adquisición y mantenimiento de un stock adecuado.

Es fundamental analizar cuidadosamente la demanda para determinar la cantidad justa de mercancías a adquirir. Además, se debe realizar un proceso de calificación de proveedores técnico de tal manera que se cuente con suministradores sean confiables que garanticen la calidad y disponibilidad oportuna de los productos.

Por otra parte, el monitoreo del flujo de inventario en tiempo real ayuda a identificar desviaciones y a aplicar correcciones oportunas permitiendo gestionar de manera eficaz el aprovisionamiento de inventario que no solo mejora la eficiencia operativa, sino que también asegura la disponibilidad constante de artículos y la entrega oportuna de pedidos.

### **Justificación**

Este estudio de caso se orienta específicamente a analizar el comportamiento del proceso de aprovisionamiento de inventarios dentro de la Importadora Fantasías Stefany, dado

que hasta el momento se encontró dificultades que limitan el cumplimiento de sus actividades al cien por ciento, es decir, a toda su capacidad.

La investigación a desarrollar posibilitaría encontrar una solución a la problemática de la ineficiencia en los procesos de aprovisionamiento de mercadería lo que afecta a la empresa en el desarrollo de sus actividades cotidianas, además, al no existir una división de roles, esto afirmaría que dichos procesos se están manejando inadecuadamente.

Este sector tiene un papel clave dentro de la economía nacional, generando ganancias en diferentes áreas mercantiles, beneficiando a los consumidores y contribuyendo a la política gubernamental.

## **Objetivos**

### ***Objetivo General***

Analizar el nivel de incidencia que tiene el aprovisionamiento en la gestión de procesos para el control de inventarios.

### ***Objetivos Específicos***

- 1.- Identificar los procesos de aprovisionamiento de inventarios realizados por la empresa.
- 2.- Determinar el nivel de incidencia de los procesos de aprovisionamiento de inventarios con la eficiencia empresarial.
- 3.- Evaluar el nivel de eficacia de los procesos de aprovisionamiento de inventarios de la empresa.

## Capítulo I: Marco Teórico

### 1. Gestión por procesos

Las organizaciones son tan eficientes como lo son sus procesos. La mayoría de las empresas han tomado conciencia de esto y se plantean cómo mejorarlos y evitar algunos males habituales como: bajo rendimiento, poco enfoque al cliente, barreras departamentales, subprocesos inútiles debido a la falta de visión global del proceso, etc. (Maldonado, 2012, p. 1)

La Gestión de Procesos coexiste con la administración funcional, asignando "propietarios" a los procesos clave, haciendo posible una gestión interfuncional generadora de valor para el cliente y que, por tanto, procura su satisfacción. Determina que procesos necesitan ser mejorados o rediseñados, establece prioridades y provee de un contexto para iniciar y mantener planes de mejora que permitan alcanzar objetivos establecidos. Hace posible la comprensión del modo en que están configurados los procesos de negocio, de sus fortalezas y debilidades. (Maldonado, 2012, p. 1)

#### *Proceso y Procedimiento*

Según Maldonado, (2012) aclara que el proceso es un “Conjunto de actividades organizadas para conseguir un fin, desde la producción de un objeto o prestación de un servicio hasta la realización de cualquier actividad interna (ejemplo: elaboración de una factura)” (p. 2). Mientras que un procedimiento es un, “Documento que describe los pasos consecutivos para iniciar, desarrollar y concluir una actividad u operación de cualquier ámbito relacionado con la empresa u organismo. Un procedimiento está DOCUMENTADO una vez que ha establecido, redactado, implementado y mantenido” (Corrales, 2016, p. 7).

## Mapa de Procesos

Figura 1

Mapa de Procesos de Fantasías Stefy



Nota: Elaborado por los investigadores basados en información de la empresa Importadora Fantasías Stefy

### ***Sistema logístico***

“Es un conjunto interrelacional de recursos, procedimientos y métodos que permiten el sostén logístico, cuyo fin principal es hacer interactuar de manera ordenada los recursos logísticos para alcanzar de manera efectiva los objetivos previstos” (Castellanos, 2012, p. 14).

“El éxito de un sistema logístico parte de la preparación de los recursos, de las necesidades específicas para lo cual es diseñado y de la implementación y ejecución del mismo” (Castellanos, 2012, p. 14). Por lo tanto, este término es muy conocido en las empresas ya que es un procedimiento que se debe seguir para el cumplimiento con lo que se está demandando, es una forma de tener el orden toda la mercancía presente en la organización y así no se perecedero en el tiempo.

### **Logística como herramienta competitiva.**

La evolución de los mercados ha hecho que cada día sea más difícil para las compañías satisfacer las necesidades y exigencias de los consumidores y usuarios de bienes y servicios producidos y comercializados en un entorno global de la economía, las comunicaciones y los negocios. (Mora García, 2016, p. 17)

### **Importancia de la logística.**

Como Wheelen & Hunger, (2007) mencionan que “La importancia de la logística está en entender el método más eficaz que deben utilizar las empresas para emplear la capacidad de almacenamiento, transporte y distribución, para lograr la ansiada ventaja competitiva”.

Así también Bowersox, et al., (2007) hablan de “Una de las importancias de la logística también es trabajar en colaboración con los clientes y en forma anticipada acerca del problema presentado, lo cual elimina la sorpresa de una falla invisible”.

### **Beneficios derivados de la logística.**

Proporciona ventajas, en cuanto a la competencia para contentar los requisitos dentro de la entidad como son la fabricación, con esto respaldar la distribución eficaz a los consumidores y rutas de venta (Carro Paz & González Gómez, 2010). El rendimiento que provoca esto, analiza información y monitorea actividades para eludir de manera perjudicial el estándar de la mercancía y ocasionar en desembolsos no justificados para complacer a la clientela (Silva Sanchez, 2006).

### **Logística interna.**

“El flujo interno de materiales o logística interna gestionado de forma eficiente permite el logro de objetivos operativos de la empresa, su correcta implementación aporta a mejores resultados de los objetivos corporativos”, como lo indica (Cárdenas, 2017).

### **Logística de aprovisionamiento.**

La logística de aprovisionamiento es una de las herramientas importantes para una empresa ya que relaciona todos los procesos de entrada de los productos en las cuales abastece de materiales en el área de operaciones para que así pueda distribuir a las distintas tiendas y así cumplir con las metas planteadas por la organización, el aprovisionamiento es una actividad clave en la cadena de suministros. (Vargas Bautista, 2020, p. 1)

### ***Sistema de aprovisionamiento***

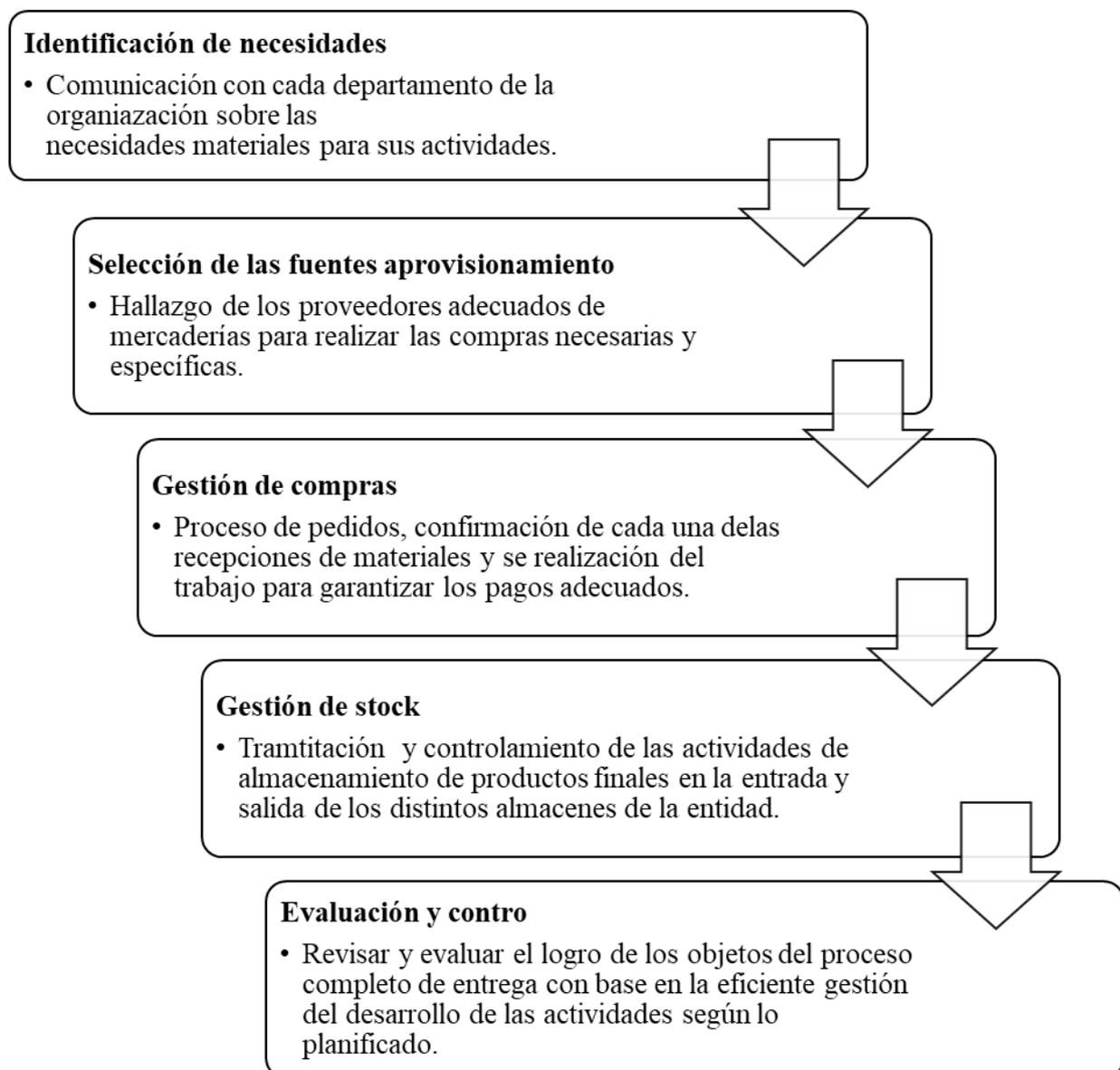
Dentro de este ámbito se analiza cómo realizar la programación de entregas, identificar y analizar las fuentes de suministro, gestionar las reglas del negocio (requisitos), la identificación, selección y evaluación del desempeño de proveedores y la administración de datos; gestionar el inventario, los bienes de capital, los productos

de entrada, la red de proveedores locales y de importación, los requisitos y acuerdos con los mismos. (Castellanos, 2012, p. 16)

### **Proceso de aprovisionamiento.**

**Figura 2**

*Procedimiento de aprovisionamiento*



*Nota: Elaborado por los investigadores basados en "Soluciones logísticas: manual para optimizar la cadena de suministro" (Álvarez Ochoa, 2011).*

## ***Stocks***

Gómez & Guzman, (2016) afirman que el stock “es un término en inglés que significa existencias, se emplea en español, para referirse a la cantidad de bienes o productos disponibles en una organización o que tiene un individuo en un determinado momento para cumplir objetivos trazados”.

El stock se crea cuando el volumen de materias, partes o bienes terminados que se recibe es mayor que el volumen de los mismos que se distribuye. El stock se agota cuando la distribución es mayor que la recepción de materiales. (Carro Paz & González Gómez, 2013, p. 1)

### **Rotación de stock.**

Una rotación elevada en principio es positiva porque los *stocks* tardan menos en hacerse líquidos y el pasivo circulante necesario para financiarlos será menor; sin embargo, implica cierto peligro de rupturas en la producción por falta de suministro. Una rotación lenta perjudica la rentabilidad. (Córdoba Padilla, 2014, p. 308)

### **Almacenamiento.**

Son aquellos lugares donde se guardan los diferentes tipos de mercancía. Son manejados a través de una política de inventario. Esta función controla físicamente y mantiene todos los artículos inventariados. Al elaborar la estrategia de almacenamiento se deben definir de manera coordinada el sistema de gestión del almacén y el modelo de almacenamiento. (Silva Sanchez, 2006, p. 7)

### **Flujo de materiales.**

Gómez Aparicio (2013), explora la íntima relación de la administración de materiales y las operaciones de provisión, destacando como influye en la tarifa total para los artículos. Estas funciones, rutinariamente se encuentran bajo un control logístico, incluyendo la elección, obtención y el guardado de insumos destinados a la manufactura.

### ***Inventario***

Loja Guarango (2015) afirma sobre lo esencial para las empresas radica en la transacción de artículos y mercadería concluida teniendo en cuenta la preeminencia de la destreza para gestionar insumos, y como aplicar correctamente las estrategias idóneas y los procedimientos oportunos (p. 13).

### **Tipos de inventarios.**

**Tabla 1**

*Tipología de inventarios*

<b>Tipo</b>	<b>Concepto</b>
<b>Inventario inicial</b>	Comprende donde comienza el proceso operacional. Denota la valoración del inventario en la fecha de inicio del período donde se realice la contabilidad. Suele ocurrir el primer día del año.
<b>Inventario final</b>	Consiste en una transacción al final de un período, donde es utilizado para determinar una nueva posición financiera después de que hayan finalizado las actividades comerciales de dicho periodo, obteniendo así una ganancia o pérdida. Esto se hace el último día del año.
<b>Inventario físico</b>	Este es el verdadero valor. Es realizado a través de un conteo y registro de los diferentes artículos que existen a la fecha del

	inventariado. El objetivo es reflejar con precisión el valor de los activos y también mostrar cuánto nivel de stock hay en el almacén. Se requiere al menos una vez al año por normativa.
<b>Inventario de producto terminados</b>	Esta caracterizado por ser todo lo que recibe una empresa manufacturera o industrial que se convierte en un producto manufacturado. Este es el total de un producto terminado que se puede vender.
<b>Inventario en tránsito</b>	Esta comprendido por todos los productos semi terminados que son utilizados para mantener los ductos de suministro que conectan a la empresa con sus proveedores y usuarios.
<b>Inventario de materiales y suministro</b>	Se encuentran representados por los materiales que se utilizan para fabricar productos en las organizaciones, pero no se pueden medir o cuantificar en números exactos.
<b>Inventario máximo</b>	Es el nivel de inventario máximo que toda la capacidad de almacenamiento puede soportar, teniendo en cuenta la masa de colaboradores internos y los artículos.
<b>Inventario mínimo</b>	Esta es la cantidad ínfima de mercancías que se deben almacenar en un almacén, teniendo en cuenta la seguridad y previsión.
<b>Inventario de previsión</b>	Se gestiona para satisfacer las necesidades del futuro del ejercicio de la empresa. Esto se diferencia del concepto de seguridad en que tiene en cuenta las necesidades conocidas a la fecha de inventariado.

*Nota. Elaborado por los investigadores basados de Loja Guarango (2015) "Propuesta de un sistema de gestión de inventarios para la empresa FEMARPE CÍA LTDA" (pp. 13–16).*

### **Inventario cíclico.**

Según Vidal Holguín (2010) el inventario cíclico optar por una producción en grupos más no individual, busca eficiencias a través de la optimización de recursos, deducción por volumen de adquisición comercial, condicionantes tecnológicos. También considera que decidir sobre cuándo y cuánto solicitar implica dar preferencia entre los gastos ligados al proceso de orden y el cuidado de las existencias (p. 47).

### ***Importaciones***

Bustillo (2022) menciona que al momento que llegan los productos a la frontera, estos deben ser presentados por el individuo que hizo el ingreso, en el cual, el trasladista llena un documento aduanero, donde se resume detalles de la mercadería, del chofer, y la procedencia o el lugar de llegada de los artículos (p. 43).

La Aduana (2024) alude que importar implica traer mercancías extranjeras al país, cumpliendo con los procesos aduaneros según un sistema especificado, cualesquier sujeto o entidad asentada en el territorio nacional pueden importar siempre u cuando estén anexados a la plataforma de comercio exterior de Ecuador y validadas por el ente encargado en vigilar y controlar las actividades arancelarias.

### ***Ciclos de productivo del producto***

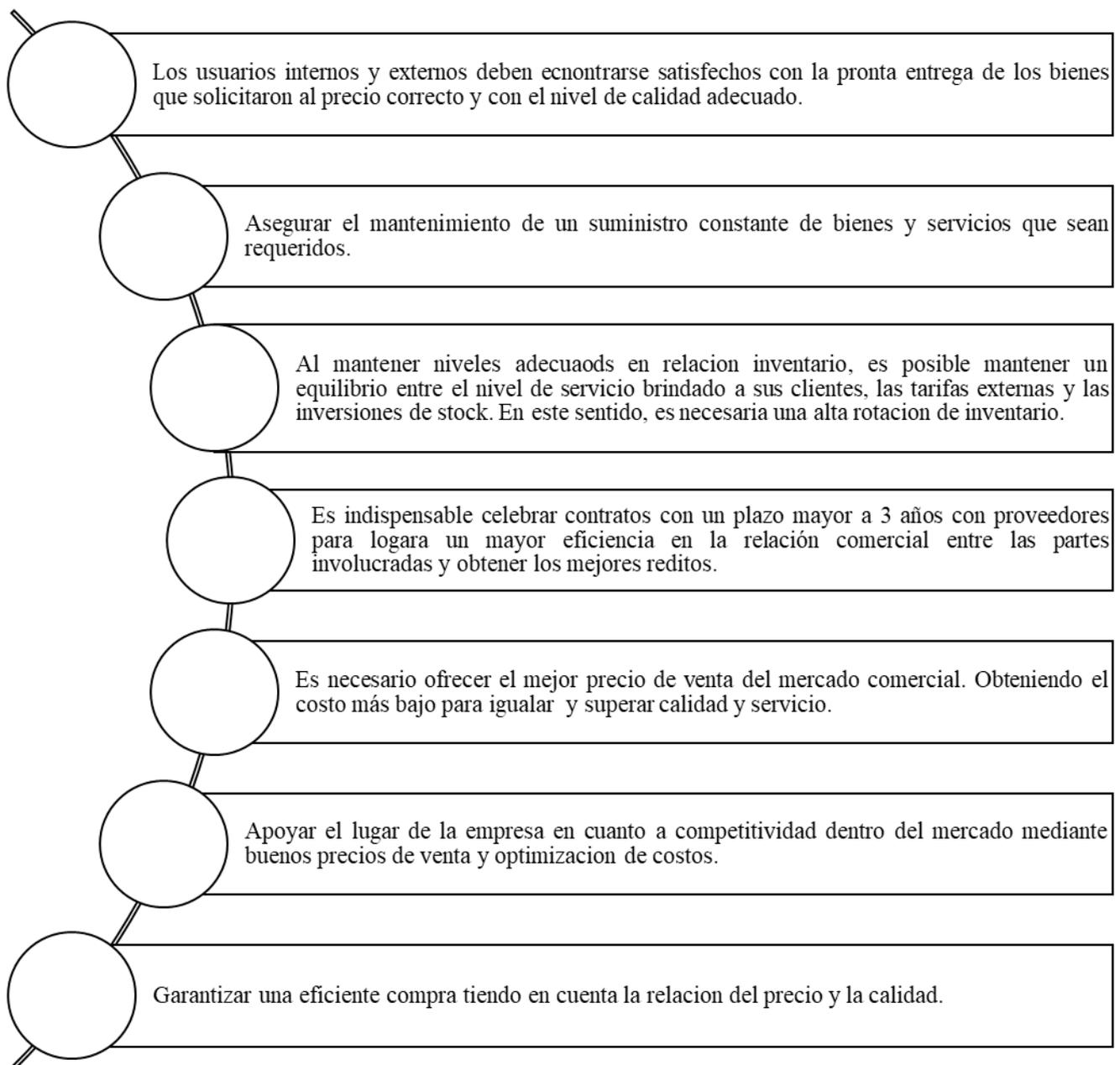
Cruz Fernández (2017) dice que el tiempo de existencia de la mercadería, “Consiste en cómo evolucionan las ventas de un producto mientras este permanece en el mercado, desde su lanzamiento hasta su retirada” (p. 26).

## Compra.

Los objetivos de adquisición que busca el control de suministros, como menciona (Mora García, 2016, p. 36) son:

**Figura 3**

### *Objetivos de compra*

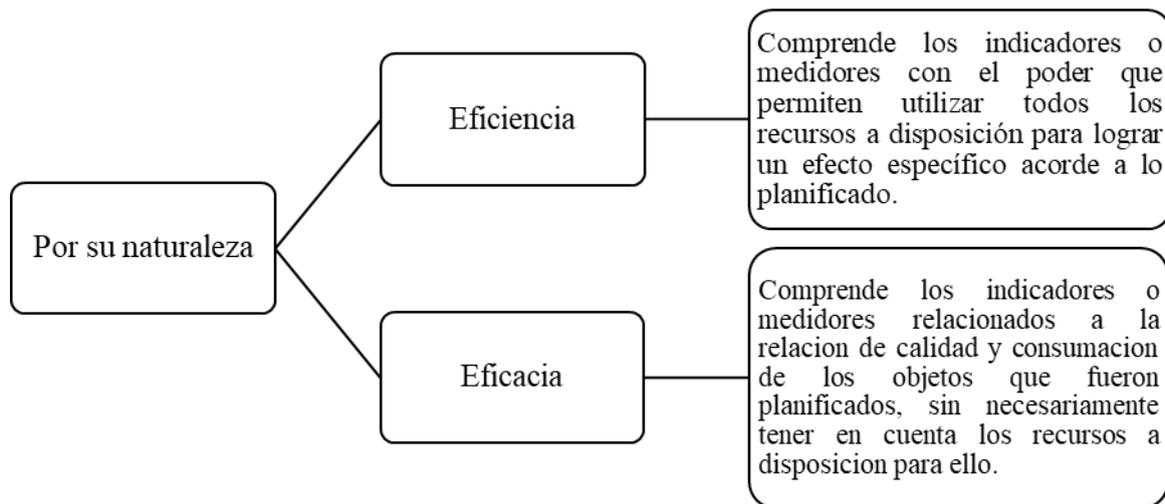


*Nota. Elaborado por los investigadores basados de Mora García (2016) "Gestión logística integral: las mejores prácticas en la cadena de abastecimientos" (p. 36).*

## ***Tipos de Indicadores de Gestión***

### **Figura 4**

*Tipos de indicadores: por su naturaleza*



*Nota: Elaborado por los investigadores basados de Cruz Lezama (2007) "Indicadores de Gestión" (p. 10), y de Bonnefoy & Armijo (2005) "Indicadores de desempeño en el sector público" (p. 32).*

### **Eficiencia Empresarial.**

En las empresas la eficiencia evalúa la actuación intrínseca de la misma, usando sus propios elementos y desarrolla métodos para cumplir con las metas estipuladas (García-Tenorio Ronda & Pérez Rodríguez, 2010). Decantarse por una opción que se amolde a la ejecución de provisiones, implica aprovechar de manera efectiva, lo que se traduce en el refinamiento de insumos para lograr los fines empresariales, afianzando logros elevados (Mintzberg, Nicolau Medina, & Gozalbes Ballester, 1991, p. 390). La eficiencia propicia apreciar monetariamente los hallazgos al asociar los propósitos con los medio empleados (García-Tenorio Ronda & Pérez Rodríguez, 2010; Mintzberg et al., 1991).

### **Eficacia en la logística de aprovisionamiento.**

Pacheco et al. (2002) relatan que, eficacia organizacional es la destreza de comprensión con exactitud los requerimientos del comprador, para luego precisar las cualidades que deben contar sus mercancías para atender las peticiones adecuadamente (p. 56). El rendimiento en relación con la logística de aprovisionamiento sostiene que su capacidad de gestionar debe ser efectiva al momento coordinar los suministros necesarios para la venta y cumplir con la demanda de productos, garantizando el correcto funcionamiento el área operativa del proceso de aprovisionamiento. La eficacia puede resultar en una mayor productividad si se toma en cuenta las funciones principales de la logística de aprovisionamiento los cuales incluyen la adquisición de la mercancía de forma que cumpla con las expectativas, el almacenamiento de los productos que deben estar en perfectas condiciones para su venta y la gestión de inventarios, dando como resultado una reducción de costos logísticos y un aumento de la rentabilidad en la empresa.

### **Indicadores de Eficacia y Eficiencia.**

**Tabla 2**

*Indicadores de Eficacia y Eficiencia*

<b>DIMENSIÓN</b>	<b>INDICADORES</b>
Eficacia	Rango de calidad
	Costo
	Fiabilidad de la calidad
	Tolerancia
	Evaluación del suministrador

	Desarrollo del proveedor
	Tiempo de la entrega
	Gestión de inventario
Eficiencia	Costo de calidad
	Tiempo (optimización de proceso productivo)

*Nota: Elaborado por los investigadores basados en la revista "Indicadores de Eficacia y Eficiencia en la gestión de procura de materiales en empresas del sector construcción del Departamento del Atlántico, Colombia" (García Guilianny et al., 2019).*

### ***Balanced Scorecard***

Scaramussa et al. (2010) define que, es un sistema integral de gestión que fusiona táctica y diagnóstico de la productividad institucional. Antes se orientaba en lo monetario, se nota una alteración hacia una proyección más completa. Este anhela combinar puntos diversos de la entidad, fomentando la autonomía y persiguiendo triunfos notables, reflejando una evolución sustancial en el manejo empresarial.

### **Modelo ABC.**

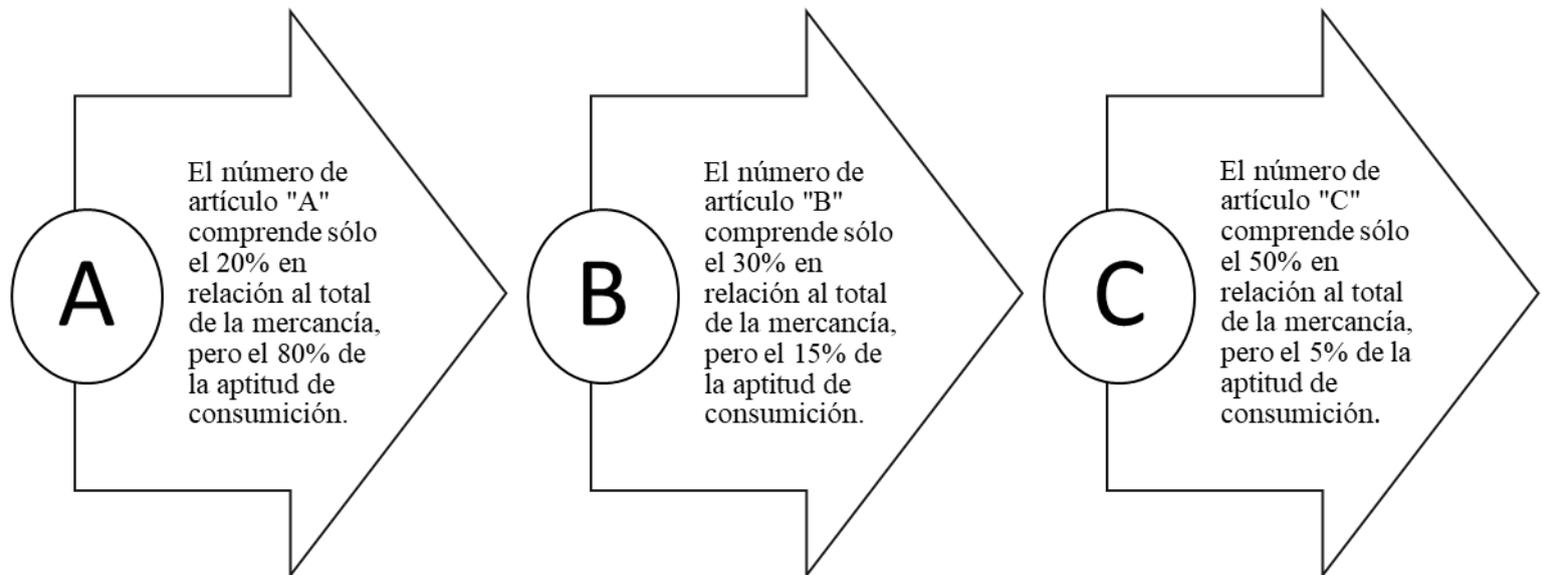
Cruz Fernández (2017), este modelo brinda a las compañías un dispositivo sencillo para discernir y priorizar los elementos sobresalientes, esto permite optimar los activos de inventario y realizar selecciones idóneas (p. 42).

Loja Guarango (2015) dice que, la clasificación ABC divide a los artículos en tres agrupaciones según su rango financiero, esto ayuda a los gerentes a poner el foco en los

productos más importantes, perfeccionando el rendimiento en la administración de insumos, sobre todo en entidades con un vasto catálogo de bienes (p. 26).

### Figura 5

#### *Ciclo del proceso ABC*



*Nota. Elaborado por los investigadores basados de Krajewski et al. (2008) "Administración de operaciones" (p.*

*469).*

## Capítulo II: Recursos y Procedimientos

### 1. Modalidad de estudio

El enfoque el cual se empleó en esta investigación fue mixto, ya que como mencionan Hernández-Sampieri y Mendoza, “Los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta. Para realizar inferencias producto de toda la investigación recabada (metainferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio” (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2014). Por tal motivo, se aplicaron instrumentos de recolección de información, tanto en la parte cualitativa donde se llevó a cabo una entrevista con la administradora de la empresa, de igual forma, en el aspecto cuantitativo se aplicó una encuesta dirigida a los empleados de la Importadora Fantasías Stefany. Esto permitió la recopilación de datos que posteriormente se analizaron con apoyo del Modelo ABC (de inventarios) con el fin de obtener una comprensión más clara del control del aprovisionamiento de los inventarios de la empresa.

**Enfoque cuantitativo:** La finalidad de este enfoque fue recopilar datos exactos mediante las tabulaciones de las encuestas realizadas a los empleados, debido a que esta información respaldó el análisis de las falencias presentes en operaciones internas de la empresa.

**Enfoque cualitativo:** Mediante este enfoque se logró reunir la información adecuada sobre la percepción y opinión de la administradora, pudiendo comprender mejor las falencias en el proceso de aprovisionamiento de la Importadora Fantasías Stefany, fortaleciendo así una base sólida para el estudio del mismo.

La presente investigación tuvo un alcance descriptivo con un diseño correlacional, lo que significa que en “(...) este tipo de estudios tienen como propósito medir el grado de relación que exista entre dos o más conceptos o variables (en un contexto en particular)” (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2008). Por ello, se tomó en cuenta aspectos relacionados con el proceso interno de importación que realiza la empresa para el aprovisionamiento de mercancías de temporada. Por consiguiente, “La existencia de correlación implica que una variable varía al momento en que la otra también lo hace. Esta correlación puede ser positiva o negativa” (Salinas & Cárdenas, 2009).

En relación al cumplimiento del estudio se realizó un análisis de los factores internos enfocándose en cómo afectan al proceso de aprovisionamiento de inventarios. Se constató que la falta de una adecuada previsión de la demanda, ha ocasionado errores en la planificación de existencias. Del mismo modo la ausencia de una buena coordinación entre los empleados ha contribuido a generar problemas operativos que inciden en las ventas.

### ***Procedimiento y medios de investigación***

Los métodos para la obtención de información empleados permitieron generar información crucial para la comprensión del estudio de caso, se detallan a continuación:

#### **Encuesta.**

La encuesta según Bravo, (2018) “(...) permite obtener información sobre las personas de estudio de manera sistemática y ordenada”. El propósito de ésta fue la recolección de información acerca de la gestión de procesos considerándola como variable dependiente y al aprovisionamiento de inventarios como variable independiente, llevándola en efecto a los empleados de la empresa que se mostraron dispuestos a colaborar, a fin de

que arrojen datos cuantitativos en el posterior análisis y apoyen a la investigación con información adecuada para el propósito de este trabajo.

### **Entrevista.**

Según Martínez Ruíz (2012), este método de análisis implica una conversación entre dos individuos, el entrevistador y el informante, guiada por un esquema orientándose al tema que se está tratando, con el fin de recopilar información para estudios o abordar problemas.

Fundamentalmente la recopilación de información se la realizó mediante una entrevista a la administradora de la empresa Importadora Fantasías Stefany, la cual estuvo estructurada por un conjunto de preguntas cuidadosamente seleccionadas. Se aplicó un cuestionario para todos los empleados que se encontraban disponibles en ese momento, que constaba de 10 preguntas de selección múltiple con la finalidad de obtener información que permitió realizar un estudio.

### ***Preguntas de investigación y/o hipótesis***

¿Qué nivel de incidencia tiene el aprovisionamiento en la gestión de procesos para el control de inventarios?

Esta pregunta permitió investigar de qué manera el aprovisionamiento de inventarios de la Importadora Fantasías Stefany afecto en la gestión de sus procesos. Tratando de evaluar la eficacia de los procesos al momento de abastecer de mercancías a la empresa y como éstos influyen en la capacidad de la entrega del producto.

*Matriz de Operacionalización*

**Tabla 3**

*Variables, dimensiones, e indicadores respecto a la encuesta y entrevista*

<b>Factor dependiente</b>	<b>Conceptualización</b>	<b>Clarificación práctica</b>	<b>Aspectos</b>	<b>Métricas</b>	<b>Ítems censo</b>	<b>Ítems entrevista</b>
<b>Gestión de procesos</b>	La administración mediante operaciones es la forma de gestionar toda la organización basándose en los procesos, entendiendo estos como un conjunto de recursos y actividades interrelacionadas que transforman elementos de entrada en elementos de	La empresa Importadora “Fantasías Stefy” la gestión de procesos aporta una visión más amplia para el mejoramiento del flujo de trabajo y así hacerlo más eficiente y eficaz con el propósito de satisfacer las necesidades del cliente.	Eficiencia	Registro de proveedores	5	4
				Logística	Tiempo de entrega de los proveedores	11
					7	5
					13	9
			Control de procesos	Optimización de operaciones	14	12
	18	14				
					15	

		salida, (...) (Universidad de Cantabria, 2016).			16	
					17	
					8	6
				Eficiencia	12	10
				operativa	9	11
					10	
Factor autónomo	Conceptualización	Clarificación práctica	Aspectos	Métricas	Ítems censo	Ítems entrevista
<b>Aprovisionamiento de inventarios</b>	La función de abastecimiento se inscribe en el ámbito de la logística y de la cadena de suministro. Asegura el nivel de stock adecuado para cumplir los objetivos	Para la empresa Importadora “Fantasías Stefany” el aprovisionamiento de inventarios se basa en cumplir con los objetivos	Control de inventarios	Manejo de inventarios	1	2
					2	
					15	
			Gestión dinámica para stock	Exceso y escasez	3	3
					16	
					17	

de servicio (evitar las roturas de inventario) como también el grado de existencias acatando los objetivos de amplitud de inventario (Goez Rueda, Rodríguez Antequera, & Taborda Díaz, 2014, p. 12).

Sistema de  
seguridad para  
stock

6

8

Control de  
inventarios frente a  
oferta y demanda

4

7

*Nota.* Elaborado por los autores en base en “Propuesta de un Modelo de Abastecimiento como Herramienta del Control de Inventario en Juan Neustadtel S.A.S. en el año 2014”, por (Goez Rueda et al., 2014) y Gestión de procesos (gestión por procesos), por (Maldonado, 2012).

#### 2.4. Participantes

El enfoque de la empresa Fantasías Stefany es la importación y comercialización de sus variados productos, tienen dos puntos de venta, con su matriz principal situada en las calles Obispo Mosquera 1-90 y Bartolomé García, cabe recalcar que su objetivo primordial es proveer productos de temporada a todo tipo de comerciantes al por mayor y detal.

Esta empresa se encuentra en el mercado aproximadamente 20 años y ha evolucionado bajo las tendencias y requerimientos de sus clientes quienes los eligen como principales distribuidores por la amplia variedad de productos y por sus bajos precios.

En la empresa la rotación constante entre distintos cargos constituye una práctica común, a pesar de esta movilidad interna, el número de empleados en cada área se mantiene constante. De este modo, se utilizó a todo el personal como censo para el presente estudio de caso. La información recopilada abarca a 40 participantes que desempeñan roles variados, que van desde la posición del gerente hasta la del agente financiero y contable, conforme se indica en el cuadro adjunto.

#### **Tabla 4**

*Descripción de puestos según las diferentes áreas empresariales de la Importadora*

*Fantasías Stefy*

<b>ÁREA</b>	<b>Personal</b>
Administración	1
Financiero	1
Contable	2
Supervisor y ventas	2
Supervisor y bodega	2

Ventas y bodega	33
<b>TOTAL</b>	<b>41</b>

*Nota: Elaborado por los investigadores basados en información de la Empresa Importadora Fantasías Stefy.*

En la presente tabla se reflejan los departamentos con los que dispone la empresa Fantasías Stefy y el número de empleados.

### ***2.5. Procedimientos e interpretación de datos***

Para la investigación pertinente, se validaron, también ajustaron los equipos de registro de información con la asistencia entre los docentes en Administración de Empresas, Sus valiosas contribuciones garantizaron la fiabilidad de los instrumentos utilizados en el estudio, para inmediatamente proceder con la aplicación de los mismos. El censo se implementó personalmente, fue realizada para todo el personal quienes fueron muy amables y colaboraron, cuando tenían dudas de alguna pregunta las despejábamos inmediatamente. Naturalmente resultó beneficioso y logramos obtener resultados positivos.

El análisis de datos de la encuesta y entrevista pos-recolección verificó la fiabilidad de la información al confirmar personalmente el número de encuestados, omitiendo los cargos para considerar versatilidad de los trabajadores multifuncionales dentro de la empresa.

Con respecto a la entrevista, se realizó en un tiempo determinado asistiendo a la empresa Importadora Fantasías Stefy, en la que se ejecutó el mencionado mecanismo a la administradora perteneciente a la institución, la cual consumió cerca de media hora.

En este estudio de caso, se recopilaron datos cualitativos en colaboración con la administradora de la empresa, obteniendo información detallada sobre las operaciones de aprovisionamiento de inventario. El análisis se centró en aspectos como los periodos de alta demanda de importación, su distribución, verificación física del inventario y la eficaz

aplicación de encuestas y entrevista presenciales, a través de un cuestionario previamente aprobado.

Las respuestas que arrojaron la aplicación de las encuestas y la entrevista que se recolectó en un tiempo estimado de 1 día, permitiendo continuar con el presente estudio de caso.

Al realizar el análisis exhaustivo y verificar la procedencia de los datos obtenidos del personal de la empresa de forma consecutiva, se utilizó un alcance descriptivo y correlacional, como se detalla en capítulos anteriores de esta investigación. Con el fin de facilitar el logro de los objetivos planteados, se emplearon programas como Excel y SPSS v25.

De tal manera, la variable independiente dentro del aprovisionamiento de inventarios ayudó a identificar y analizar cómo es el manejo de inventarios en la empresa. Esta minuciosa supervisión y control de los niveles de existencias han resultado fundamentales para mejorar el flujo de mercancías, garantizando que la organización pueda satisfacer la demanda del mercado y con ello evitar pérdidas costosas de productos debido a problema de almacenaje.

En el marco de la gestión de procesos, se realiza un análisis de la variable dependiente donde se llevan a cabo mediciones detalladas que tengan el propósito de valorar el efecto de las actividades tomadas para mejorar los procesos en la eficiencia de las operaciones. La recopilación de datos se ha fundamentado en parámetros vinculados al servicio y calidad de los procesos de aprovisionamiento de inventarios, con la finalidad de comprender con precisión dichas prácticas.

Por otro lado, el establecimiento en la vinculación dentro del control de procesos junto con el aprovisionamiento de mercancías, requirió la utilización de estudios numéricos en el contexto de evaluación para los instrumentos de investigación, lo que permitió cruzar

los hechos entre dichos factores para la exploración del caso. El índice de Pearson, mide la asociación lineal de dos variables. “Un coeficiente de correlación, mide el grado de relación o asociación existente generalmente entre dos variables aleatorias” (Restrepo & González, 2007, p. 185).

El número de asociación Spearman es ventajoso dentro del examen de datos en la búsqueda de captar la conexión entre factores con clases de orden en el caso de los factores medibles no se ajustan a una disposición normal (Morales & Rodríguez, 2016).

Estas pruebas estadísticas ayudan a detectar problemas en el abastecimiento de inventario al revelar relaciones débiles o negativas entre las variables clave. Así también a comprender la potencia como el sentido del vínculo continuo para dichos factores, resultaría ser crucial a fin de predecir la demanda futura y optimizar los niveles de inventario y/o la escasez de producto. En base a lo anterior, se tomó la necesidad de la realización de pruebas estadísticas con el propósito de analizar la regularidad de la información del caso de estudio.

El indicador de eficiencia el cual saca el mayor provecho para el cumplimiento de las metas empleando recursos, lo que se estableció que el control de existencias impacta en la capacidad en la empresa Importadora Fantasías Stefy para que opere de manera eficiente. Para dar cumplimiento al objetivo 3 y mejorar el aprovisionamiento de inventario en relación con la eficacia, los indicadores más relevantes son: el precio, la evaluación del proveedor, el desarrollo del proveedor y la flexibilidad, pero se debe recordar que estos indicadores proporcionan información sobre los procesos de cómo afectan a la eficacia de la empresa y si existen oportunidades para una mejora o para realizar un cambio de estrategias.

### **Capítulo III: Resultados y Discusión**

Este capítulo hace referencia al cálculo de los indicadores de eficiencia a través de un Balance ScoreCard, permitiendo así enlazar los resultados obtenidos con los hallazgos de los instrumentos de investigación, lo cual ayuda al cumplimiento del objetivo 2. Posteriormente a los hallazgos obtenidos mediante el análisis se evaluará si la empresa es eficaz en el proceso de aprovisionamiento de inventarios para alcanzar el objetivo 3. Del mismo modo se explora el proceso de análisis y tabulaciones de datos provenientes de las encuestas y la entrevista, lo que resultará en una visión más amplia para el cumplimiento del objetivo general. Esto no representa explícitamente aspectos estadísticos, sino una inmersión en las opiniones que conforman el panorama de la investigación.

#### **3. Balance ScoreCard**

##### ***3.1. Perspectiva de Procesos Internos***

Se enfoca en las tareas y procedimientos que las compañías realizan para entregar productos o servicios, incluyendo el aprovisionamiento de inventarios. Esto ayuda comprender como se manejan sus operaciones internas, así como también si esta contribuye con la optimización para lograr cumplir con sus objetivos.

##### **Tiempo de entrega de proveedores.**

El tiempo de entrega de los proveedores desempeña un papel importante en las operaciones de aprovisionamiento en mercadería dentro de la entidad. El rendimiento y puntualidad durante el suministro de productos influyen en la administración de stock, siendo crucial en la continuidad operativa de la organización. Un tiempo de entrega eficaz contribuiría a evitar situaciones de escasez y/o excesos que ocasionarían falencias en el rendimiento de la misma.

Al establecer una sincronización entre el proveedor y los procesos internos, se busca incrementar la panificación en la red de aprovisionamiento, en consecuencia, potenciar la respuesta de la demanda del mercado. En este contexto, se plantea el cálculo del Tiempo de entrega mediante la siguiente formula, con el fin de proporcionar una herramienta clara para analizar este indicador en el marco de la investigación.

### **Tabla 5**

*Fórmula de Tiempo de entrega (Lead Time)*

---


$$\text{Lead Time} = \text{Fecha de Entrega} - \text{Fecha de Pedido}$$


---

Fecha de entrega del suministro por parte del proveedor debe ser apropiado, de modo que la mercancía se halle en tiempo preciso (Lindao, 2022). Es decir, es el día en que llega o arriba la orden.

Fecha de pedido es el día en que fueron solicitados los productos o servicios para que la empresa, reciba el pedido (Sanchis & Poler, 2018).

---

*Nota: Elaborado por los investigadores basados en “¿Qué es el 'lead time' en logística? Cómo optimizarlo” de (Mecalux Esmena, 2019).*

La empresa Importadora Fantasías Stefy tiene un plazo de tiempo establecido con cada uno de sus proveedores para las entregas de los productos, por tanto, para calcular el Tiempo de entrega de los proveedores en función de los pedidos realizados durante temporadas clave para la empresa, como Carnaval, Vacaciones Escolares y Navidad, se presentarán los cálculos mediante tablas. A continuación, se detallarán las operaciones para cada temporada:

**Tabla 6**

*Cálculo del Tiempo de entrega del proveedor por Temporadas clave de la empresa*

<b>Proveedor</b>	<b>Fecha de Entrega</b>	<b>Fecha de Pedido</b>	<b>Tiempo de entrega</b>	<b>Tiempo establecido</b>	<b>Días de retraso</b>
<b>Carnaval 2023</b>					
Proveedor 1	23/01/2023	13/01/2023	23 – 13 = <b>10 días</b>	10 días	0 días
Proveedor 2	25/01/2023	13/01/2023	25 – 13 = <b>12 días</b>	10 días	2 días
Proveedor 3	01/02/2023	16/01/2023	1 – 16 = <b>16 días</b>	15 días	1 día
<b>Vacaciones Escolares 2023</b>					
Proveedor 1	26/05/2023	11/05/2023	26 – 11 = <b>11 días</b>	10 días	1 día
Proveedor 2	25/05/2023	15/05/2023	25 – 15 = <b>10 días</b>	10 días	0 días
<b>Navidad 2023</b>					
Proveedor 1	06/11/2023	27/10/2023	6 – 27 = <b>10 días</b>	10 días	0 días
Proveedor 2	06/11/2023	27/10/2023	6 – 27 = <b>10 días</b>	10 días	0 días
Proveedor 3	07/11/2023	27/10/2023	7 – 27 = <b>11 días</b>	10 días	1 día
Proveedor 4	14/11/2023	28/10/2023	13 – 28 = <b>17 días</b>	15 días	2 días

*Nota: Elaborado por los investigadores basados en información de la empresa Importadora Fantasías Stefy.*

En la tabla presentada muestra el cálculo del tiempo de entrega de cada proveedor durante las tres temporadas clave identificadas por la empresa. Se observa que, en estos periodos cruciales, los proveedores experimentan un retraso de 1 a 2 días en comparación con los plazos establecidos por la empresa, aunque estos retrasos no son muy significativos, pueden generar problemas en el abastecimiento de inventario alterando los planes previstos y

provocando reorganización en la bodega con la meta de ajustarse a nuevos plazos de rendición.

Optimizar la gestión interna en los procesos para el aprovisionamiento de inventario es importante para mejorar el rendimiento de la empresa y alcanzar el objetivo de vender la mayor cantidad posible de productos adquiridos. Es así que la empresa garantiza la eficacia en la comercialización de la mercadería, se observa que, la eficiencia de dichos procesos previos a la colocación de los artículos en los estantes aun presenta áreas de mejora.

### **Gestión de procesos.**

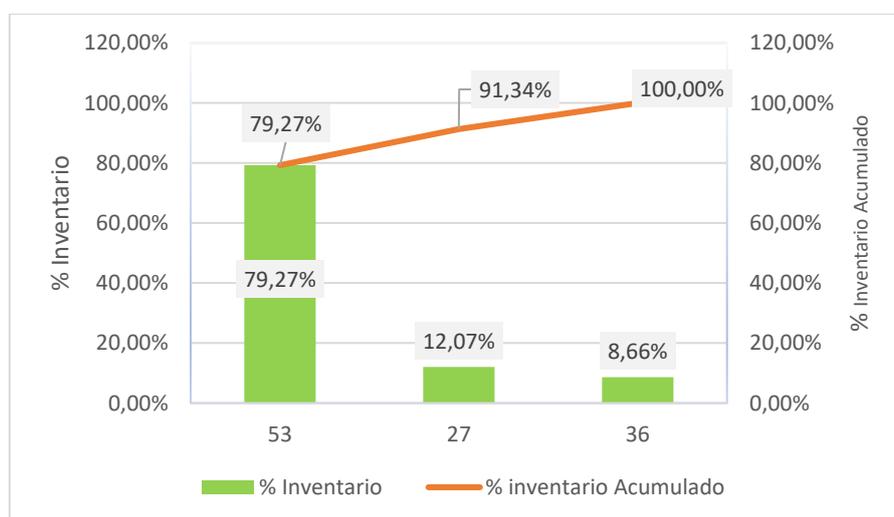
El control de procedimientos relacionado a las existencias de la organización Fantasías Stefy es fundamental para tener en orden las mercancías en la bodega. Conocer los productos con mayor y menor demanda entre los compradores. El Modelo ABC facilita un enfoque al clasificar los productos en categorías: A los más vendidos, B los medianamente vendidos y C los de nula comercialización. Este modelo permite analizar cómo algunos productos podrían permanecer en stock a causa de su baja demanda.

“Las experiencias más generalizadas suponen para la zona A adopta hasta un 80% de participación en el efecto económico total, y para las zonas B y C, hasta un 15% y un 5%, respectivamente (Parada Gutiérrez, 2009)”. A continuación, se presentará las tablas sobre este modelo para cada temporada específica:

**Tabla 7***Análisis ABC - Carnaval***Análisis ABC: Productos con ventas en Carnaval**

Participación estimada	Clasificación	Número de productos	% Valor	% Valor acumulado	% Inventario	% Inventario acumulado
0% - 80%	A	53	45,69%	45,69%	79,27%	79,27%
81% - 95%	B	27	23,28%	68,97%	12,07%	91,34%
96% - 100%	C	36	31,03%	100,00%	8,66%	100,00%
<b>TOTAL</b>		<b>116</b>	<b>100,00%</b>		<b>100,00%</b>	

*Nota: Elaborado por los investigadores basados en información de la empresa Importadora Fantasías Stefy.*

**Figura 6***Gráfico de Pareto - Carnaval*

*Nota: Elaborado por los investigadores basados en información de la empresa Importadora Fantasías Stefy*

El análisis ABC revela que 53 elementos de la zona A, que constituyen el 79,27% de los inventarios, ostentan una participación del 80% en las adquisiciones de los clientes durante esta temporada evidenciando su relevancia en las preferencias del público.

En la zona B, se identificó que 27 elementos abarcan el 12,07% de los inventarios, ubicándose en un rango del 15%. Esto indica que los productos, aunque no son de alta significancia en ventas, aún tienen cierta relevancia en el mercado durante esta época.

Finalmente, en la zona C se encontró que 36 elementos representan el 8,66% sobrepasando el 5%. Dando un acumulado de inventarios total del 100%, lo que refleja una nula demanda durante la temporada, indicando que estas mercancías enfrentan desafíos significativos en términos de ventas.

### Tabla 8

*Análisis ABC – Vacaciones Escolares*

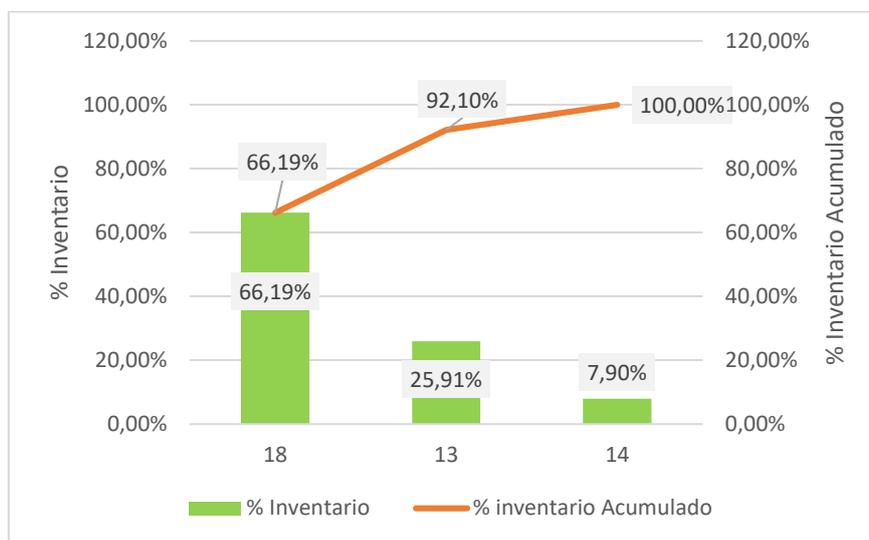
#### Análisis ABC: Productos con ventas en Vacaciones Escolares

Participación estimada	Clasificación	Número de productos	% Valor	% Valor acumulado	% Inventario	% Inventario acumulado
0% - 80%	A	18	40,00%	40,00%	66,19%	66,19%
81% - 95%	B	13	28,89%	68,89%	25,91%	92,10%
96% - 100%	C	14	31,11%	100,00%	7,90%	100,00%
<b>TOTAL</b>		<b>45</b>	<b>100,00%</b>		<b>100,00%</b>	

*Nota: Elaborado por los investigadores basados en información de la empresa Importadora Fantasías Stefy.*

**Figura 7**

*Gráfico de Pareto-Vacaciones Escolares*



*Nota:* Elaborado por los investigadores basados en información de la empresa Importadora Fantasías Stefy.

Durante las vacaciones escolares, 18 de los artículos en venta constituyen el 66,19% del inventario, situándose dentro del rango del 80%. Sin embargo, este porcentaje es inferior al correspondiente a la categoría A. Por otro lado, 13 elementos superan el 15% abarcando el 25,91% de inventario, esta diferencia entre los productos más y menos vendidos es mínima. Asimismo, 14 elementos de la categoría C, que representan el 7,90% del inventario, muestran una nula comercialización. En resumen, es crucial priorizar los productos de la categoría A debido a su mayor demanda y relevancia durante este período.

Tabla 9

Análisis ABC - Navidad

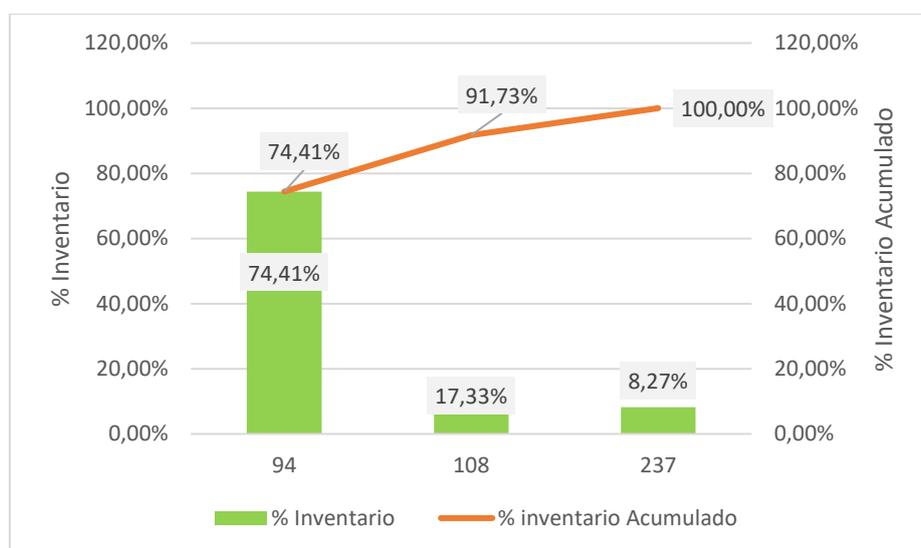
## Análisis ABC: Productos con ventas en Navidad

Participación estimada	Clasificación	Número de productos	% Valor	% Valor acumulado	% Inventario	% Inventario acumulado
0% - 80%	A	94	21,41%	21,41%	74,41%	74,41%
81% - 95%	B	108	24,60%	46,01%	17,33%	91,73%
96% - 100%	C	237	53,99%	100,00%	8,27%	100,00%
<b>TOTAL</b>		<b>439</b>	<b>100,00%</b>		<b>100,00%</b>	

*Nota: Elaborado por los investigadores basados en información de la empresa Importadora Fantasías Stefy.*

Figura 8

Gráfico de Pareto-Navidad



*Nota: Elaborado por los investigadores basados en información de la empresa Importadora Fantasías Stefy.*

En el gráfico se evidencia que hay 94 elementos de la zona A representando el 74,41% del total del 80%, estos productos son prioritarios, dado que lideran las ventas en esta temporada. En la zona B se muestran 108 elementos que constituyen el 17,33% superando el límite del 15%, indicando que son de baja rotación. En la zona C, se identifican 237 productos con ventas nulas, representando el 8,27% superando el 5% estimado. Es decir, la presencia de más productos con baja rotación en stock podría afectar el proceso de aprovisionamiento continuo de la empresa, generando posibles perjuicios.

El modelo ABC en la gestión de inventarios revela problemas; en ciertas temporadas no se agota completamente el stock destinado a la venta, generando discrepancias con la encuesta. La empresa no realiza revisiones frecuentes para mejorar los procesos de abastecimiento, especialmente para productos de categoría C con baja demanda, que tienden a acumularse en bodega. Por esta razón, es importante capacitar a los empleados en la gestión de procesos para evaluar y mejorar el estado de los inventarios.

### **Costo de calidad.**

“Se entiende por costos de calidad al dinero destinado para obtener la calidad requerida. La calidad requerida no se consigue por casualidad ni accidentalmente, sino que todo debe ser planeado en actividades, medido y garantizado (Berni Moran, et al., 2018)”.

“Los costos de calidad se clasificaron de la siguiente manera: en costos de prevención, evaluación y fallos (Panozzo, 2014)”. Este último se divide en internos como externos. La comprensión de estos costos no solo proporciona una visión integral de cómo se encuentran los procesos internos, sino también sobre la importancia de las inversiones en aseguramiento de calidad para mitigar riesgos lo que permite promover prácticas más efectivas en la gestión de procesos logísticos. A continuación, se detalla la clasificación de los costos y su correspondiente cálculo.

**Tabla 10***Clasificación del Costo de Calidad*

	<b>Costos de calidad</b>	<b>Costo</b>	<b>Ventas anuales</b>	<b>Aporte porcentual</b>
	<b>Prevención</b>			
	Capacitación del personal	\$1.200,00		
<b>Costos de la buena calidad</b>	<b>Subtotal</b>	\$1.200,00	\$150.000,00	0,80%
	<b>Evaluación o valoración</b>			
	Auditoría interna	\$4.000,00		
	<b>Subtotal</b>	\$4.000,00	\$150.000,00	2,67%
	<b>Fallas internas</b>			
	Ausentismo laboral	\$800,00		
	Stock excesivo	\$8.000,00		
<b>Costos de la mala calidad</b>	<b>Subtotal</b>	\$8.800,00	\$150.000,00	5,87%
	<b>Fallas externas</b>			
	Devolución por garantía	\$1.000,00		
	<b>Subtotal</b>	\$1.000,00	\$150.000,00	0,67%
	<b>TOTAL</b>	<b>\$15.000,00</b>	<b>\$150.000,00</b>	<b>10,00%</b>

*Nota: Elaborado por los investigadores basados en información de la empresa Importadora Fantasías Stefy.*

La clasificación de los costos de calidad se presenta en la tabla junto con sus respectivos valores. Para el cálculo del costo total de calidad según la fórmula que describe Berni Moran et al., (2018) se utiliza la expresión: “CCT=CP+CE+CF”; en esta operación, se excluye el costo de producción, sumando el costo de evaluación al costo de fallas, conforme a

las necesidades de información específicas para la investigación. El resultado de este procedimiento se estima en un costo total anual de \$15.000,00.

**Tabla 11**

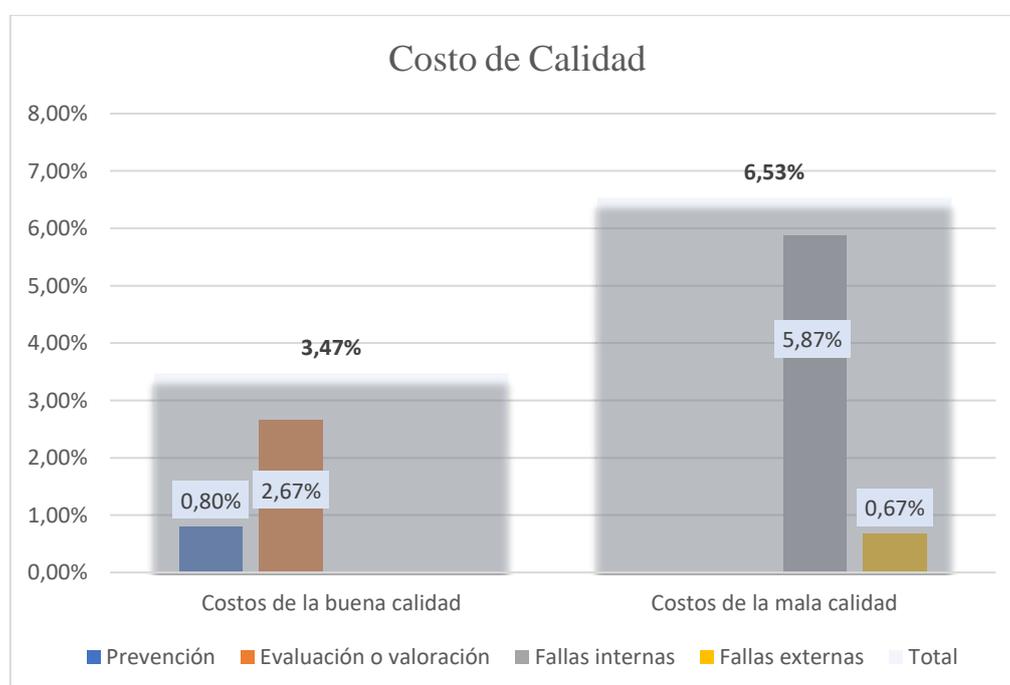
*Sumatoria del Aporte porcentual del Costo Total del Calidad*

	Prevención	Evaluación	Fallas internas	Fallas externas	Total
<b>Costo de la buena calidad</b>	0,80%	2,67%			<b>3,47%</b>
<b>Costo de la mala calidad</b>			5,87%	0,67%	<b>6,53%</b>

*Nota: Elaborado por los investigadores basados en información de la empresa Importadora Fantasías Stefy.*

**Figura 9**

*Costo de la buena y mala calidad*



*Nota: Elaborado por los investigadores basados en información de la empresa Importadora Fantasías Stefy.*

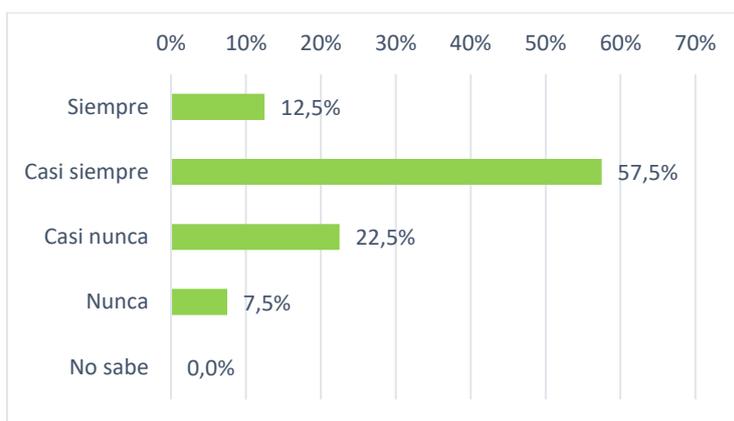
Se muestra que el costo asociado con la mala calidad tiene un porcentaje mayor en comparación con el de buena calidad; las fallas internas consideradas en este trabajo de investigación manifiestan un nivel considerablemente alto, en comparación con otros aspectos destacados en la gráfica. Esto podría ocasionar en deficiencias en los procesos de aprovisionamiento de mercadería, así como en la optimización de gastos y la gestión de riesgos del inventario.

### *Gestión por procesos*

#### **Eficiencia Logística.**

#### **Figura 10**

##### *Registro de proveedores*



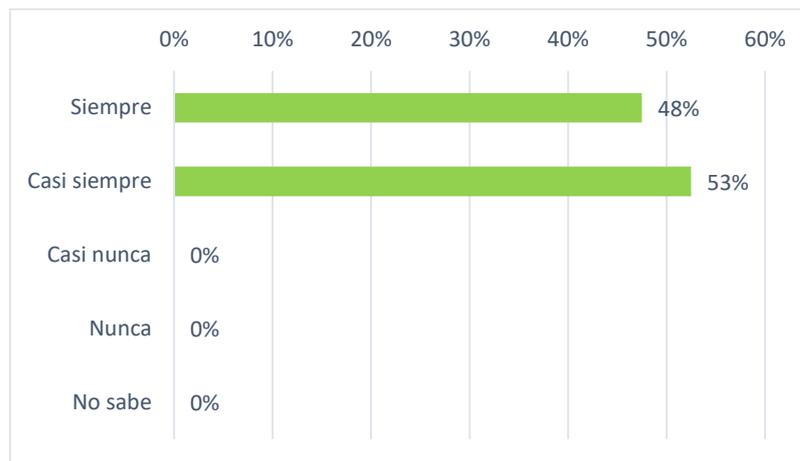
*Nota:* Elaborado por los investigadores basados en datos recolectados del cuestionario realizado a empleados de la organización Importadora Fantasías Stefy.

Existe un mayor porcentaje de encuestados con un criterio positivo, afirmando que la empresa casi siempre cuenta con un registro de proveedores. Un 22,5% y el 7,5% creen que casi nunca y nunca respectivamente contó con un registro que facilite la selección de proveedores. Los resultados indican que existe interés por mantener un registro de proveedores que contribuyan a un proceso adecuado. Alzate Rendón (2015) agrega que, optar por proveedores adecuados, conforme las directrices empresariales, optimiza la productividad

en el flujo de fabricación, despacho, guardado y promoción. Parámetros como el historial, enlace entre estándar e importe y un suministro eficiente, son vitales para agilizar plazos y recortar gastos en el control de abastecedores.

### Figura 11

#### *Tiempo de entrega de los proveedores*



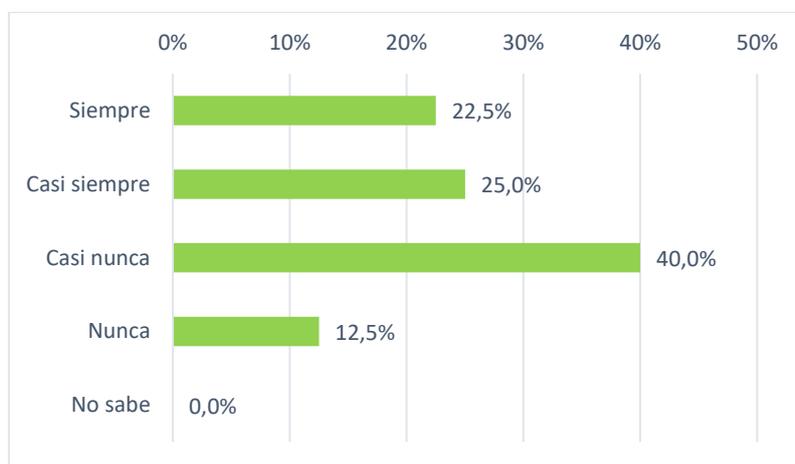
*Nota:* Elaborado por los investigadores basados en datos recolectados del cuestionario realizado a empleados de la organización Importadora Fantasías Stefy.

El 48% de encuestados indican que la mercadería entregada por los proveedores siempre se recibe a tiempo. Esto sugiere que casi la mitad de las entregas de los proveedores cumplen consistentemente con los plazos acordados. El 53% señala que la mercadería casi siempre se recibe a tiempo. Aunque no es una recepción perfecta, la mayoría de las entregas cumplen en su mayor parte con las fechas establecidas. Esto refleja un buen desempeño de los proveedores en términos de entregas a tiempo. Se cumple en la mayoría de los casos, aunque existe espacio para mejorar ligeramente en aquellos pocos casos donde no se entrega estrictamente en la fecha acordada. "La entrega a tiempo es un factor clave de éxito para cualquier empresa que dependa de sus proveedores para la entrega de productos o servicios. Una entrega tardía puede provocar retrasos en la producción, la entrega de pedidos o la satisfacción de los clientes (Evans & Lindsay, 2014)".

## Control de procesos.

**Figura 12**

*Optimización de operaciones – Procedimientos de aprovisionamiento*

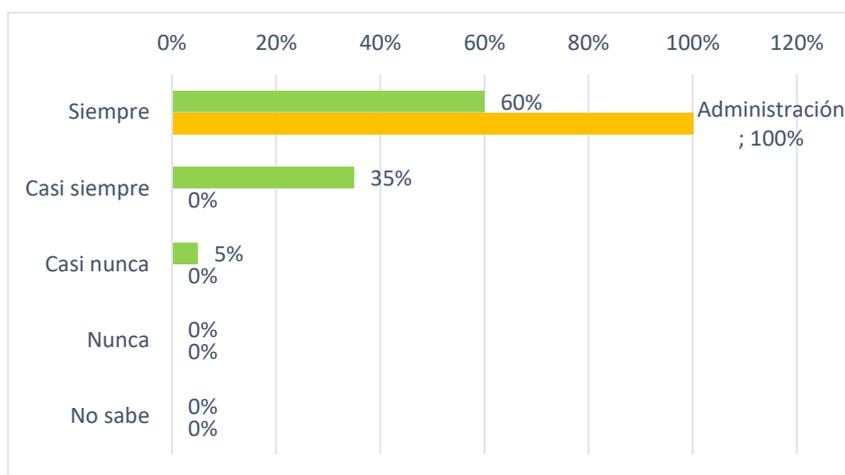


*Nota:* Elaborado por los investigadores basados en datos recolectados del cuestionario realizado a empleados de la organización Importadora Fantasías Stefy.

Analizando la gráfica, se nota que en ciertos casos se cumplen con los parámetros establecidos para el aprovisionamiento de inventarios, pero en su mayoría no; lo que indica deficiencias en el proceso. Estas falencias podrían resultar en pérdida de ventas o incluso en la interrupción en las operaciones de la empresa. Por esta razón, la gestión de aprovisionamiento es crucial para el exitoso desarrollo de todas las actividades empresariales que van desde “gestionar el almacenaje de los productos, controlar los inventarios, hasta la colocación del producto en manos del cliente (Gómez López, 2013)”. Mientras que, la información recopilada en la entrevista, menciona que para cumplir con una buena gestión de procesos y que el producto salga de stock utilizan estrategias; por ejemplo, dos precios de venta para la mercadería, el A es el precio de venta por unidad y el B es al por mayor, lo que significaría que dichos métodos le ayudan en los procesos de inventario, pero comparando con los datos tomados de la encuesta, se evidencia que en ocasiones podría afectar con pérdidas en las ventas.

**Figura 13**

*Optimización de operaciones – Revisión/actualización de procesos*



*Nota:* Elaborado por los investigadores basados en datos recolectados del cuestionario realizado a empleados de la organización Importadora Fantasías Stefy.

El 60% afirma que los procesos de aprovisionamiento se revisan y actualizan siempre. Esto indica que la mayoría de las veces la empresa está evaluando y optimizando constantemente estos procesos. El 35% señala que los procesos se revisan y actualizan casi siempre. Aunque no es una revisión constante, se realiza en la mayor parte de los casos. Solo un 5% indica que casi nunca se revisan y actualizan los procesos. Estas cifras sugieren que la empresa se enfoca en el avance progresivo de sus actividades de aprovisionamiento.

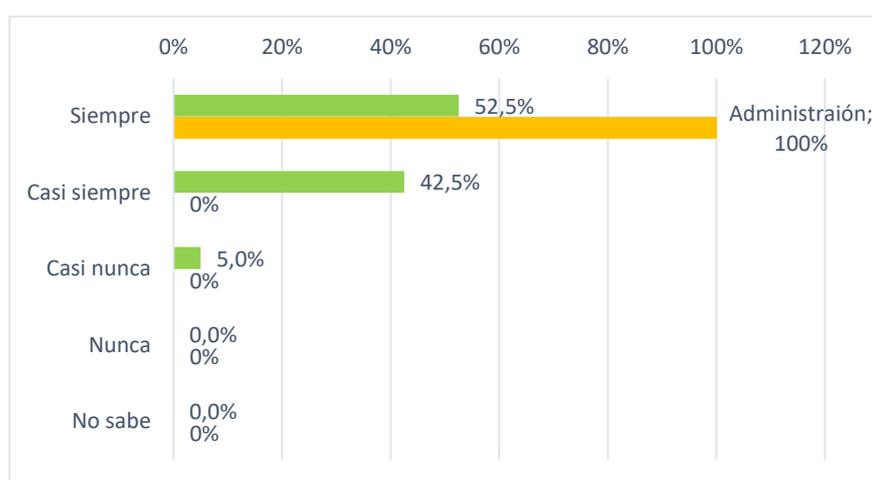
Así mismo, la encuesta con la administradora de la empresa revela que, si cuentan con estrategias para un aprovisionamiento, sino que este se basa en traer productos de moda y de temporada según la demanda. Se menciona en la entrevista que los procesos aplicados son bastante básicos y repetitivos, no se basan en flujogramas actualizados.

Asegurando que los procesos se revisan y actualizan con poca frecuencia, basado en datos obtenidos de los trabajadores que por la rotación de personal están más al tanto de

dichas inspecciones. "La revisión y actualización continua de los procesos de aprovisionamiento es esencial para garantizar la eficiencia y la eficacia de la cadena de suministro. Las empresas deben estar constantemente evaluando sus procesos para identificar oportunidades de mejora (Manrique, et al., 2019)".

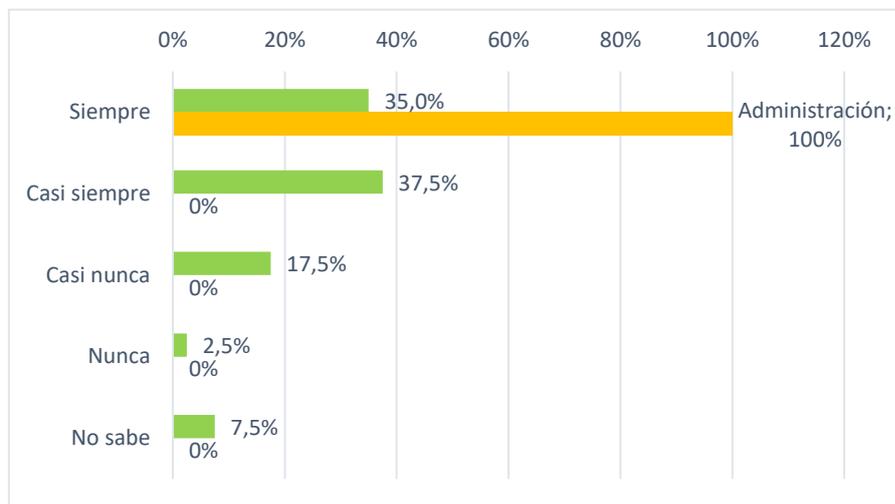
#### Figura 14

##### *Optimización de operaciones – Mejoras en los procesos*



*Nota:* Elaborado por los investigadores basados en datos recolectados del cuestionario realizado a empleados de la organización Importadora Fantasías Stefy.

Según la encuesta a los empleados, el 53% afirma que las mejoras se implementan siempre, mientras que el 42% señala que se realizan casi siempre. Solo un 5% indica que casi nunca se implementan mejoras. Afirmando la opinión brindada por la administradora en la encuesta, sin embargo, la entrevista ratifica que se mantienen a la vanguardia de las exigencias y expectativas de los clientes. Tomando en cuenta lo anterior, podemos constatar la importancia de la comunicación con los empleados y las preferencias cambiantes de los clientes. Según Díaz (2017) menciona que, es esencial abordar el flujo de abastecimiento como un enfoque táctico y de desarrollo empresarial, superando la dimensión operativa, debido que esto da lugar a ventajas y singularidad en el mercado (p. 12).

**Figura 15***Optimización de operaciones – Capacitación en gestión de procesos*

*Nota:* Elaborado por los investigadores basados en datos recolectados del cuestionario realizado a empleados de la organización Importadora Fantasías Stefy.

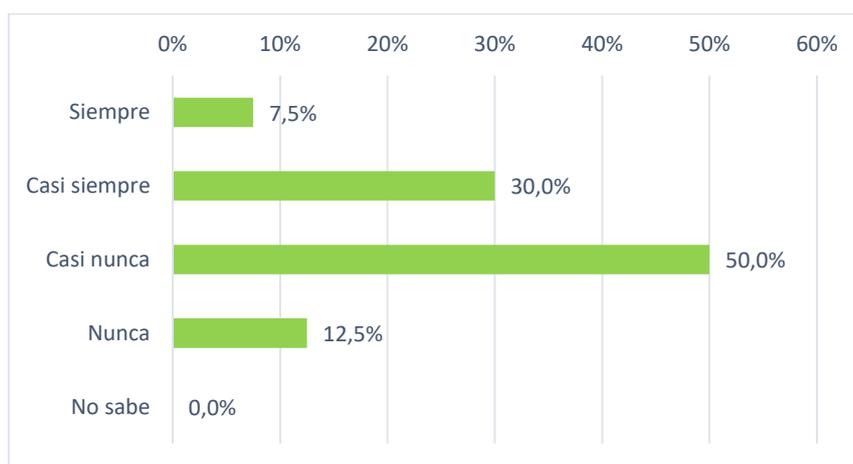
La capacitación en gestión de inventarios es inconsistente para un grupo importante de trabajadores. Según nuestra encuesta, el 35% de los trabajadores afirma que siempre recibe capacitación en esta área, mientras que el 37,5% señala que casi siempre lo hace. Sin embargo, el 17,5% afirma que casi nunca recibe capacitación, y un 2,5% nunca la recibe. Además, un 7,5% no sabe con qué frecuencia se capacita. Mientras que la administración asegura que realiza frecuentemente capacitaciones a los empleados acerca de los procesos de abastecimiento. La entrevista constata que la motivación laboral es esencial al momento de la contratación de personal, por este motivo proporciona una capacitación orientada en el suministro de los conocimientos necesarios para desempeñar su puesto rotativo. Estos resultados proponen que la empresa podría mejorar la cobertura y frecuencia de la capacitación en gestión de inventarios, además, destaca la importancia de la multifuncionalidad de los empleados.

Como menciona Vallejo Chávez (2016), el entrenamiento laboral se centra en cultivar habilidades en individuos, para elevar su desempeño y cooperar en la realización de las metas, para impactar en la actitud de los sujetos e incrementar el rendimiento (p. 91). Por lo tanto, una correcta aplicación de esta, es esencial para que los empleados puedan tomar decisiones más acertadas sobre inventarios, realizar tareas de manera eficiente y aprovechar las oportunidades de mejora debido a que se mantienen informados de los movimientos dentro de esa área y se desenvuelvan con mayor agilidad en cada uno de sus diferentes roles que le asigne la empresa.

### **Eficiencia operativa.**

**Figura 16**

*Calidad y servicio*



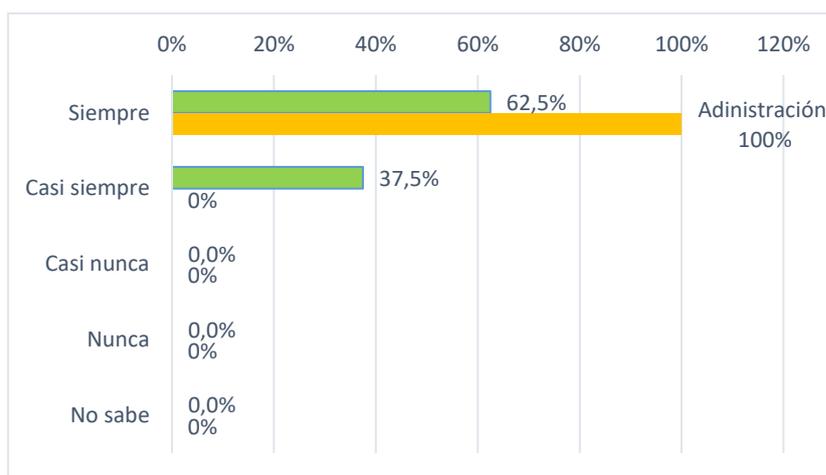
*Nota: Elaborado por los investigadores basados en datos recolectados del cuestionario realizado a empleados de la organización Importadora Fantasías Stefy.*

Basándose en la información recogida, la mayoría de los usuarios internos sostienen la percepción de un buen servicio y calidad dentro de la organización. Esto refleja que la satisfacción que la empresa presta a sus usuarios externos, no necesariamente está relacionada con la gestión de inventarios, sino más bien a las características propias de las

mercancías, es por ello que Pérez, (2017) menciona que “el éxito sostenido de una organización se alcanza cuando la misma atrae y conserva la confianza de los clientes y de otras partes interesadas”. Mientras que la administradora destacó la importancia de contratar personal con entusiasmo y disposición de trabajar independientemente de su experiencia previa, se sugiere que este enfoque podría resultar en un servicio satisfactorio, pero posiblemente sin llegar a tener un excelente servicio. Además, la incorporación de personal nuevo afectaría el proceso de aprovisionamiento de inventarios a largo plazo, al depender de trabajadores posiblemente inexpertos en la gestión de esta área.

**Figura 17**

*Calidad y costo*



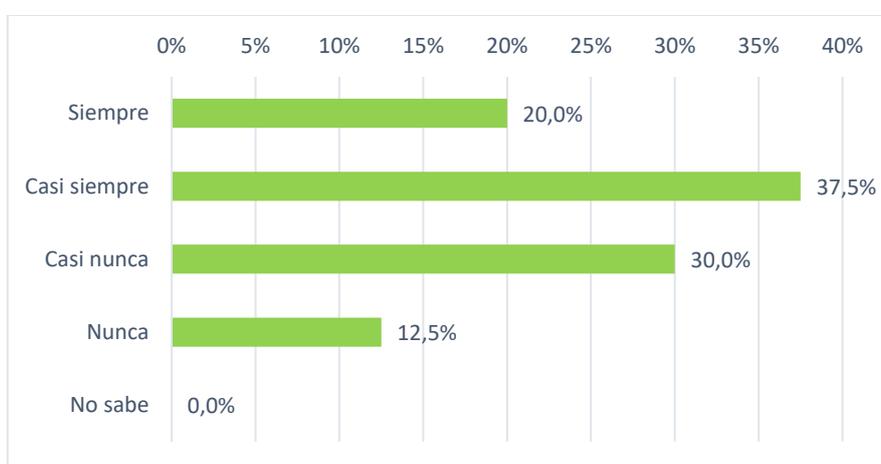
*Nota: Elaborado por los investigadores basados en datos recolectados del cuestionario realizado a empleados de la organización Importadora Fantasías Stefy.*

Se aprecia dentro de la gráfica que un 62,5% de los empleados sostiene que siempre existe equilibrio entre la calidad del producto y un costo competitivo, un 37,5% dice que casi siempre, por otro lado, la administración afirma que sí, dando relación que si hay una armonía de estos. La fácil accesibilidad a sus productos son un punto fuerte en relación con el mercado al cual están enfocados, considerando la durabilidad y el mantener costos competitivos.

Conforme a la investigación y los resultados adquiridos es probable encontrar un equilibrio entre calidad y costo, pero es necesario tener en cuenta algunos factores que beneficien al mejoramiento de sus productos. "El equilibrio entre calidad y costo es un objetivo difícil de alcanzar, pero es esencial para el éxito de cualquier empresa. Las empresas deben encontrar la manera de fabricar productos de alta calidad a un costo competitivo (Heizer & Render, 2009)".

### Figura 18

#### *Rotación de Inventarios – Favorece en la demanda*



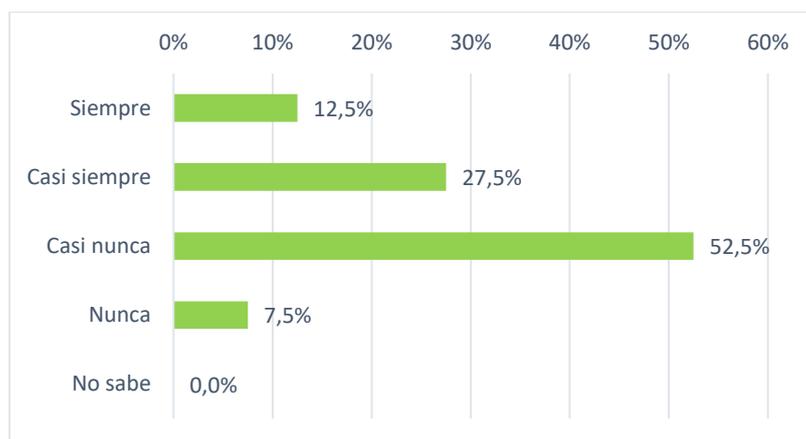
*Nota: Elaborado por los investigadores basados en datos recolectados del cuestionario realizado a empleados de la organización Importadora Fantasías Stefy.*

La población encuestada afirma no estar segura de sí los giros de existencias influye directamente a la demanda que la entidad presenta. Desde este sentido, resulta útil examinar el requerimiento de productos, así como las adquisiciones y los gastos de insumos. Según declaraciones de la administradora, la compañía se apoya siempre en la demanda, especialmente ofertando productos por temporada, como navidad, escolar entre otras, debiendo realizar estos pedidos con algunos meses de anticipación, desde ese punto de vista es posible inferir que existe una adecuada rotación de las mercaderías. Por su parte Céspedes, et al., (2017) mencionan "el inventario tiene un papel vital funcionamiento acorde y

coherente dentro del proceso de producción o de comercialización y de esta forma afrontar la demanda”.

### Figura 19

#### *Rotación de inventario – Mercancía poca rotación*



*Nota: Elaborado por los investigadores basados en datos recolectados del cuestionario realizado a empleados de la organización Importadora Fantasías Stefy.*

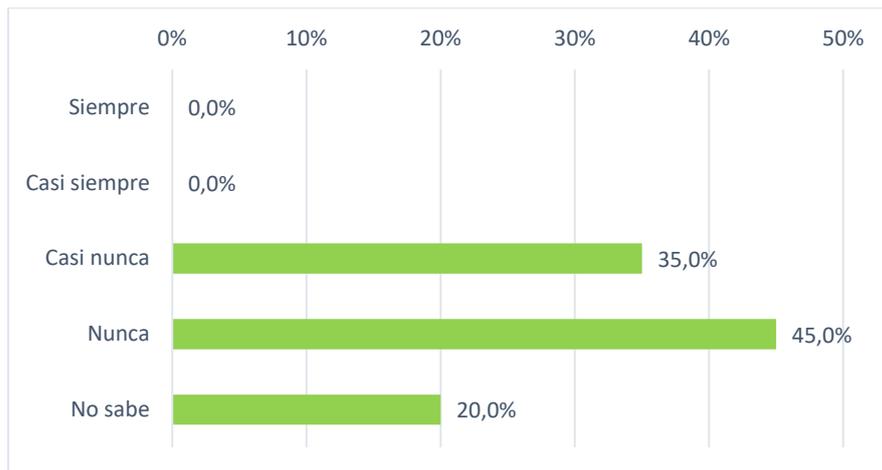
La presencia de mercancías las cuales no son de temporadas específicas indica que casi nunca cuentan con un tiempo estimado de salida. Este fenómeno sugiere que el producto permanece en los estantes y almacenes durante periodos prolongados, posiblemente a la adquisición de inventario con mucha anticipación o a una planificación insuficiente en el proceso de aprovisionamiento. Esto podría generar pérdidas recurrentes en las ganancias de la empresa. Como resaltan Suárez & Cárdenas, (2017), “Tener inventarios que no rotan, que casi no se venden, es un factor negativo para las finanzas de la empresa. No es rentable mantener un producto en bodega durante un mes o más”.

## *Aprovisionamiento de inventarios*

### **Control de inventarios.**

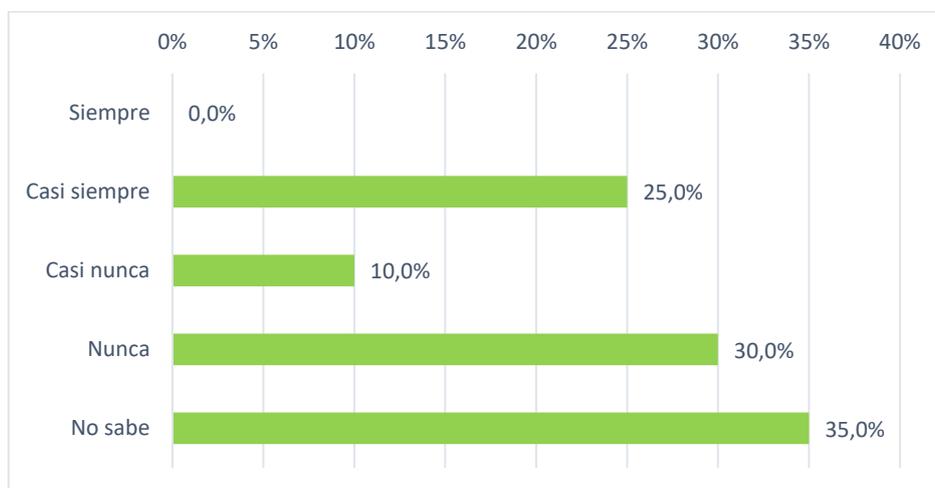
**Figura 20**

#### *Manejo de Inventarios*



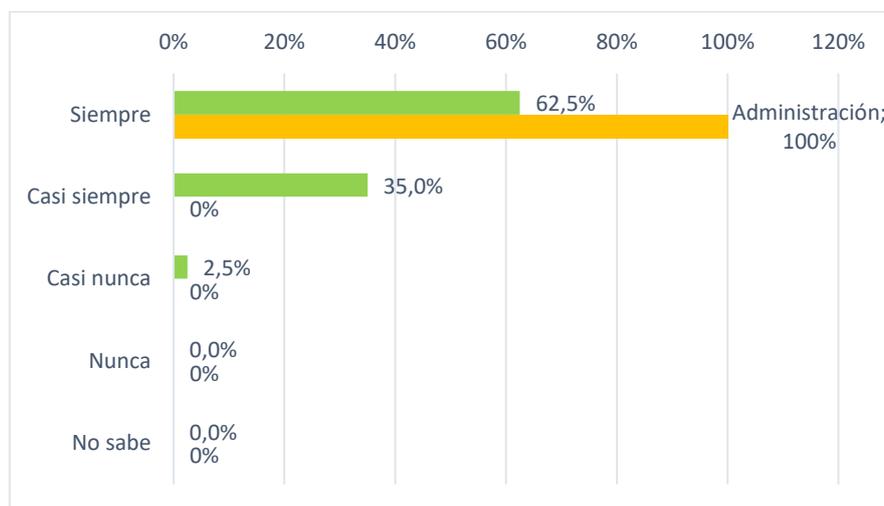
*Nota: Elaborado por los investigadores basados en datos recolectados del cuestionario realizado a empleados de la organización Importadora Fantasías Stefy.*

La grafica que se presenta muestra que los trabajadores tienen una elevada percepción negativa sobre la gestión de inventarios que corresponde al 80%, por otra parte, el 20% restante no sabe si se maneja adecuadamente los mismos. Los resultados proponen que la empresa podría beneficiarse al mejorar su administración de aprovisionamiento en cuanto a cumplimiento de la ordenes de los pedidos. Ehrhardt & Brigham (2007) aluden que, el manejo de existencias tiene dos metas necesarias que es velar por el rendimiento operacional usando un inventario accesible y preservar escalones adecuados para reducir gastos finales, previniendo desembolsos por pedidos como gastos desmesurados de reparación. Allí radica la importancia en considerar un lote económico de pedido, para evitar gastos.

**Figura 21***Manejo de Inventarios – Satisfacción del cliente*

*Nota: Elaborado por los investigadores basados en datos recolectados del cuestionario realizado a empleados de la organización Importadora Fantasías Stefy.*

Puede notarse que las percepciones sobre la ejecución de un mecanismo para el manejo de mercadería varía considerablemente. El 35% de los encuestados no están seguros de su impacto en la satisfacción al cliente, lo que indica una falta de información. El 30% considera que tal sistema no contribuiría a mejorar, señalando escepticismo. Sin embargo, un 25% considera que existiría mejora, demostrando una percepción positiva frente a la implementación del sistema. Corroborando el criterio de Calucho, (2013) menciona que “el ineficiente manejo de inventarios ocasiona el incumplimiento en la entrega del producto generando malestar e insatisfacción en el cliente. La implementación de un sistema de inventarios siempre será una ventaja para las empresas”.

**Figura 22***Manejo de Inventarios – Efectividad para el desempeño empresarial*

*Nota: Elaborado por los investigadores basados en datos recolectados del cuestionario realizado a empleados de la organización Importadora Fantasías Stefy.*

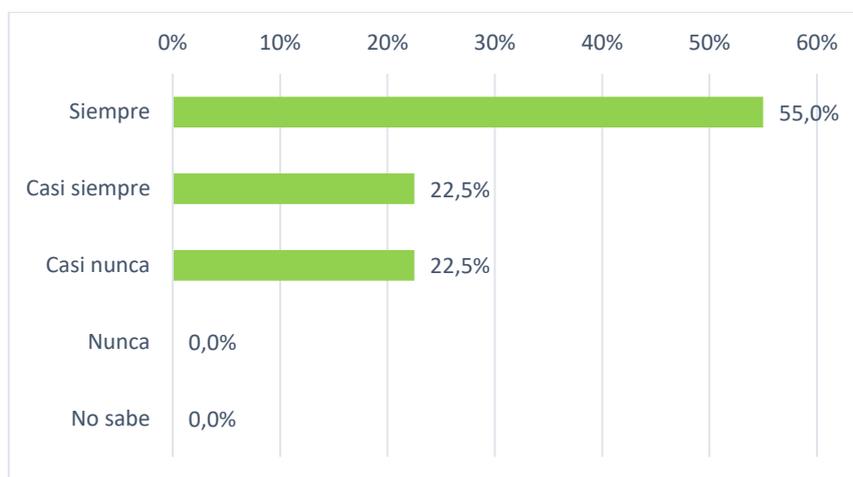
La empresa afirma que sus métricas para medir el funcionamiento del suministro y manejo de productos son adecuadas y efectivas. Según la encuesta aplicada a los empleados, el 62,5% afirma que las métricas siempre son adecuadas y efectivas, mientras que el 35% señala que casi siempre lo son. Solo un 2,5% considera que casi nunca son adecuadas y efectivas. Estas cifras sugieren que la empresa está utilizando métricas que están alineadas con sus objetivos y que permiten mejorar el desempeño de manera consistente. Además, la entrevista difiere de forma implícita que no cuentan con estrategias para abordar dichos temas de forma general, sino que se basan en estrategias sencillas.

Asegurar el volumen correcto en el control de mercancías es trascendental alcanzar las metas competitivas, conlleva a establecer formas logísticas que certifiquen el reparto exacto de elementos referentes a cifras, posición y lapsos en las diferentes fases del desarrollo (Krajewski & Ritzman, 2000, citado por Pinzón et al., 2010, p. 11).

## Gestión dinámica para stock.

**Figura 23**

*Exceso y escasez – Evitar faltante y sobrante*



*Nota: Elaborado por los investigadores basados en datos recolectados del cuestionario realizado a empleados de la organización Importadora Fantasías Stefy.*

La tendencia que muestra la gráfica indica la aprobación del control de inventarios por parte de los trabajadores en un 55% afirmando que poseen un control eficaz que les permite conocer el estado de los productos en todo momento. Gracias a la Msc. Alexandra Guamán mediante la entrevista se puede corroborar que realmente, no siempre se logra tener un aprovisionamiento equilibrado, debido a que en muchas ocasiones no se sabe realmente si los productos que se importan van a cubrir las exigencias que los clientes requieren. Lima Prudente (2020) afirma que, la administración eficiente de existencias es vital para tener organizado, repartido y provisionados oportunamente los bienes, las fallas traen en consecuencia mermas financieras para las entidades, tomando en cuenta una regulación rigurosa para evitar carencias que afecten a una organización (p. 3).

**Figura 24***Exceso y escasez – Solución de situaciones*

*Nota: Elaborado por los investigadores basados en datos recolectados del cuestionario realizado a empleados de la organización Importadora Fantasías Stefy.*

La información sugiere que la gestión de inventarios tiende a mantener un equilibrio, debido que el 67,5% de los censados afirman que las situaciones de exceso o escasez de stock se resuelven casi siempre, mientras que el 32,5% señala que siempre se abordan. Sin embargo, estas cifras presentan posibles problemas de eficacia, indicando que existe un margen de mejora que podrían enfocar de manera más efectiva estas situaciones.

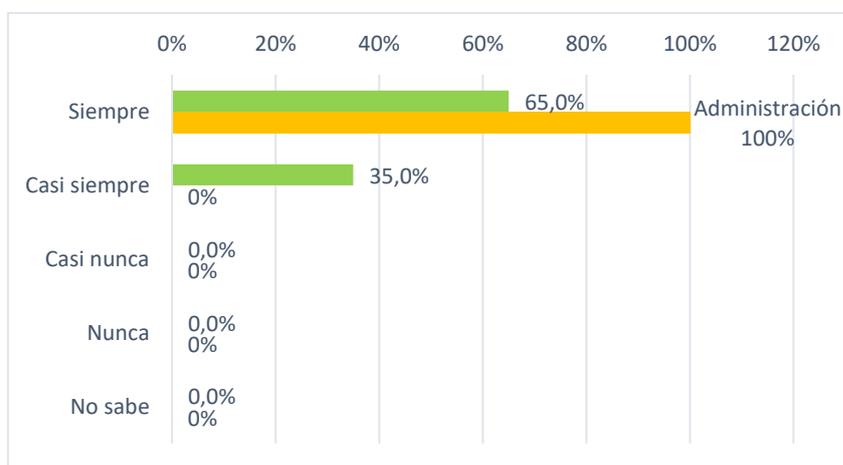
La entrevista revela contradicciones por ende la administradora afirma que presentan los mismos problemas con sus inventarios durante varios años, lo que sugiere que no resuelven con agilidad los excesos de stock. Sin embargo, no se menciona ningún proceso específico para la identificación, control y resolución de estas situaciones.

Menciona que se anticipan varios meses en los pedidos de importación según la temporada, pero no especifica si eso se hace en base a pronósticos y planes detallados. Tampoco señala el uso de herramientas para el análisis frecuente de los niveles de inventario y

rotación de producto, destacando la comunicación con bodegueros para el reabastecimiento, pero no presenta un proceso táctico u ordenado. "La revisión y actualización de los procesos de aprovisionamiento debe ser un proceso sistemático y estructurado. Las empresas deben establecer una metodología clara para la revisión y actualización de los procesos, y deben asignar recursos suficientes para llevarla a cabo (Báez, et al., 2016)".

### Figura 25

*Exceso y escases – Equilibrio para reducir costos y evitar pérdidas*



*Nota: Elaborado por los investigadores basados en datos recolectados del cuestionario realizado a empleados de la organización Importadora Fantasías Stefy.*

Los empleados y la administradora de la empresa coinciden en la importancia de la estabilidad entre saturación y faltante de inventarios. Según la encuesta, el 65% de los empleados afirman que siempre se considera mantener un equilibrio y el 35% dice que casi siempre, la administradora considera que este equilibrio es importante para reducir el valor de almacenaje y evitar caída en las transacciones. No obstante, en la entrevista propone algunas contradicciones siendo la más importante: el problema con los inventarios de años anteriores, mencionando que el exceso de stock les afecta negativamente.

Además, no especifica si calculan y analizan los costos de mantener inventario excesivo. Tampoco si estiman el impacto de la escasez en las ventas. Por otro lado, señala que se anticipan varios meses en los pedidos de importación según la temporada, lo que podría ayudar a evitar quiebres de stock. También destaca la necesidad de rotar los productos y mantener alta demanda, lo que requiere cierto equilibrio entre inventario y ventas.

En última instancia, la empresa debe definir y aplicar un enfoque formal para el control y planeación de inventarios que tenga en cuenta las opiniones de los empleados y administradores, dando lugar al equilibrio entre el exceso y la escasez de mercancías en almacén. Según Durán, (2012) “El mantener un nivel adecuado de inventario permite tener una fuente directa y continua de abastecimiento en cualquier época, prestando de esta manera un servicio constante y eficiente al cliente. Se convierte así en un elemento clave de toda organización, pues a través de su eficiente gestión se garantiza la operatividad y optimización de utilidades al invertir el excedente en otras actividades más rentable para la empresa”.

## Figura 26

### *Control de inventario frente a oferta y demanda*

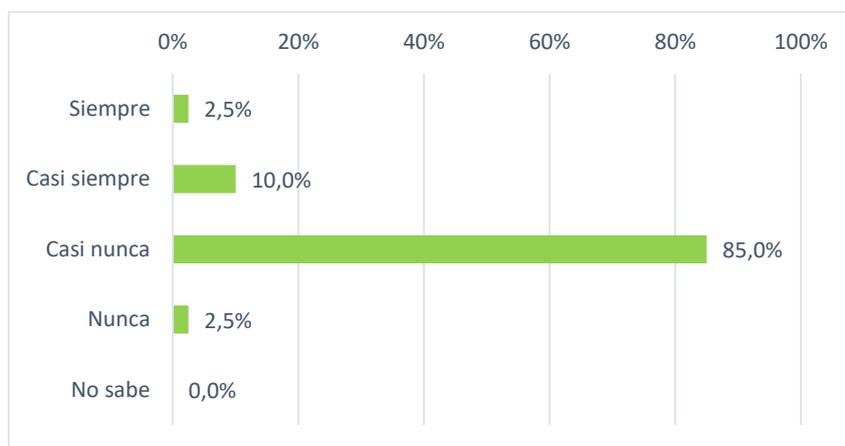


*Nota: Elaborado por los investigadores basados en datos recolectados del cuestionario realizado a empleados de la organización Importadora Fantasías Stefy.*

A pesar de las expectativas, la gráfica plasma una percepción negativa. Un 50% de los encuestados cree que el actual manejo nunca le posibilita adaptarse a los cambios de provisión y exigencia, ya que no es muy consistente el actual manejo de inventarios, es decir que, si hay mucha demanda de productos por parte de los clientes la empresa no podrá abastecerlos, mientras que al ofertar productos que estén en stock resultaría que seguirían estando en bodega sin que tengan una gran oferta en ventas. Por otro lado, existe un 15% que confían en que casi siempre lo puede hacer, los resultados obtenidos sugieren que la empresa puede mejorar su gestión y obtener beneficios. Lima, (2020) nos dice que, “se puede aseverar que el manejo adecuado del control de inventarios permite tener cantidades óptimas para cumplir con la demanda y reducir costos ayudando al crecimiento de las empresas”.

### Figura 27

#### *Sistema de seguridad para stock*



*Nota: Elaborado por los investigadores basados en datos recolectados del cuestionario realizado a empleados de la organización Importadora Fantasías Stefy.*

La información recabada señala la falta de un sistema de stock de seguridad. Esto revela que, durante periodos de alta demanda, el volumen de artículos aprovechados no abastece con el fin de contrarrestar el desplazamiento de los mismos. En otras palabras, no hay inventarios de mercancías extra mantenidos en bodega para hacerles frente a contingencias de las

modificaciones del mercado o inconvenientes con la entrega a cargo de uno o más proveedores. De acuerdo a Quezada Cepeda & Nájera Acuña, (2020), “para tener un sistema adecuado de stock de seguridad es necesario establecerse principalmente en función del cliente y de su inestable demanda, así como la fiabilidad de compra o fabricación y tiempos de entrega”.

*Prueba de normalidad***Tabla 12***Resultados prueba de normalidad*

<b>Variante</b>	<b>Magnitud</b>	<b>Norma</b>	<b>Prueba de Estándar Shapiro-Wilk</b>	<b>Producto</b>	<b>Evaluación a fin de correlacionar</b>	<b>Factor de correspondencia</b>
<b>Aprovisionamiento de inventario</b>		<b><i>AINV</i></b>	<b><i>0,028</i></b>	La hipótesis inválida es rechazada	Sin parámetro	Spearman
	Control de Inventarios	<b><i>CI</i></b>	<b><i>0,022</i></b>	La hipótesis inválida es rechazada	Sin parámetro	Spearman
	Gestión Dinámica para Stock	<b><i>GDS</i></b>	<b><i>0,009</i></b>	La hipótesis inválida es rechazada	Sin parámetro	Spearman
<b>Gestión de Procesos</b>		<b><i>GPRO</i></b>	<b><i>0,128</i></b>	La hipótesis inválida es aceptada	Con parámetro	Pearson
	Eficiencia logística	<b><i>EL</i></b>	<b><i>0,000</i></b>	La hipótesis inválida es rechazada	Sin parámetro	Spearman
	Control de Procesos	<b><i>CP</i></b>	<b><i>0,191</i></b>	La hipótesis inválida es rechazada	Con parámetro	Pearson
	Eficiencia Operativa	<b><i>EO</i></b>	<b><i>0,216</i></b>	La hipótesis inválida es aceptada	Con parámetro	Pearson

*Nota: Elaborado por los investigadores basados en los datos obtenidos del SPSS v25*

La prueba de Shapiro Wilk se suele utilizar para muestras menores a 50. Se trata de un test paramétrico que se emplea para comprobar si una muestra procede de una distribución normal o no, sin tener que realizar ninguna especificación sobre sus parámetros. (Sáez, 2017, p. 9)

Además, ayuda a tomar decisiones más acertadas sobre una probabilidad. El número total de variables de esta investigación fue de 40 que es menor a 50, por ello se utilizó el test de Shapiro Wilk, donde arroja un valor de significancia denominado ( $p$ ). “En general fijaremos la probabilidad de este error en un valor de 0,05 o menos. El error de tipo 1 o alfa en R habitualmente aparece como  $p$ -value. Así, cuando realizamos una prueba de hipótesis si el  $p$ -value $<0.05$  rechazaremos la hipótesis nula”, (...) (Rigalli, et al., 2019).

Ho: El aprovisionamiento no incide en la gestión de procesos para el control de inventarios.

H1: El aprovisionamiento incide en la gestión de procesos para el control de inventarios.

Es decir, si  $p$  sea inferior a 0,05 entonces desechar la premisa nula, caso contrario se da por válida esta hipótesis.

En este escenario de investigación, se muestra que, de las siete categorías de información, cuatro son compatibles con un resultado sin requisito paramétrico, es así que el estudio de asociaciones para dichos aspectos: Control de Inventarios ( $p=0,022$ ), Gestión Dinámica para Stock ( $p=0,009$ ), Eficiencia Logística ( $p=0,000$ ) y para la variable independiente (Aprovisionamiento de Inventarios) con  $p=0,028$ ; se optó por el cálculo del coeficiente de Spearman. Por lo que, Wackerly, et al., (2010) mencionan que este método “se puede emplear como estadístico de prueba para probar la hipótesis de que no hay asociación entre dos parámetros”. “Aparte de conocer el grado de asociación entre ambas variables con la  $p$  de Spearman es posible determinar la dependencia o independencia de dos variables estudiadas (Montes, et al., 2021)”.

“En estadística, los test de normalidad son usados para determinar si un conjunto de datos se ajusta a una distribución normal y para calcular la probabilidad de que una variable del conjunto de datos se distribuya normalmente (Platas, 2021)”. Ayuda a identificar si los datos son paramétricos o no paramétricos, indicando la prueba apropiada para este caso.

**Tabla 13**

*Coefficiente de Correlación asignados para cada dimensión y variables*

	<b>Gestión de Procesos (GPRO)</b>	<b>Eficiencia logística (EL)</b>	<b>Gestión de Procesos (GP)</b>	<b>Eficiencia Operativa (EO)</b>
<b>Aprovisionamiento de inventario (AINV)</b>	Coeficiente de Pearson			
<b>Control de Inventarios (CI)</b>		Coeficiente de Spearman	Coeficiente de Pearson	Coeficiente de Pearson
<b>Gestión Dinámica para Stock (GDS)</b>		Coeficiente de Spearman	Coeficiente de Spearman	Coeficiente de Spearman

*Nota: Elaborado por los investigadores basados a los datos obtenidos de SPSS v25.*

Después de asignado los índices a todos los aspectos del análisis, según se detalla en la tabla 9 donde se llevó a cabo la aplicación de dichos coeficientes a cada correlación correspondiente. En el caso de las dimensiones de control de inventarios, gestión dinámica para stock y en la variable independiente se usará el coeficiente de correlación de Spearman, ya que fue el coeficiente que encajo para estos casos al tener datos no paramétricos.

### Análisis correlación

**Tabla 14**

*Correlación por Dimensiones*

		Gestión de Procesos			
		Eficiencia logística	Gestión de Procesos	Eficiencia Operativa	
		Coefficiente de Spearman rs	Coefficiente de Pearson r	Coefficiente de Pearson r	
Aprovisionamiento de	<b>Control de Inventarios</b>	Coefficiente de Spearman rs	rs= -0,082	r=0,070	r=0,424
		Sig. (bilateral)	,615	,670	,006
	<b>Gestión Dinámica para Stock</b>	Coefficiente de Spearman rs	rs=0,129	rs=0,180	rs=0,488
		Sig. (bilateral)	,427	,265	,001
		N	40	40	40

*Nota: Elaborado por los investigadores basados en los datos obtenidos de SPSS v25.*

Para dar cumplimiento al objetivo general de la actual indagación se realiza el análisis para el número de afinidad entre Pearson y Spearman, de acuerdo al caso de los datos. Los resultados de la tabla 10 indican que hay una correlación de 0,424 siendo esta la más alta en relación a las demás, y -0,082 como la más baja. Se analiza que presenta una correlación positiva débil de entre las distintas dimensiones de cada variable.

Al examinar el coeficiente más alto entre la eficiencia operativa y el control de inventarios, con una correlación de  $r=0,424$ ; se constata que poseen un nivel de asociación que no es muy fuerte. Esto implica que, aunque una relación entre ambas, los cambios de una no necesariamente causan cambios significativos en la otra. Como menciona Guevara, (2022) “la efectividad operativa que incide en la gestión de almacén, es necesario tener mejoras en cuanto al tiempo operativo”. En contraste con Cosme & Palpa, (2021) nos dicen que,

“implementando una gestión de inventarios ayudará a mejorar y optimizar los procesos operativos a través del cumplimiento de la planificación y administración de inventario, por lo que tienden a relacionarse con la eficiencia operativa para un mayor control de procesos para los inventarios”. Comparando con dichas investigaciones se puede evidenciar que ambas dimensiones pueden tener un conexión, donde una depende de la otra, como bien se mencionó esto puede suceder en diferentes casos, es decir en distintos tipos de investigaciones.

El segundo coeficiente con mayor rango es  $0,070$ , que está entre la gestión de procesos y el control de inventarios, esto quiere decir, no existe una correlación entre dichas variables. En cambio, para Castro, (2022), “el control de inventarios está siendo afectado porque no existe procesos definidos para su correcta ejecución, esto debido a que el nivel de significancia es mayor a  $0,05$  que relaciona la Gestión de procesos y Control de inventarios, (...)”. Aceptando la premisa nula en la investigación, indicando que no hay una conexión significativa de las dimensiones consideradas. Es importante tener en cuenta que los resultados pueden variar en diferentes estudios.

En relación al nivel de correlación más bajo indicado en la tabla, el cual tiene que ver con la eficiencia logística y el control de inventarios con un rango de  $-0,082$  en otras palabras es una correlación negativa muy baja o débil. Estas dos dimensiones tienen una casi nula relación entre sí. “Por ello, se busca evitar que siga este tipo de problemática, implementando un control de inventario con el fin de mejorar la Gestión Logística, lo que facilita que la empresa lleve a cabo sus propios objetivos (Brenis & Peralta, 2021)”.

“Es necesario tener en cuenta el nivel de significancia del valor de  $r_s$  dada por el valor  $p$  obtenido mediante un software estadístico. Cuando el valor  $p$  es menor que  $0.05$ , se puede concluir que la relación es significativa (...)” (Montes et al., 2021). Es por ello que este dato

es importante dentro del análisis estadístico, ya que permite conocer si se evidencia una interacción progresiva para cada dimensión. Las hipótesis se presentan a continuación:

### Figura 28

#### Premisas

<b><i>H<sub>0</sub></i></b> : El aprovisionamiento no incide en la gestión de procesos para el control de inventarios.
<b><i>H<sub>1</sub></i></b> : El aprovisionamiento incide en la gestión de procesos para el control de inventarios.

*Nota: Elaborado por los investigadores basados en las variables del estudio.*

El parámetro de decisión para las hipótesis está dado por  $p \leq 0,005$ ; entonces se rechaza la *H<sub>0</sub>*.

En seis de las siete dimensiones tienen  $p$  mayor que 0,005 esto significa que se acepta la hipótesis nula, mientras que una la rechaza, lo cual denota que no tiene una asociación lineal y una relación positiva débil para la mayoría de sus dimensiones sugeridas en esta investigación. Se podría demostrar en un gráfico de dispersión, donde los puntos están alejados de la línea de ajuste, pero con un sesgo a la derecha.

### Tabla 15

#### Correlación entre variables

<b>Gestión de Procesos (GPRO)</b>	
Coeficiente de Pearson r	
<b>Aprovisionamiento de Inventarios (AINV)</b>	Sig. (bilateral)
	r=0,452
	,003
<b>N</b>	<b>40</b>

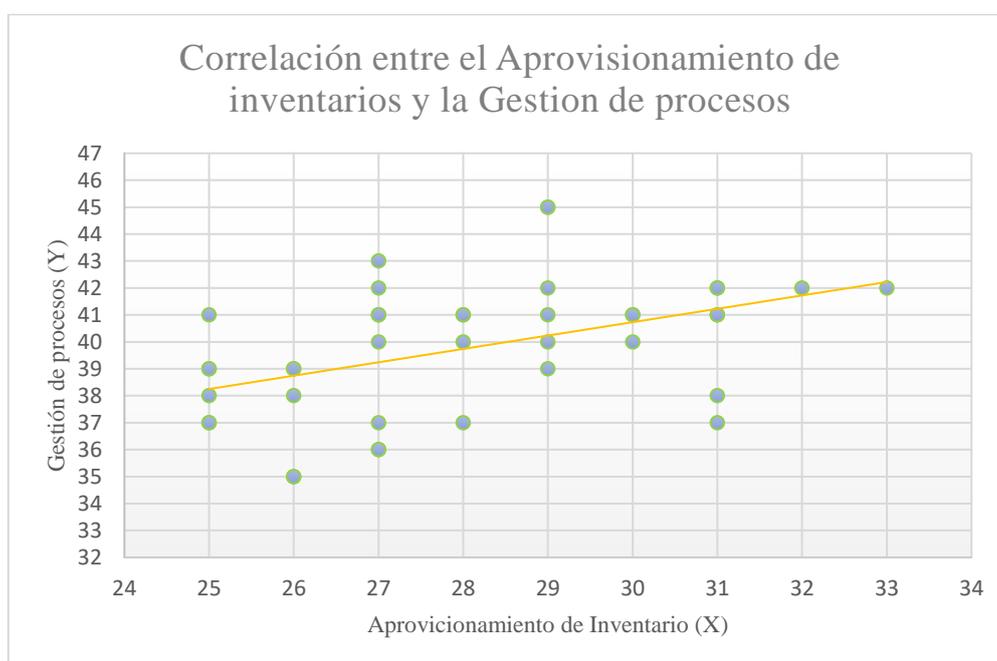
*Nota: Elaborado por los investigadores basados en los datos obtenidos de SPSS v25.*

Finalmente, con respecto a la correlación total entre las dos variables de la investigación, se obtuvo que, al aplicar el coeficiente de Pearson, se apreció una relación positiva débil valuado en 0,452. Lo que apunta a que la gestión de procesos no está directamente influenciada por las variaciones del aprovisionamiento de inventario.

Detalladamente se representa de esta mediante un gráfico de dispersión:

**Figura 29**

*Correlación entre variables*



*Nota: Elaborado por los investigadores basados en los datos obtenidos de SPSS v25.*

Tal como se muestra en la gráfica, la línea de tendencia se encuentra direccionada hacia la derecha, indicando una inclinación ascendente positiva, mientras que los puntos están mayormente distanciados de la curva de ajuste, por lo que esto refleja un valor de correlación de Pearson cercano a cero de 0,452; eso significa que las variables estudiadas tienen una afinidad relativamente baja o débil, considerando que los cambios de un parámetro no necesariamente condicionan en el otro.

## Conclusiones

1.- Para examinar el nivel de incidencia que tiene el aprovisionamiento en la gestión de procesos para el control de inventarios en la empresa Importadora Fantasías Stefy, es importante destacar que la organización percibe una conexión entre ambos aspectos. Aunque manejen procesos de control y abastecimiento de manera sencilla y básica, no consideran que deban ser necesariamente interdependientes. En consecuencia, el aprovisionamiento de mercadería no ejerce una incidencia significativa en la gestión de procesos, en otras palabras, las alteraciones de una variable no están fuertemente ligadas a la otra. (Objetivo General)

2.- Identificar los procesos de aprovisionamiento de inventarios llevados a cabo por la empresa Importadora Fantasías Stefy es crucial para comprender y optimizar su cadena de suministro. Esta indagación ha llevado a una comprensión de las operaciones logísticas de la organización. Los hallazgos obtenidos dieron paso a conocer sobre la dinámica de los procesos internos, y como estos favorecen a la gestión de los procesos hasta la comercialización de los productos, teniendo en cuenta que, aunque sean simples dichos ejecuciones, se podría mejorar así enfocándose en la mejora de dichos procedimientos. (Objetivo estratégico 1)

3.- Al dictaminar el grado de incidencia de las operaciones de aprovisionamiento de existencias con relación a la eficiencia empresarial, se resuelve que la organización gestiona moderadamente eficiente sus operaciones. Los resultados obtenidos brindaron información relevante sobre como los procesos de abastecimiento favorecen a la eficiencia de la organización. (Objetivo estratégico 2)

4.- Se concluye que al evaluar el nivel de eficacia de los procesos de aprovisionamiento de inventarios de la Importador Fantasías Stefy es crucial para optimizar la gestión de recursos. Un adecuado abastecimiento y control de inventarios, sin que haya

repercusiones graves, permitiría a la empresa alcázar sus propios objetivos de comercialización de todos los productos adquiridos. (Objetivo estratégico 3)

## Recomendaciones

1.- Se sugiere llevar avances sustanciales en los sistemas de regulación y abastecimiento, que afecte de manera positiva en su compatibilidad, a fin de mejorar la calidad del aprovisionamiento, pese a tener buenos resultados hasta el momento, ejecutar reformas a los sistemas de operación garantizarían la agilidad de estos, beneficiando a la empresa como a su entorno comercial. (Conclusión 1)

2.- Fortalecer los procesos internos de aprovisionamiento es otra recomendación que podemos aportar para aplicar en la empresa. Optimizar la dinámica aplicada actualmente y crear una mejor coordinación en la cadena de suministro que genere una rápida ejecución de sus actividades pueden ser un beneficio evidente y convertirse en una ventaja competitiva que atraiga a nuevos clientes. (Conclusión 2)

3.- Además, puede mejorar el nivel de incidencia de los procesos de aprovisionamiento que presenta actualmente la empresa, podría beneficiarse del desarrollo de un sistema de gestión de existencias más actualizado o sistematizado que le brinde apoyo en la precisión del registro de inventarios como los flujos de sus mercancías, formación de importación por temporada y recepción de productos. (Conclusión 3)

4.- Finalmente proponemos implementar un sistema de pronóstico de demanda que brinde información sobre la cantidad de artículos que se va a necesitar por cada temporada, reduciendo el riesgo de quedarse sin stock o que existan sobrantes en inventario, la correcta aplicación de un nuevo método y la adecuada gestión de sus recursos puede mejorar el nivel de eficacia obtenida hasta el momento. (Conclusión 4)

## Referencias

- Aduana. (2024). Para Importar. Recuperado de <https://www.aduana.gob.ec/>
- Álvarez Ochoa, F. (2011). *Soluciones logísticas: manual para optimizar la cadena de suministro*. Marge Books. Recuperado de [https://books.google.com.ec/books/about/Soluciones\\_logísticas.html?id=iMR4swEACA-AJ&redir\\_esc=y](https://books.google.com.ec/books/about/Soluciones_logísticas.html?id=iMR4swEACA-AJ&redir_esc=y)
- Alzate Rendón, I. C. (2015). Selección y certificación de proveedores : un camino hacia el mejoramiento de la gestión de la cadena de suministro. *Escenarios: empresa y territorio*, 4(4), 205–230.
- Báez, A., Acevedo, A., Acevedo, J., & López, T. (2016). *Diagnóstico de la cadena de suministro de los laminados de acero en Cuba*. Cuba. Recuperado de [https://www.researchgate.net/publication/304249058\\_Diagnostico\\_de\\_la\\_cadena\\_de\\_suministro\\_de\\_los\\_laminados\\_de\\_acero\\_en\\_Cuba/citation/download](https://www.researchgate.net/publication/304249058_Diagnostico_de_la_cadena_de_suministro_de_los_laminados_de_acero_en_Cuba/citation/download)
- Berni Moran, L., Zambrano Camacho, N., & Chávez Garcés, A. (2018). Procedimiento para determinar los costos de calidad por fallas en procesos empresariales. *Espacios*, 39(42), 14.
- Bonnefoy, J. C., & Armijo, M. (2005). *Indicadores del desempeño del sector público. Indicadores de desempeño en el sector público*. Santiago de Chile. Recuperado de [http://repository.lasallista.edu.co/dspace/bitstream/10567/720/1/Indicadores\\_claves\\_rendimiento\\_CummisdelosAndes.pdf](http://repository.lasallista.edu.co/dspace/bitstream/10567/720/1/Indicadores_claves_rendimiento_CummisdelosAndes.pdf)
- Bowersox, D., Closs, D., & Cooper, B. (2007). *Administración y logística en la cadena de suministros*. (J. Mares & E. Zúñiga, Eds.) (2a ed.). México, D.F.: Mc Graw Hill. Recuperado de <https://edupointvirtual.com/wp->

content/uploads/2020/03/Administracion-y-Logistica-de-La-Cadena-de-Suministro-2ed-Bowersox-Closs-y-Cooper.pdf

Bravo, R. (2018). Técnicas de Investigación Social. Madrid: PARANINFO, S.A. Recuperado de <https://abcproyecto.files.wordpress.com/2018/11/sierra-bravo-tecnicas-de-investigacion-social.pdf>

Brenis, S., & Peralta, N. (2021). CONTROL DE INVENTARIOS PARA MEJORAR LA GESTIÓN LOGÍSTICA DE LA EMPRESA BIG BANG STORE CHOTA AL 2021. *PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE CONTADOR PÚBLICO*, 156.

Bustillo, R. (2022). *Comercio Exterior*. Servicio Editorial. Recuperado de <https://web-argitalpena.adm.ehu.es/pdf/UWLGEC2831.pdf>

Calucho, Á. (2013). El manejo de inventarios y su impacto en la satisfacción del cliente de la empresa SOGAPLAST. *Repositorio Institucional de la Universidad Técnica de Ambato*, 153. Recuperado de <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/12640>

Cárdenas, O. (2017). MEJORAMIENTO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE COMPRAS E INVENTARIOS EN UNA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS FARMACEÚTICOS Y DE CONSUMO MASIVO TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL. *Universidad Nacional de San Martín, 1*, 1–168. Recuperado de <https://repositorio.unsa.edu.pe/bitstreams/d3e56e4f-fc6e-47d4-b094-afb3fc67598f/download#:~:text=Los factores extrínsecos más importantes,temperatura y composición del medio.&text=Los microorganismos necesitan de %22agua,a otras moléculas del alimento.>

Carro Paz, R., & González Gómez, D. (2010). Logística Empresarial. Recuperado de [http://nulan.mdp.edu.ar/1831/1/logistica\\_empresarial.pdf](http://nulan.mdp.edu.ar/1831/1/logistica_empresarial.pdf)

- Carro Paz, R., & González Gómez, D. (2013). Gestión de Stocks. Recuperado de <http://nulan.mdp.edu.ar/id/eprint/1830>
- Castellanos, A. (2012). *DISEÑO DE UN SISTEMA LOGISTICO DE PLANIFICACION DE INVENTARIOS PARA APROVISIONAMIENTO EN EMPRESAS DE DISTRIBUCION DEL SECTOR DE PRODUCTOS DE CONSUMO MASIVO*. UNIVERSIDAD FRANCISCO GAVIDIA. Recuperado de <http://ri.ufg.edu.sv/jspui/bitstream/11592/3620/1/658.8-C348d.pdf>
- Castro, J. (2022). “Gestión por procesos y control de inventarios de la empresa de manufactura Ralomtex”. *Trabajo de titulación en la modalidad de proyecto de investigación previo a la obtención del Título de Licenciada en Administración de Empresas*, 88.
- Céspedes, N., Paz, J., Jimenez, F., Pérez, L., & Pérez, Y. (2017). *LA ADMINISTRACIÓN DE LOS INVENTARIOS EN EL MARCO DE LA ADMINISTRACIÓN FINANCIERA A CORTO PLAZO*.
- Córdoba Padilla, M. (2014). *Análisis financiero* (1a ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Corrales, A. (2016). *Implantación de un Sistema de Gestión de la Calidad según ISO 9001 en la empresa de Certificación en ensayos no destructivos*. Universidad Politécnica de Madrid. Recuperado de [https://oa.upm.es/44096/1/PFC\\_ANDRES\\_CORRALES\\_OJEADO.pdf](https://oa.upm.es/44096/1/PFC_ANDRES_CORRALES_OJEADO.pdf)
- Cosme, D., & Palpa, P. (2021). SISTEMA DE GESTION DE INVENTARIOS PARA LA EFICIENCIA OPERACIONAL DE LAS EMPRESAS CONSTRUCTORAS DE HUANCAYO. *PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE: CONTADOR PÚBLICO*, 136.

- Cruz Fernández, A. (2017). *Gestión de Inventarios. UF0476* (1a ed.). Antequera: IC Editorial. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/utnorte/59186?page=31%0A>
- Cruz Lezama, O. (2007). *Indicadores de Gestión*.
- Del Pozo, H. *Registro Oficial* (2011).
- Díaz, C. A. (2017). *Gestión colaborativa de la cadena de abastecimiento. Fundacion Universitaria del area Andina*. Bogotá D.C.: Fundación Universitaria del Área Andina. Recuperado de <https://core.ac.uk/download/pdf/326426087.pdf>
- Durán, Y. (2012). Administración del inventario : elemento clave para la optimización de las utilidades en las empresas. *Visión Gerencial*, 55–78. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=465545892008>
- Ehrhardt, M., & Brigham, E. F. (2007). *Finanzas corporativas* (2a ed., Vol. 2). Mexico, D.F.: Cengage Learning.
- Evans, J. R., & Lindsay, W. M. (2014). *Administración y control de la calidad*. (I. Arciniega & G. Olguín, Eds.) (9a ed.). México D.F.: Cengage Learning. Recuperado de [https://issuu.com/cengagelatam/docs/administraci\\_\\_n\\_para\\_la\\_calidad\\_y\\_l](https://issuu.com/cengagelatam/docs/administraci__n_para_la_calidad_y_l)
- García-Tenorio Ronda, J., & Pérez Rodríguez, M. J. (2010). El éxito empresarial. Sus niveles de análisis y formas alternativas para su evaluación. Madrid. Recuperado de <http://ww.revistadyo.com/index.php/dyo/article/viewArticle/305>
- García Guilianny, J., Cazalo Antúnez, A., Barragan Morales, C. E., Mercado Zapata, M., Olarte Durán, L., & Meza Rodríguez, V. (2019). Indicadores de eficacia y eficiencia en la gestión de procura de materiales en empresas del sector construcción del departamento del Atlántico, Colombia. *Espacios*, 40(22), 1–16. Recuperado de <http://www.revistaespacios.com/a19v40n22/a19v40n22p16.pdf%0Ahttp://www.revistae>

spacios.com/a19v40n22/19402216.html

Goez Rueda, J. E., Rodriguez Antequera, L. S., & Taborda Díaz, C. (2014). *PROPUESTA DE UN MODELO DE ABASTECIMIENTO COMO HERRAMIENTA DEL CONTROL DE INVENTARIO EN JUAN NEUSTADTEL S.A.S. EN EL AÑO 2014*. Trabajo de grado para optar al título de Especialista en Logística Empresarial Asesora. Universidad de Medellin. Recuperado de [https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/1136/Propuesta de un modelo de abastecimiento como herramienta del control de inventario en Juan Neustadtel S.A.S. en el año 2014.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/1136/Propuesta%20de%20un%20modelo%20de%20abastecimiento%20como%20herramienta%20del%20control%20de%20inventario%20en%20Juan%20Neustadt%20S.A.S.%20en%20el%20año%202014.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Gómez Aparicio, J. M. (2013). *Gestión logística y comercial. Gestión logística y comercial*. España: McGraw-Hill España. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/utnorte/50240?page=122>

Gómez López, R. (2013). Rasgos Diferenciales De Un Sistema De Aprovisionamiento. Recuperado de <http://www.ugr.es/local/rgomezl>

Gómez, R., & Guzman, O. (2016). *DESARROLLO DE UN SISTEMA DE INVENTARIOS PARA EL CONTROL DE MATERIALES, EQUIPOS Y HERRAMIENTAS DENTRO DE LA EMPRESA DE CONSTRUCCIÓN INGENIERÍA SÓLIDA LTDA*. UNIVERSIDAD LIBRE. Recuperado de <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/9170/proyecto.pdf>

Guevara, C. (2022). *GESTIÓN DE ALMACÉN PARA MEJORAR LA EFICIENCIA OPERATIVA EN LA EMPRESA CORPORACIÓN RAMOS SCRL, CHICLAYO 2021. PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN*, 87.

- Heizer, J., & Render, B. (2009). *Principios de Administración de Operaciones* (7ma ed.). México: PEARSON EDUCACIÓN. Recuperado de <https://clea.edu.mx/biblioteca/files/original/47cb70cab6ec78aa65b34e6c70ce8822.pdf>
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, M. del pilar. (2014). *Metodología de la Investigación. Antimicrobial agents and chemotherapy* (6ta ed., Vol. 58). México D.F.: McGraw-Hill Education. Recuperado de <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf> <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/25246403> <http://www.pubmedcentral.nih.gov/articlerender.fcgi?artid=PMC4249520>
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2008). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN* (Cuarta). McGraw-Hill.
- Krajewski, L., Ritzman, L., & Malhotra, M. (2008). *Administración de operaciones* (8a ed.). México: Pearson Educación. Recuperado de [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/566458/Administracion\\_De\\_Operaciones\\_-\\_LEE\\_J.\\_K-comprimido.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/566458/Administracion_De_Operaciones_-_LEE_J._K-comprimido.pdf)
- Lima Prudente, E. K. (2020). Importancia del control de inventario en las empresas comerciales.
- Lindao, N. (2022). Análisis del Proceso de Control de Proveedores en las Empresas Industriales Manufactureras de Cartones del Cantón Durán, Año 2021. *Trabajo de titulación previo a la obtención del Título de Licenciada en administración de Empresas*, 1–17.
- Loja Guarango, J. C. (2015). *Propuesta de un sistema de gestión de inventarios para la empresa FEMARPE CÍA. LTDA*. Universidad Politécnica Salesiana.
- Maldonado, J. (2012). *Gestión de procesos (gestión por procesos)*. Málaga: B-EUMED.

Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/utnorte/51718?page=2>

Manrique, M., Teves, J., Taco, A., & Flores, J. (2019, septiembre). Gestión de cadena de suministro: una mirada desde la perspectiva teórica. *Revista Venezolana de Gerencia*, 1136–1146. Recuperado de <https://www.redalyc.org/journal/290/29062051009/html/>

Martínez Ruíz, H. (2012). *Metodología de la investigación*. México D.F.: Cengage Learning. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/utnorte/39957>

Mecalux Esmena. (2019). ¿Qué es el “lead time” en logística? Cómo optimizarlo. Recuperado de <https://www.mecalux.es/blog/lead-time-logistica>

Mintzberg, H., Nicolau Medina, J., & Gozalbes Ballester, M. (1991). *Mintzberg y la dirección*. Madrid: Diaz de Santos, S.A. Recuperado de <https://books.google.com.ec/books?id=CZX1NRqyPkMC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>

Montes, A., Ochoa, J., Juárez, B., Vasquez, M., & Díaz, C. (2021). Aplicación del coeficiente de correlación de Spearman en un estudio de fisioterapia. *Cuerpo académico de probabilidad y estadística*, 1(1), 0–4. Recuperado de <https://www.fcfm.buap.mx/SIEP/2021/Extensos Carteles/Extenso Juliana.pdf>

Mora García, L. A. (2016). *Gestión logística integral: las mejores prácticas en la cadena de abastecimiento* (2a ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/utnorte/126530?page=27>

Morales, P., & Rodríguez, L. (2016). APLICACIÓN DE LOS COEFICIENTES CORRELACIÓN DE KENDALL Y SPEARMAN.

Pacheco, J. C., Castañeda, W., & Caicedo, C. H. (2002). *Indicadores Integrales de Gestión*. (E. Hernández, Ed.). Colombia: McGraw-Hill.

- Panozzo, M. (2014). IMPLANTACIÓN DE UN SISTEMA DE COSTOS DE CALIDAD COMO HERRAMIENTA DE CONTROL Y MEJORA DEL SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD DE UN LABORATORIO DE ANALISIS CLINICOS, 1–50.
- Parada Gutiérrez, Ó. (2009). UN ENFOQUE MULTICRITERIO PARA LA TOMA DE DECISIONES EN LA GESTIÓN DE INVENTARIOS. *Cuadernos de Administración*, 22, 169–187. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/205/20511730009.pdf>
- Pérez, D. (2017). Diseño de propuesta de un sistema de gestión de calidad para empresas del sector construcción. Caso: CONSTRUECUADOR S.A. *Trabajo de fin de carrera*, 148. Recuperado de <https://bit.ly/3QFBI5N>
- Pinzón, I., Pérez, G., & Arango, M. (2010). Mejoramiento en la gestión de inventarios. *Revista Universidad EAFIT*, 1–14. Recuperado de <http://www.redalyc.org/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=21520989002>
- Platas, V. (2021). Contrastes de normalidad. *Trabajo Fin de Grado*, 76. Recuperado de [https://minerva.usc.es/xmlui/bitstream/handle/10347/28978/Platas\\_García\\_Víctor.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://minerva.usc.es/xmlui/bitstream/handle/10347/28978/Platas_García_Víctor.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Quezada Cepeda, D. P., & Nájera Acuña, S. N. (2020). Desbalance entre costo de inventario y nivel de servicio de producto terminado, 5(3), 329–346. Recuperado de <https://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/article/view/1542>
- Restrepo, L., & González, J. (2007, abril). De Pearson a Spearman, 183–192.
- Rigalli, A., Maela, L., Chulibert, M., Lombarte, M., & Lupión, P. (2019). *USO DE HERRAMIENTAS INFORMÁTICAS PARA LA RECOPIACIÓN, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS DE INTERÉS EN LAS CIENCIAS BIOMÉDICAS Estadística*.

- Sáez, L. (2017). CONTRASTE DE HIPÓTESIS DE DISTRIBUCIONES. *Trabajo de Fin de Grado para acceder al GRADO EN MATEMÁTICAS*, 1–41.
- Salinas, P., & Cárdenas, M. (2009). *Métodos de investigación social*, 19.
- Sanchis, R., & Poler, R. (2018). Las Fases del Proceso de Gestión de Pedidos según las Estrategias de Cumplimiento de Pedidos. *Riunet*, 9. Recuperado de <https://riunet.upv.es/handle/10251/104399>
- Scaramussa, S. A., Reisdorfer, V. K., & Ribeiro, A. A. (2010). La Contribución del Balanced Scorecard como instrumento de gestión estratégica en el apoyo a la gerencia. *Visión de Futuro*, 13(1), 1–5. Recuperado de [http://www.fce.unam.edu.ar/revistacientifica/index.php?option=com\\_content&view=article&id=184&Itemid=51%5Cr](http://www.fce.unam.edu.ar/revistacientifica/index.php?option=com_content&view=article&id=184&Itemid=51%5Cr)
- Silva Sanchez, A. N. (2006). *LOGÍSTICA DE ALMACENAMIENTO*. Caracas. Recuperado de [https://tauniversity.org/sites/default/files/tesis/inf\\_2\\_alvaro\\_silva\\_0.pdf](https://tauniversity.org/sites/default/files/tesis/inf_2_alvaro_silva_0.pdf)
- Suárez, G., & Cárdenas, P. (2017, septiembre). La rotación de los inventarios y su incidencia en el flujo de efectivo. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 12. Recuperado de <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/inventarios-flujo-efectivo.html>
- Universidad de Cantabria. (2016). *Manual Gestión Por Procesos*. Universidad de Cantabria. Cantabria. Recuperado de <https://web.unican.es/consejo-direccion/gerencia/Documents/gestion-por-procesos/manual-gestion-por-procesos-UC-v10.pdf>
- Vallejo Chávez, L. (2016). *Gestión del talento humano*. Riobamba: ESPOCH. Recuperado de <http://cimogsys.esPOCH.edu.ec/direccion-publicaciones/public/docs/books/2019-09-17->

222134-gestión del talento humano-comprimido.pdf

Vargas Bautista, I. N. (2020). *La logística de aprovisionamiento y la comunicación interna en la empresa Hipermercado Tottus S.A Huachipa, Lurigancho Chosica 2020. Proceso de gestion de compras de la empresa Cencosud S.A. Metro*. Universidad César Vallejo. Recuperado de <https://bit.ly/3BXwq5b>

Vidal Holguín, C. J. (2010). *Fundamentos de control y gestión de inventarios*. Santiago de Cali: Programa Editorial Universidad del Valle. <https://doi.org/10.25100/peu.48>

Wackerly, D., Mendenhall III, W., & Scheaffer, R. (2010). *Matemática con Aplicaciones* (7a ed.). Mexico, D.F.: Cengage Learning. Recuperado de <http://latinoamerica.cengage.com>

Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2007). *Administración estratégica y política de negocios. Conceptos y casos*. (P. Guerrero, Ed.) (10a ed.). México: PEARSON EDUCACIÓN. Recuperado de <https://www.auditorlider.com/wp-content/uploads/2019/06/Administración-estratégica-y-política-de-negocios-10ed-WHEELEN-y-Hunger.pdf>

## Anexos

### Anexo 1 – Encuesta dirigida a los trabajadores parte 1.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**“Gestión de Procesos Internos para el Aprovisionamiento de Inventario en la empresa Importadora Fantasías Stefy”**

#### Objetivos:

##### *Objetivo general*

Analizar el nivel de incidencia que tiene el aprovisionamiento en la gestión de procesos para el control de inventarios.

##### *Objetivos específicos*

- Identificar los procesos de aprovisionamiento de inventarios realizados por la empresa.
- Determinar el nivel de incidencia de los procesos de aprovisionamiento de inventarios con la eficiencia empresarial.
- Evaluar el nivel de eficacia de los procesos de aprovisionamiento de inventarios de la empresa.

##### *Pregunta de investigación*

¿Qué nivel de incidencia tiene el aprovisionamiento en la gestión de procesos para el control de inventarios?

La información proporcionada es confidencial y será utilizada con fines académicos para obtener el título de licenciado/da en Administración de Empresas en la Universidad Técnica del Norte.

**Instrucción:** Lea detenidamente y marque con una X la respuesta que considere adecuada.

## ENCUESTA DIRIGIDA A LOS TRABAJADORES

**1.- Información general:****Nombre:****Empresa a la que representa:** Importadora Fantasías Stefy**2.- Cuestionario**

N°	Preguntas	Siempre	Casi siempre	Casi nunca	Nunca	No sabe
1	¿Cree usted que la empresa maneja adecuadamente sus inventarios?					
2	¿Cree usted que implementando un sistema informático de manejo de inventarios mejorará el nivel de satisfacción del cliente?					
3	¿El Control de Inventarios que aplica la empresa le ha permitido evitar faltante y sobrante de mercancías para su comercialización?					
4	¿Cree usted que el actual manejo de inventarios que tiene la empresa le permite hacer frente a la oferta y demanda?					
5	¿En la empresa se cuenta con un registro de proveedores que faciliten la elección del proveedor?					

<b>6</b>	¿Cuenta con un sistema de stock de seguridad?					
<b>7</b>	¿Cumple con los parámetros establecidos por la empresa para realizar un proceso de aprovisionamiento de inventarios exitoso?					
<b>8</b>	¿Considera que la empresa maneja un buen servicio y calidad?					
<b>9</b>	¿La rotación de inventarios favorece en la demanda?					
<b>10</b>	¿La mercancía de poca rotación tiene un tiempo previsto de salida?					

¡Gracias por su colaboración!



## Anexo 2 – Encuesta dirigida a los trabajadores parte 2.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

### “Gestión de Procesos Internos para el Aprovechamiento de Inventario en la empresa Importadora Fantasías Stefy”

#### **Objetivos:**

##### *Objetivo general*

Analizar el nivel de incidencia que tiene el aprovisionamiento en la gestión de procesos para el control de inventarios.

##### *Objetivos específicos*

1. Identificar los procesos de aprovisionamiento de inventarios realizados por la empresa.
2. Determinar el nivel de incidencia de los procesos de aprovisionamiento de inventarios con la eficiencia empresarial.
3. Evaluar el nivel de eficacia de los procesos de aprovisionamiento de inventarios por parte de la empresa.

##### *Pregunta de investigación*

¿Qué nivel de incidencia tiene el aprovisionamiento en la gestión de procesos para el control de inventarios?

La información proporcionada es confidencial y será utilizada con fines académicos para obtener el título de licenciado/da en Administración de Empresas en la Universidad Técnica del Norte.

**Instrucción:** Lea detenidamente y marque con una X la respuesta que considere adecuada.

## ENCUESTA DIRIGIDA A LOS TRABAJADORES

### 1.- Información general:

**Nombre:**

**Empresa a la que representa:** Importadora Fantasías Stefy S.A

### 2.- Cuestionario

N°	Preguntas	Siempre	Casi siempre	Casi nunca	Nunca	No sabe
1	¿Se recibe a tiempo la mercadería por parte de los proveedores?					
2	¿Existe equilibrio entre calidad del producto y un costo competitivo?					
3	¿Con qué frecuencia se revisan y actualizan los procesos de aprovisionamiento?					
4	¿Con qué frecuencia se implementan mejoras en los procesos de abastecimiento?					

5	¿Cree usted que las formas para medir el funcionamiento del suministro y el manejo de los productos en la empresa, son adecuadas y son efectivas para aumentar el desempeño empresarial?					
6	¿Con qué frecuencia se solucionan situaciones de exceso o escasez de stock?					
7	¿Consideras que mantener un correcto equilibrio entre el exceso y la escasez de mercancías en almacén es necesario para reducir los costos de almacenamiento y evitar pérdidas en las ventas?					
8	¿Con qué frecuencia reciben capacitación en la gestión de procesos de inventario?					

¡Gracias por su colaboración!

### Anexo 3– Entrevista dirigida a la administradora.



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

“Gestión de procesos internos para el aprovisionamiento de inventario en la empresa importadora fantasías Stefany”

#### **Objetivos:**

##### ***Objetivo general***

Analizar el nivel de incidencia que tiene el aprovisionamiento en la gestión de procesos para el control de inventarios.

##### ***Objetivos específicos***

Identificar los procesos de aprovisionamiento de inventarios realizados por la empresa.

Determinar el nivel de incidencia de los procesos de aprovisionamiento de inventarios con la eficiencia empresarial.

Evaluar el nivel de eficacia de los procesos de aprovisionamiento de inventarios de la empresa.

##### ***Pregunta de investigación***

¿Qué nivel de incidencia tiene los procesos de aprovisionamiento en la respuesta de los clientes?

La información adquirida con esta entrevista es confidencial y será utilizada con fines académicos para obtener el título de licenciada en Administración de Empresas en la Universidad Técnica del Norte. No le tomará más de 40 minutos, por la atención y colaboración dada mis sinceros agradecimientos.

## **Entrevista dirigida a la Administradora**

### **I. Datos generales**

**Nombre de la empresa:** Fantasías Stefy

#### **Información general**

- Nombre del entrevistado: Alexandra Gabriela Guaman López
- Nivel Educativo: Magister en Contabilidad y Auditoria
- Edad: 36
- Cargo: Administradora

### **Cuestionario**

#### **1. ¿Qué procesos debe cumplir la empresa para importar?**

Bueno, como empresas importadoras debemos cumplir con una serie de requisitos que nos exige la CENAE, como importadores debemos sacar algunos permisos que comienzan con el RUC y mantener un monto establecido de ventas cada año para que se considere un importador y todas estas ventas deben estar declaradas en el Ecuador para ser considerado un importador y continuar importando.

#### **2. ¿Cuáles son las estrategias que tiene que aplicar la empresa con para realizar un aprovisionamiento equilibrado?**

Realmente, no siempre se logra tener un aprovisionamiento equilibrado porque hay muchas veces en que no se sabe realmente si los productos que se importan van a cubrir las exigencias que los clientes requieren. Es por eso que hay muchos productos que no salen y realmente ocupan espacio en la bodega. No tenemos por el momento establecido

alguna estrategia para este tipo de aprovisionamiento. Más bien lo que nosotros hacemos es traer productos específicos o a la moda que cubran las demandas y exigencias que estén ahora en auge para los clientes y tratamos de siempre mantener rotando los productos.

**3. Con base a aspectos legales. ¿La empresa cuenta con normas que se deban aplicar previa a la importación de mercancías?**

Claro, obviamente dependiendo del tipo de mercadería que se vaya importar hay que cubrirla y para ellos cumplir con varias normas y especificaciones dependiendo del producto que se va a importar por ejemplo en los productos que son de cristalería hay que cumplir algunas normas para importar: se debe traer el producto emplastado, muchas veces en empaques de madera para evitar posibles accidentes. En el caso de las importaciones lo que es líquidos hay que sacar registro sanitario INEN porque son productos que aquí pueden atentar contra la salud. En el caso de las importaciones que realizamos de las mascarillas tanto quirúrgicas como las Kn95 tuvimos que tramitar algunos permisos igual en el Ministerio de salud para poder nosotros vender ese tipo de mercaderías importadas

**4. ¿Considera usted que los controles de procesos de aprovisionamiento de inventarios tomados hasta el momento por la empresa aportan a la mejora continua de los procesos?**

Si claro, Cómo le comentaba tratamos de salir con los productos y tener una rotación bastante alta porque nosotros tenemos un inventario bastante elevado de productos más o menos actualmente contamos con 4000 tipos de productos. Entonces tenemos que tener algunos tipos de estrategias usualmente el que más utilizamos nosotros es que tenemos 2 precios de venta: el precio A y B, el precio A lo aplicamos para un solo producto cuando

el cliente compra uno solo y aplicamos el precio B cuando el cliente ya compra al por mayor. Las estrategias que utilizamos realmente aportan en el control de los procesos, ya que ofrecemos un precio accesible porque cualquier persona puede convertirse en mayorista y comprar para negocios pequeños apoyando así el comercio en el país.

**5. ¿Usted considera que la aplicación de los principios y valores dentro de la empresa aportan de manera positiva fundamentalmente en el nivel de eficacia de los procesos? ¿por qué?**

Sí claro, por qué se trata del intento dentro de la empresa de trabajar con valores que aporten no solo para la empresa sino para los colaboradores que se encuentran dentro de la misma, trabajar bajo valores de responsabilidad respeto honestidad que se apliquen dentro de la misma y fundamentar eso también para los clientes, para los proveedores y que sean aplicados para mejorar el nivel de eficacia.

**6. ¿Cuenta con flujogramas para procesos que permita visualizar de manera general los procesos a desarrollarse en el aprovisionamiento de inventarios?**

Realmente contamos con flujogramas bastantes básicos, porque más que tratar de basarnos en flujogramas nos basamos en nuestros procesos los cuales son bastantes básicos y repetitivos que no son aplicados hoy en día en la empresa. Los procesos son aplicados para todas las importaciones desde que se realiza la importación hasta que llega a las bodegas.

**7. ¿Cree usted que la empresa tiene claras y definidas las políticas administrativas a cumplirse con respecto al aprovisionamiento de inventario?**

No realmente, desde mi punto de vista si hay que definir bastante lo que son las políticas administrativas porque con respecto a lo que le comentaba, si tenemos bastante un inventario ya bastante quedado desde el 2012 con el cual no hemos podido salir, lo

estamos tratando de sacar ya ni siquiera a un precio costo para tratar de recuperarlo y es porque no se establecieron desde el principio las políticas administrativas bien establecidas. Es por eso que hoy día tratamos más de enfocarnos en las exigencias del cliente más que en los gustos personales que antes se pensaba.

**8. ¿Para la asignación de sus funciones en el aprovisionamiento de inventarios la empresa considera importante alguna característica en el personal?**

Dentro del personal realmente en el aprovisionamiento de los inventarios se toma en cuenta que sean multifuncionales tomando en cuenta que nosotros como empresa los capacitamos para que logren cumplir con sus funciones. También tratamos de mantenernos en constante comunicación con ellos ya que son quienes están en atención al cliente, están todos los días con clientes, ven qué es lo que el cliente busca, prefiere y también cuáles son sus expectativas. Entonces se conversa con ellos para más o menos poder solventar el tipo de productos y lo que el cliente necesita, más no lo hacemos de manera personal dentro del área que importa.

Se toma en cuenta a empleados que trabajan aquí con nosotros en la empresa por mucho tiempo entonces ellos conocen cuáles son los gustos de los clientes, entonces ellos dicen no esto no se vende, eso se vende, obviamente está muy alta la variedad que ofrecemos nosotros y quienes son seleccionados aportan con sus conocimientos a la hora de importar.

**9. ¿Considera usted que la empresa en la actualidad cuenta con personal capacitado e idóneo para el servicio al cliente?**

Bueno realmente, hoy por hoy es complicado un poquito el tema del talento humano porque tratamos de dar la oportunidad a chicos realmente sin experiencia, como todas las empresas hoy en día sí Buscan una plaza o un puesto de trabajo le van a exigir experiencia, pero por lo

general aquí no requerimos eso, nosotros siempre que buscamos una persona o hay una vacante buscamos una persona primero que tenga las ganas de trabajar al empuje y pues aquí se la enseña lo necesario y gracias a ello puedo decir que nuestro personal está capacitado y son multifuncionales.

**10. ¿Usted piensa que la empresa brinda una relación basada en el compromiso y Confianza con las empresas proveedoras de los productos?**

Sí claro, tenemos proveedores desde toda la vida, siempre manteniendo una relación de respeto y honestidad porque siempre existe la lealtad que debe existir entre las empresas. Es igual con las empresas nacionales y las empresas internacionales con las que importamos, se debe tener la lealtad porque siempre se va a encontrar una oferta menor o mejor. Entonces primero aplicar un principio de la honestidad, siempre nos hemos basado en eso te indicó la oferta tu méjorala y por no perder el cliente nuestros proveedores nos tienen que rebajar y seguimos manejando, pero nunca vamos a ser desleal a nuestras empresas y proveedores. Desde nuestros inicios siempre hemos trabajado con los mismos proveedores.

**11. ¿Qué tan importante es que los empleados tengan que cumplir con las políticas y procedimientos?**

Esa parte es muy importante porque aquí tiene que cumplir con normas y procedimientos que la empresa les exige, por ejemplo: Cómo la puntualidad, la honestidad en el trabajo. Debe ser muy proactivo, dar ideas, y cumplir con todo este tipo de valores y características que más que ennoblecer como trabajador lo hacen como ser humano.

**12. ¿Existe un responsable de bodega?**

Si, Actualmente tenemos dos personas que nos ayudan con las Bodegas, actualmente por la cantidad de inventario que tenemos no las manejamos aquí. Se encuentran en otro lugar

entonces las manejan dos personas que están pendientes de mantener el local lleno y de revisar lo que falta, constantemente llevan las mercaderías y lo necesario para realizar las entregas. Ellos se mantienen y permanecen en bodega.

**13. ¿Cuál es el método de aprovisionamiento que realiza la empresa con respecto a los inventarios en bodega?**

Bueno realmente como le explicaba preguntas atrás, en la semana existe en el local comercial una persona administradora que sabe exactamente qué es lo que se vende diariamente porque hay rotación de algún tipo de producto que siempre está rotando más en la semana o diariamente, entonces las personas con quienes mantienen contacto directo son los bodegueros. El método de aprovisionamiento con respecto a los inventarios en bodega son el contacto con los bodegueros quienes realmente están siempre en contacto directo de los inventarios.

**14. ¿Cómo planifican los inventarios para responder a las demandas cíclicas?**

Bueno realmente, nuestro local comercial de fantasía Stefy se basa siempre en demanda porque se mantiene enfocada en los productos de temporadas, ofertamos productos de temporada que es nuestro eslogan. En este momento estamos enfocados en la temporada escolar y para esto nosotros tenemos ya realizados nuestros pedidos con anticipación de 3 a 4 meses en el caso de las importaciones y también nos anticipamos a Navidad. Si sabemos que una importación demora de tres a cuatro meses en llegar aquí a Ibarra, se estima que en China se demora en producir un producto tres meses y en transportarlo hasta aquí son tres meses más, entonces son seis meses que nosotros debemos anticipar esta producción de inventarios.

**15. ¿Considera usted que la empresa emplea la normativa 45000 de seguridad y salud en el trabajo?**

Realmente no, Actualmente no estamos aplicando nada de esto, por el momento solo nos basamos bajo manuales que nos exige el Ministerio trabajo el cual se enfoca más en la salud e higiene en el trabajo, pero no es aplicada al 100%. Realmente aquí nos preocupamos por cubrir que el empleado esté bien y tenga todo lo necesario para cumplir con su trabajo y se encuentre bien de salud, pero realmente cubrir con la norma no actualmente.

**16. ¿El nivel de eficacia de los procedimientos del manejo de inventario brindan un buen posicionamiento en el mercado?**

Si, Realmente el manejo de inventario si brinda un buen posicionamiento porque como le explicaba nosotros cubrimos gran parte de lo que es la demanda de los clientes aquí a nivel de Imbabura y en la zona norte, así como también tenemos gran parte del posicionamiento del mercado ofertando productos que no se repiten, tenemos muchos clientes que vienen a comprar aquí y comienzan sus emprendimientos con nosotros así que se podría decir que fantasías Stefy tiene muy buen posicionamiento en el mercado gracias al manejo de su inventario de los productos que se manejan actualmente.

**17. ¿La empresa maneja un método para conocer la satisfacción de sus clientes?**

No realmente, un método ya especificado no, pero siempre tratamos de mantenernos a la vanguardia de las exigencias de nuestros clientes, cubrir sus necesidades y expectativas acompañados de una buena atención, brindándole precios justos acorde al mercado y claro obviamente la exclusividad importando productos de buena calidad porque el importar de china es también traer calidad. Muchas veces creen que importar de china es malo, pero no es así, usted mismo elige qué tipo de productos son los que se quiere ofertar en stock. Pero, aunque cueste traer siempre se elige ofrecer productos un poquito mejores para que duren.

**Anexo 4 – Oficio.****Figura 30***Oficio para la empresa*

Ibarra, 13 de diciembre del 2023

Importadora Fantasias Stefy S.A

Ciudad de Ibarra

Srta. Estefanía Almeida

Administradora de la Empresa.

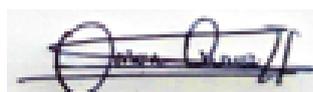
Estimada Srta. Estefanía:

Por medio de la presente me dirijo a Ud. Con la finalidad de solicitarle, me conceda autorización para requerir información pertinente al Trabajo de Investigación para la titulación de Administración de Empresas.

El tema que se está desarrollando es GESTIÓN DE PROCESOS INTERNOS PARA EL APROVISIONAMIENTO DE INVENTARIOS EN LA EMPRESA IMPORTADORA FANTASIAS STEFY S.A El cual consiste en analizar el nivel de incidencia que tiene el aprovisionamiento de inventarios realizados por la empresa, lo que nos ayudara en nuestra investigación y en el cumplimiento de los objetivos propuestos en la misma.

Por la gentil atención y la presente solicitud, le anticipo mis sinceros agradecimientos.

Atentamente,



---

OMAR RENÉ QUIROZ ANTE  
Estudiante de Administración de Empresas  
UTN

## Anexo 5 – Fotografías de evidencia.

### Figura 31

*Evidencia de encuesta a trabajadores*



*Nota: Obtenido por los investigadores a través de la aplicación de la encuesta.*

### Figura 32

*Evidencia del censo a trabajadores*



*Nota: Obtenido por los investigadores a través de la aplicación de la encuesta.*

**Figura 33**

*Evidencia del censo al personal*



*Nota: Obtenido por los investigadores a través de la aplicación de la encuesta.*

**Figura 34**

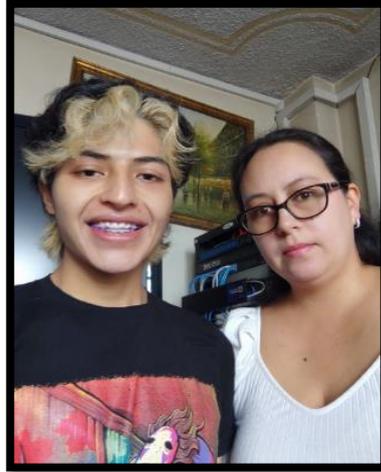
*Evidencia de entrevista con la administradora*



Nota: Obtenido por los investigadores a través de una fotografía tomada

**Figura 35**

*Evidencia del acercamiento para pedir información al personal de la empresa*



*Nota: Obtenido por los investigadores a través de la aplicación de la entrevista*

**Figura 36**

*Empresa Importadora Fantasías Stefy*



*Nota: Obtenido por los investigadores a través de una fotografía tomada*