



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SUBSISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA TRABAJO DE TITULACIÓN:

Evaluación de los procesos de gestión y control de inventarios en
una Empresa de Servicios en la ciudad de Guayaquil

AUTOR:

Carrillo Ávila Eduardo Isaac

**Previo a la obtención del Grado Académico:
Magíster en Administración de Empresas**

Guayaquil, Ecuador

2025



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SUBSISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por la **Licenciada en Contabilidad y Auditoría, Eduardo Isaac Carrillo Avila**, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de **Magíster en Administración de Empresas**.

REVISORA

C.P.A. Cecilia Vélez Barros, Ph.D.

DIRECTORA DEL PROGRAMA

Econ. María del Carmen, Lapo Maza, Ph.D.

Guayaquil, a los 17 días del mes de enero del año 2025



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SUBSISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Eduardo Isaac Carrillo Avila**

DECLARO QUE:

El trabajo **Evaluación de los Procesos de Gestión y Control de Inventarios en una Empresa de Servicios en la Ciudad de Guayaquil** previa a la obtención del **Grado Académico de Magíster en Administración de Empresas**, ha sido desarrollada en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de investigación del Grado Académico en mención.

Guayaquil, a los 17 días del mes de enero del año 2025

EL AUTOR

Eduardo Isaac Carrillo Avila



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SUBSISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTORIZACIÓN

Yo, Eduardo Isaac Carrillo Avila

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del **Trabajo de titulación Magister en Administración de Empresas** titulado: **Evaluación de los Procesos de Gestión y Control de Inventarios en una Empresa de Servicios en la Ciudad de Guayaquil**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 17 días del mes de enero del año 2025

EL AUTOR:

Eduardo Isaac Carrillo Avila



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SUBSISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

REPORTE COMPILATIO



CERTIFICADO DE ANÁLISIS
magister

Evaluación de los Procesos de Gestión y Control de Inventarios en una Empresa de Servicios en la Ciudad de Guayaquil (3)

4%
Textos sospechosos

3% Similitudes

- < 1% similitudes entre comillas
- < 1% entre las fuentes mencionadas
- 1% Idiomas no reconocidos (ignorado)
- 1% Textos potencialmente generados por la IA

Nombre del documento: Evaluación de los Procesos de Gestión y Control de Inventarios en una Empresa de Servicios en la Ciudad de Guayaquil (3).pdf

ID del documento: 32f0d1a020eb0b828c1acddee10d96c985bb3b81

Tamaño del documento original: 827.04 kB

Autores: []

Depositante: María del Carmen Lapo Maza

Fecha de depósito: 26/11/2024

Tipo de carga: interface

fecha de fin de análisis: 26/11/2024

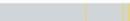
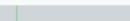
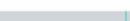
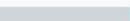
Número de palabras: 5530

Número de caracteres: 37.985

Ubicación de las similitudes en el documento:



Fuentes principales detectadas

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	 Capítulo 1-Katty Murillo-Diana Cuñishpuma.docx Capítulo 1- Diana Cuñ... #8382dc El documento proviene de mi grupo	2%		Palabras idénticas: 2% (94 palabras)
2	 dialnet.unirioja.es https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9430151.pdf	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (38 palabras)
3	 virtual.cuautitlan.unam.mx Hernández: Sampleri, R. & Mendoza, C (2018). Metodo... https://virtual.cuautitlan.unam.mx/rudics/?p=2612 2 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (24 palabras)
4	 doi.org https://doi.org/10.21017/rimci.2021.v8.n16.a101	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (21 palabras)

Fuentes con similitudes fortuitas

AGRADECIMIENTO

A Dios, por darme salud, sabiduría y fortaleza para culminar esta etapa importante de mi vida.

A mis padres Ramon Avila y Margarita Avila, cuyo amor incondicional, sacrificio y apoyo constante han sido la base de mi formación personal y profesional. Gracias por creer en mí y motivarme a alcanzar mis metas.

A mis tutores y docentes, quienes con su guía y conocimientos me inspiraron a dar lo mejor de mí durante este proceso. Su dedicación y enseñanzas han sido fundamentales para la realización de este trabajo.

A mis compañeros y amigos, por su ánimo y compañía en los momentos de mayor desafío. Su apoyo y confianza me impulsaron a seguir adelante.

Finalmente, agradezco a la Universidad Católica Santiago de Guayaquil, por su apertura, disposición y valiosa contribución para el desarrollo de este proyecto.

A todos ustedes, mi más profundo agradecimiento.

Eduardo Isaac Carrillo Avila

DEDICATORIA

A Dios, por ser mi guía y fortaleza en cada paso de este camino, iluminando mi mente y mi espíritu en los momentos de duda.

A mi abuela María, quien desde el cielo me ha brindado las fuerzas necesarias para salir adelante, y superarme cada día más.

A mi familia, por su constante apoyo y fe en mis capacidades, me han ayudado a motivarme para alcanzar este sueño.

A todas las personas que han creído en mi y han buscado siempre lo mejor para mi.

Esto es para ustedes.

Eduardo Isaac Carrillo Avila

ÍNDICE DE CONTENIDO

Introducción.....	1
Metodología	4
Tipo de estudio	4
Instrumentos de recolección de datos	5
Preguntas de la entrevista.....	5
Resultados	8
Análisis de respuestas	20
Conclusiones.....	25

Introducción

La gestión eficiente de inventarios es de suma importancia para la sostenibilidad y estabilidad económica de una organización cuya actividad económica es la de brindar servicios de alimentación para eventos sociales, restaurantes y cafetería. El correcto manejo de inventarios no solo garantiza que la empresa cuente con el stock adecuado para garantizar la satisfacción de los clientes, sino que también permite disminuir gastos que se suelen incurrir por el mal almacenamiento e incorrecta distribución de los mismos. Según Samaniego (2020) es un aspecto crucial en la administración de cualquier entidad, ya que constituye como un pilar fundamental desde el cual se puede alcanzar la satisfacción total del cliente, tanto en el ámbito interno como externo

La presente investigación se centra en evaluar los procesos de gestión y control de inventarios en un club social privado, que brinda el servicio de catering para eventos sociales, y restaurante para almuerzos y platos a la carta, de tamaño mediano ubicada en la ciudad de Guayaquil. Este análisis busca lograr identificar las deficiencias en los actuales procesos de gestión y control de inventarios, con la finalidad de poder proponer nuevos procesos que logren mejorar la eficiencia, reducir los costos, así como lograr un alto nivel de aceptación y satisfacción por parte de los clientes.

De acuerdo a La Febre y Rivera, (2023) establecen que el avance en la gestión de inventarios es altamente relevante para la mejora de la predicción de la demanda, la eficiencia en la distribución y las estrategias de comercialización. En otras palabras, su principal objetivo es proporcionar a las empresas los recursos esenciales para supervisar

sus niveles de stock y los gastos relacionados con los productos necesarios para mantener el funcionamiento continuo del negocio y satisfacer las necesidades del mercado.

De acuerdo con el tema planteado las empresas que brinda el servicio de alimentación pueden encontrar desafíos en su gestión si no se realiza un correcto control de sus inventarios. Particularmente “realizar una adecuada gestión de inventarios en una empresa sin importar su tamaño o actividad económica, es fundamental para mantener un balance controlado de las entradas y salidas de los productos con lo que cuenta y así lograr el cumplimiento de sus objetivos y éxito esperado.” (Mero, 2022, p.177).

El manejo adecuado de los inventarios puede ayudar en la disminución de los costos de producción, evitar que se generen pérdidas por el mal control de las existencias, que no haya una adecuada calidad en servicio al cliente y ser poco competitivos frente a otras opciones con la que cuentan nuestros clientes. Por ello Sánchez (2022) establece que las empresas que presentan problemas de organización relacionados a la administración de costos, adquisición y demanda son las que carecen de un modelo de gestión de inventarios puesto que es capaz de abordar eficazmente el proceso de entradas y salidas de existencias obteniendo resultados positivos como un mayor margen de ganancia.

El uso de tecnologías ayuda a disminuir significativamente el riesgo de control en ciertos procesos, por ende, es de vital importancia considerar la aplicación de estas para un correcto proceso de gestión y control de inventarios tomando en cuenta la

necesidad de la empresa para así evitar incurrir en gastos innecesarios. Rolón (2024) afirma que “a pesar de existir un avance sumamente importante en el ámbito de la gestión automatizada de los inventarios, siguen existiendo empresas que prefieren mantener los métodos tradicionales en la gestión de sus inventarios. Esto puede deberse al temor de aprender sobre tecnología, o sobre los costos que estos pueden implicar, entre otros factores.”

Se considera, mediante la realización de una entrevista, los aspectos señalados por los empleados participantes en los procesos de gestión de inventarios, debido a que, son los actores que viven las posibles carencias de un control adecuado para los artículos de los cuales son responsables, enfocándonos en la obtención de información y análisis de sus propuestas.

Se busca evaluar los actuales procesos de gestión y control de una empresa de servicios que brinda el servicio de alimentación, para poder determinar posibles mejorar en dichos procesos.

La empresa de servicios ubicada en la ciudad de Guayaquil tiene los servicios de restaurante, cafetería y catering para eventos, la cual cuenta con inventario tanto como la elaboración de las ofertas gastronómicas, como la de vajilla y menaje que también incurre de manera significativa en la operación habitual de la empresa.

Una gestión ineficaz de inventarios, en empresas donde el giro del negocio es brindar el servicio de alimentación, puede aumentar el nivel de riesgo de control significativamente, principalmente cuando no cuenta con un proceso de control y gestión

de inventarios bien normado, lo que permitiría un correcto abastecimiento de materia prima necesaria para la fabricación del producto principal. En este caso donde la empresa considerada para la presente investigación, cuya actividad económica es la organización de eventos sociales y operación de restaurante y cafetería, puede ocasionar un control ineficiente, ocasionando falta de stock y aumento en costos de fabricación. Una correcta gestión no solo ayuda a tener una buena utilidad, sino que ayuda a ser competitivo en el mercado frente a la competencia, mantener un nivel adecuado de satisfacción de nuestra clientela y disminuir las pérdidas económicas innecesarias.

Metodología

Tipo de estudio

La presente investigación tiene un enfoque cualitativo para lograr identificar a profundidad las percepciones y experiencias de las personas que intervienen en los actuales procesos de gestión y control de inventarios. “Este método tiene las siguientes fortalezas: la amplitud y profundidad de los resultados; rica interpretación; la naturalidad y flexibilidad del control.” (Hernández & Mendoza, 2020).

Con la finalidad de describir las practicas actuales y percepciones de los empleados el presente proyecto tiene un alcance descriptivo, él cual es definido por Hernández et al (2010) “Busca especificar propiedades, características, perspectivas y

los rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe la tendencia de un grupo o población”

Instrumentos de recolección de datos

La obtención de los datos se realizó mediante la realización de una entrevista con 10 preguntas abiertas dirigida a las personas involucradas en el actual proceso de gestión y control de inventarios, los cuales se describen en la siguiente tabla:

Tabla 1: Empleados involucrados en el actual proceso

Cargo	Edad	Título
Encargada de compras	26	Tecnólogo
Encargada de cocina general	52	Licenciatura
Custodio de vajilla y menaje	49	Primaria
Supervisor de cafetería	25	Tecnólogo

Nota. Fuente: El autor

Dentro de la estructura organizacional de la empresa, cada área cuenta con encargados específicos para asegurar el adecuado control y ejecución de los distintos procesos. En este contexto, el jefe administrativo de la sucursal no participa activamente en la gestión de inventarios, ya que su rol está orientado hacia la supervisión general y la toma de decisiones estratégicas. Su enfoque principal abarca áreas críticas como la gestión financiera, la coordinación del personal y la planificación operativa, por lo que involucrarse directamente en tareas operativas como el control de inventarios podría distraerlo de sus responsabilidades principales. La delegación de este proceso a personal

especializado asegura una mayor eficiencia operativa, permitiendo que el jefe administrativo mantenga su atención en la gestión integral y en el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la sucursal.

Preguntas de la entrevista

Tabla 2: Preguntas de entrevista

No.	Preguntas
1.	Describa de manera detallada el actual sistema de inventario que maneja la empresa
2.	¿Cómo calificaría (Bueno o deficiente) usted el actual proceso de control de inventarios y por qué?
3.	¿Cuáles considera usted que son las principales debilidades del actual sistema de control y manejo de inventarios?
4.	¿Con que frecuencia se realiza la toma física de los inventarios en la empresa, piensa usted que se debe incrementar o disminuir dicha frecuencia? y ¿por qué?
5.	¿Existen frecuentemente sobrantes y faltantes de inventarios y qué medidas correctivas toma la empresa para que no se produzcan estas irregularidades?
6.	¿Qué herramientas tecnológicas considera que podrían implementarse en el actual proceso de gestión y control de inventarios de acuerdo con la necesidad de la empresa?
7.	¿Qué inconvenientes comunes se ha encontrado durante el desarrollo de sus actividades resultado de los actuales procesos de control de inventarios?
	¿Qué medidas o cambios recomienda usted implementar para la mejora de los

actuales procesos de control de inventarios?

8. ¿Cómo calificaría usted la comunicación que se mantienen entre los individuos que participan activamente en el proceso de manejo y control de inventarios y que recomendaría de ser necesaria para mejorarla?
9. ¿Ha propuesto alguna sugerencia a los directivos de la empresa para mejorar el actual proceso de control de inventarios? De ser así, ¿Cuáles fueron los cambios sugeridos y que respuestas recibió por estas propuestas?
- 10.

Nota. Fuente: El autor

Las preguntas están direccionadas a la evaluación de los siguientes puntos: Compra y registro de nuevo inventario, Requisición de inventario de víveres para producción de alimentos en cafetería, restaurante y catering de eventos sociales, Requisición de inventario de vajilla y menaje para eventos, Egreso de inventario utilizado en producción de alimentos en cafetería, restaurante y catering de eventos sociales, Egreso de inventario de vajilla y menaje destruido por mal manejo, Registro de egresos, Sistema de control de inventarios actual.

Dentro de las instalaciones de la empresa, en una sala cerrada se procedió a llamar uno por uno a los seleccionados para plantearles las preguntas de la tabla 2, y las respuestas fueron anotadas con pluma manualmente, las cuales serán posteriormente ingresadas a un archivo digital.

Resultados

Para alcanzar el objetivo de la presente evaluación, se realizó entrevistas individuales a 4 personas involucradas directamente en el actual proceso de inventarios, considerando aspectos como la edad y el nivel de educación que cuentan, con la finalidad de obtener información que permita una evaluación correcta de los actuales procesos de gestión y control de inventarios.

A continuación, se presenta las respuestas por preguntas de cada uno de los entrevistados:

Tabla 3: Describa de manera detallada el actual sistema de inventario que maneja la empresa

Entrevistados	Respuestas
Encargado de compras	La empresa cuenta con un sistema contable en el cual los inventarios se contabilizan bajo el sistema promedio ponderado, donde un producto puede adquirirse hoy a \$3 mañana a \$5 y el sistema promedia dicho costo para que el coste final sea real.
Encargada de vajilla y menaje	No conozco a detalle el sistema que se maneja.
Encargado de cocina	

General	Compra de víveres semanalmente, se entrega un reporte de las cantidades usadas en la cocina a la encargada de área.
Supervisora de cafetería	El sistema de inventario que maneja la empresa es el sistema promedio ponderado, con los movimientos de inventarios atados a la facturación de los puntos de venta.

Nota. Fuente: El autor

Tabla 4: ¿Cómo calificaría (Bueno o deficiente) usted el actual proceso de control de inventarios y por qué?

Entrevistados	Respuestas
Encargado de compras	Lo calificaría como malo debido a que en el proceso actual que manejamos, falta personal que intervenga en el mismo, para que haya un mejor control de inventarios.
Encargada de vajilla y menaje	Malo, existen roturas de vajillas seguido, pero no se da de baja oportunamente.
Encargado de cocina General	Bueno, permite un mayor control en cocina de las cantidades usadas.
Supervisora de cafetería	

Malo, porque hace falta una persona que lleve correctamente el control de las existencias.

Nota. Fuente: El autor

Tabla 5: ¿Cuáles considera usted que son las principales debilidades del actual sistema de control y manejo de inventarios?

Entrevistados	Respuestas
Encargado de compras	La falta de personal que intervenga en el proceso es la principal debilidad del actual proceso de control, ya que sería la encargada de registrar y controlar las entradas y salidas de existencias.
Encargada de vajilla y menaje	Que no se da de baja a inventario, ni se cobra a los clientes o salonereros que rompen el inventario.
Encargado de cocina General	El mal ingreso de los ítems, con unidades de medidas erróneas.
Supervisora de cafetería	La falta de actores dentro del proceso de inventarios y un proceso normado estructurado.

Nota. Fuente: El autor

Tabla 6: ¿Con que frecuencia se realiza la toma física de los inventarios en la empresa, piensa usted que se debe incrementar o disminuir dicha frecuencia? y ¿por qué?

Entrevistados	Respuestas
Encargado de compras	La toma física de inventarios se realiza de manera mensual, sin embargo, yo considero que esta debe realizarse de manera semanal, debido a que, dentro de las existencias que tenemos, hay productos perecederos con una vida óptima corta, lo que al final del mes, ya simplemente se encuentran productos caducados o dañados.
Encargada de vajilla y menaje	Semanalmente, ya que hay eventos todas las semanas, y el restaurante atiende de lunes a domingo.
Encargado de cocina General	La toma física la realizan una vez al mes, considero que es una frecuencia adecuada debido a que esto quita tiempo a nuestras actividades.
Supervisora de cafetería	Lo ideal sería cada viernes, ya que los fines de semana son cuando más se mueve el inventario.

Nota. Fuente: El autor

Tabla 7: ¿Existen frecuentemente sobrantes y faltantes de inventarios y qué medidas correctivas toma la empresa para que no se produzcan estas irregularidades?

Entrevistados	Respuestas
Encargado de compras	Siempre me encuentro con faltante en ciertos ítems de inventarios, las medidas correctivas son el descuento de dicho faltante al custodio responsable, sin embargo, los casos se repiten siempre.
Encargada de vajilla y menaje	Si faltante porque no se da de baja el inventario oportunamente.
Encargado de cocina General	Si, por un mal control por parte de las personas que trabajan el fin de semana, debido a que, en esos días, no laboro.
Supervisora de cafetería	Si, faltante, le encargada de realizar la toma física reporta el faltante para su respectivo descuento a los encargados.

Nota. Fuente: El autor

Tabla 8: ¿Qué herramientas tecnológicas considera que podrían implementarse en el actual proceso de gestión y control de inventarios de acuerdo con la necesidad de la empresa?

Entrevistados	Respuestas
Encargado de compras	Para ciertos ítems como manteles, copas, vasos y cubiertos, considero que el lector de código de barras es el más adecuado, sin embargo, para los demás ítems que tienen un tiempo de vida útil corto, implementar un sistema de alarma, dentro del ya existen sistema contable, que notifique cuando un producto está por cumplir su tiempo de vida y además cuando quede poca existencia del mismo.
Encargada de vajilla y menaje	Control en Excel de los inventarios que se entregan en eventos.
Encargado de cocina General	Mas que una herramienta tecnológica considero que debería adecuarse un área que permita un mejor almacenaje de víveres, como un cuarto frio.
Supervisora de cafetería	La utilización de comandas electrónicas, para que no exista la novedad de bebidas que no sean facturadas.

Nota. Fuente: El autor

Tabla 9: ¿Qué inconvenientes comunes se ha encontrado durante el desarrollo de sus actividades resultado de los actuales procesos de control de inventarios?

Entrevistados	Respuestas
Encargado de compras	faltantes de inventarios, así como la falta de un responsable de la bodega donde se encontró dicho faltante, también ítems mal facturados, es decir, pese a que se puede comprobar que el faltante es resultado de un ítem mal facturado, esto genera inconvenientes.
Encargada de vajilla y menaje	No se descuentan ni se cobran las copas, vasos o cubiertos rotos y perdidos, y tampoco se da de baja al mismo.
Encargado de cocina General	Muchas veces nos encontramos con la novedad que dé se ha acabado un producto, y tenemos que salir corriendo a comprar.
Supervisora de cafetería	Los faltantes de inventarios son recurrentes, debido a la falta de un supervisor de los mismo que realice tomas físicas más frecuentemente.

Nota. Fuente: El autor

Tabla 10: ¿Qué medidas o cambios recomienda usted implementar para la mejora de los actuales procesos de control de inventarios?

Entrevistados	Respuestas
Encargado de compras	La contratación de un bodeguero el cual será el encargado del ingreso y egreso de existencias, así como la propia verificación de cantidades ingresadas y egresas, esto debido a que las actuales personas involucradas en el proceso de inventario tenemos demás actividades que muchas veces nos dificultan cumplir con las responsabilidades del proceso de control de inventarios.
Encargada de vajilla y menaje	Se realice el descuento a los salonereros que rompan vasos, para que así disminuya la cantidad de vasos y copas rotas.
Encargado de cocina General	Una persona que se dedique netamente al control de los inventarios, para que verifique diariamente que utilizamos en cocina.
Supervisora de cafetería	La contratación de una persona que su función principal sea la de control de inventarios.

Nota. Fuente: El autor

Tabla 11: ¿Cómo calificaría usted la comunicación que se mantienen entre los individuos que participan activamente en el proceso de manejo y control de inventarios y que recomendaría de ser necesaria para mejorarla?

Entrevistados	Respuestas
Encargado de compras	La calificaría como mala, debido a que, por la falta de una persona en el proceso actual de inventarios, la comunicación se ve cortada en un punto vital del proceso el cual es el egreso de las cantidades utilizadas en el día.
Encargada de vajilla y menaje	Mala porque yo reporto los faltantes y pérdidas y no dan de baja.
Encargado de cocina General	Mala debido a que muchas veces tenemos inconvenientes con falta de producto.
Supervisora de cafetería	Mala, se ve reflejado en los constantes faltantes de inventarios.

Nota. Fuente: El autor

Tabla 12: ¿Ha propuesto alguna vez sugerencias a los directivos para mejorar el actual proceso de control de inventarios? Si es así, ¿qué tipo de cambios sugirió y cuál fue la respuesta de los directivos a estas propuestas?

Entrevistados	Respuestas
Encargado de compras	Si he propuesto sugerencias, mis sugerencias fueron contratar un bodeguero, que ayude en el proceso de control y manejo de inventarios, sin embargo, me respondieron que no existe la partida presupuestaria para la contratación del mismo, debido a que, al momento de realizar el presupuesto, la carga laboral en el proceso no era tan elevada.
Encargada de vajilla y menaje	Que se descuenten a los saloneros que rompen vasos y pierden cubiertos para que de esa manera tengan más cuidado, no he visto que hayan llevado a cabo esta recomendación que considero coherente.
Encargado de cocina General	He solicitado a la Jefatura Administrativa de la Sucursal, la adecuación de un área que permita una mayor capacidad de almacenaje y que conserve mejor los alimentos.
Supervisora de cafetería	Si, que se lleve un mejor control de los inventarios, ya que nos permitiría reducir el riesgo de control que existe actualmente.

Nota. Fuente: El autor

Analizando las respuestas de los involucrados, se puede concluir que no existe un proceso normado para el correcto manejo de sus inventarios, es decir la cadena de suministros presenta un nivel alto en el riesgo de control, lo que puede afectar directamente a que la gestión administrativa y económica sea ineficiente, Según (Nugent et al., 2019): “La cadena de suministro posee una estructura influenciada por la eficiencia y eficacia de los procesos operativos y administrativos, debido a que se toman en cuenta los ingresos por ventas en comparación con el costo total de la cadena de suministro y otorgando valor diferencial a las organizaciones”.

De acuerdo con lo mencionado, se procede a cuantificar las respuestas de las entrevistas, identificando patrones y tendencias por cada pregunta:

Tabla 13

Tema por pregunta	Variables	Porcentaje de tendencias
Conocimiento sistema de inventarios	Detallado	50%
	Desconocido	50%
Calificación del proceso de inventarios	Malo	75%
	Bueno	25%
Debilidades del actual proceso de control de inventarios	Falta de personal	50%
	Errores en unida de medias	25%
	Falta de proceso normado	25%

Sugerencia de frecuencia de tomas físicas de inventarios	Mensual	50%
	Semanal	50%
Existencia de Faltantes o sobrantes	Faltantes frecuentes	100%
	Lector de código de barras	25%
Herramientas tecnológicas recomendadas	Control en Excel	25%
	Área de almacenaje mejorada	25%
	Comandas electrónicas	25%
	Faltantes y mal registro	50%
Inconvenientes comunes	Roturas no descontadas	25%
	Productos agotados	25%
	Contratación de personal	75%
Medidas o cambios recomendados	Descuento por roturas	25%
		100%
Calificación de la comunicación	Mala	
Propuestas a los directivos	Contratar bodeguero; No implementado	50%

Descuento a saloner; No implementado	25%
Adecuación de área para almacenaje; No implementado	25%

Nota. Fuente: El autor

Análisis de respuestas

Se analiza las cuantificaciones realizadas por respuestas a las preguntas:

De acuerdo con las respuestas de la **pregunta 1**, la mitad de los involucrados en el actual sistema de gestión de inventarios no conoce acerca del sistema de inventarios de esta, lo que puede explicarse como una carencia de procedimientos estandarizados, esto conlleva a que las actividades relacionadas con el inventario se realicen de manera errónea, sin criterios o lineamientos precisos, Según Rueda et al. (2022), señalaron que el control de inventarios es importante para lograr una gestión empresarial eficiente que estimule el crecimiento en la economía de la empresa.

Como se detalla en el **Tabla 13**, las respuestas de la **pregunta 2** indican que los implicados califican como malo el actual sistema de gestión y control de inventarios, lo que se podría analizar como una falta de adaptación de este a las necesidades de la organización, así como una ineficiencia operativa, que les genera faltantes que les son descontados a ellos.

La cuantificación de las respuestas de la **pregunta 3**, donde establece como principal debilidad del actual proceso de gestión y control de inventarios, la de falta de personal que participe en el mismo, refleja que la carga de trabajo para gestionar los inventarios está por encima de la capacidad de manejo por el equipo actual, lo que genera retrasos en presentación de información, así como errores por sobrecarga de trabajo y una falta de supervisión adecuada, para responder de manera efectiva a las demandas operativas diarias. De acuerdo a Tejada et al., (2016), uno de los costos que podría incurrir una inadecuada gestión de inventario en las Pymes es el costo por agotamiento de existencia o escasez de algún producto, lo cual ocasiona malestar e inconvenientes con los clientes.

En menor medida los errores en unidades de medidas de los inventarios y falta de procesos normados generan discrepancias significativas en los inventarios físicos y los registros contables.

En la **pregunta 4**, los colaboradores involucrados manifestaron opiniones divididas en cuanto a las frecuencias con la que las tomas físicas deben ser realizadas, la primera que es la mensual, probablemente perciben que una mayor frecuencia podría ser innecesaria, ya que los cambios en los inventarios no justifican una revisión más frecuente, lo que podría ser debatible debido a que diariamente se realizan nuevos ingresos y egresos de los mismo.

La segunda que es la semanal, es sugerida debido a la necesidad de un control mucho más estricto, sobre todo si existen dudas sobre la precisión del sistema actual. La

toma semanal permite una detección temprana de errores e irregularidades lo que contribuye a tener registros más precisos y actualizados.

En las respuestas de la **pregunta 5**, los involucrados indican que existen constantes faltantes de inventarios señala deficiencias críticas en el sistema de control de inventarios de la empresa, puede deberse a procesos deficiente, ausencia de verificación regular, falta de capacitación y responsabilidad de custodio, así como potenciales riesgos de pérdida por mala gestión o hurto de las existencias lo que puede teniendo un impacto negativo en la rentabilidad y satisfacción de los clientes.

En la **pregunta 6**, las sugerencias de tecnologías por parte de los colaboradores involucrados en el actual sistema de control de inventarios indica un reconocimiento de las limitaciones actuales y una orientación hacia la modernización y optimización de los procesos como por ejemplo lector de códigos de barras lo cual ayuda una mejora en la precisión en el registro y seguimiento de inventarios, y aunque se sugiere un control de inventarios mediante un control de Excel, la existencia de software especializados para el manejo de inventarios, es más recomendable debido a la complejidad que van tomando las operaciones de la organización. Para Correa et al., (2010), la gestión de inventario, necesita herramientas de Software logístico, el cual le permitirá generar oportunidades que contribuyan a su uso productivo con el fin de mejorar sus operaciones colocando las TIC adecuadas a la gestión de inventario.

Citando a Agudelo y López (2018) indican que la importancia del correcto control de inventarios es poder tener acceso a información que sea relevante para

minimizar costos de producción y aumentar la liquidez, con un inventario óptimo utilizando a nuestro favor la tecnología.

Implementar estas herramientas a un proceso de control y gestión de inventarios ayudaría de manera significativa a que dicho proceso se lleve a cabo con normalidad, disminuyendo los errores al mínimo posible.

Para la **pregunta 7** encontramos que, dentro de los inconvenientes más comunes, según los entrevistados, son los faltantes y mal registro de las existencias, lo cual puede deberse a procesos ineficientes, como la falta de estandarización e inadecuado seguimientos de los movimientos de las existencias, es decir no se registran correctamente las entradas y salidas de productos, en el tiempo en que se generan.

Según las repuestas otorgadas a la **pregunta 8**, La recomendación con un porcentaje más elevado es la contratación de personal debido a que se ha logrado demostrar la falta de una supervisión constante de los procesos, esto repercute directamente en el correcto cumplimiento de procesos como el registro preciso de entradas y salidas de existencias. Esto permite aliviar la carga de trabajo, lo que significa mejor gestión de inventarios con cantidades más precisas.

Cuantificando las tendencias de la **pregunta 9** encontramos que para los involucrados la comunicación es de vital importancia para el correcto desenvolvimiento de las operaciones en cualquier sistema de gestión y control de inventarios, y una mala comunicación entre los involucrados en este aspecto puede tener repercusiones negativas en la eficiencia operativa de la organización como una mala coordinación en los

procesos lo que genera inconsistencias en los registros de inventarios y la realidad física. Así también como retrasos en la presentación de información necesaria para la toma de decisiones. Actualmente el escenario empresarial ha demostrado un notable cambio donde las organizaciones están cultivando una cultura avanzada y sustentada en la comunicación interna. De forma general, la gestión de este elemento es parte importante y considerado un factor de éxito de las empresas en un entorno competitivo como el que se vive hoy en día (Delgado, 2023).

Para la **pregunta 10** se consideró un aspecto importante el cual es las sugerencias realizadas por los entrevistados a los directivos de la organización, las mismas que no fueron tomadas en consideración para su implementación, entre las cuales tenemos: contratar un bodeguero, aplicar descuentos por destrucción o pérdida de inventarios, y adecuar un área para el almacenaje de existencias, el no haber sido implementadas sugiere una brecha entre las necesidades operativas identificadas y las decisiones de gestión. La necesidad de una gestión especializada como la de un bodeguero puede ser importante para una gestión más efectiva de las existencias de la organización especialmente si los problemas actuales incluyen falta de procesos normados, y baja precisión de en el manejo de los productos. La ausencia de estas medidas de control puede significar un impacto negativo en la eficiencia operativa de la organización. Para establecer la estrategia que permita llevar un control en las operaciones del negocio es necesario partir de la identificación de necesidades de las bodegas asegurando que sea capaz de suministrar un valor agregado como tiempo, calidad y costo (Ruíz et al., 2021).

Conclusiones

La presente investigación ha logrado demostrar las múltiples deficiencias en los actuales procesos de gestión y control de inventarios en la empresa de servicios de alimentación en la ciudad de Guayaquil. Estos hallazgos señalan la ausencia de un proceso estructurado para el manejo de las existencias, lo cual contribuye a una ineficiencia operativa, por lo que encontramos problemas señalados por las mismas personas involucradas en el actual proceso, estos problemas como inexactitud de los registros de existencias, la pérdida de insumos por mal manejo, y la poca capacidad de respuesta para mantener una disponibilidad constante de víveres y bebidas.

El análisis cualitativo de la presente investigación, mediante la realización de entrevistas, revela que adicional a la falta de un proceso debidamente normado, otro factor que contribuye a la mala gestión de las existencias es la ausencia de una persona encargada exclusivamente del control y custodia general de los inventarios, esto ha provocado que actualmente se encuentren responsabilidades mal designadas, donde tareas relacionadas a un correcto control de inventarios carecen de un seguimiento riguroso. Esto puede provocar una completa ineficiencia operativa por ende la incapacidad de alcanzar un nivel óptimo de rendimiento.

Zambrano & Zambrano, (2022) señalaron que una estructura eficiente para la gestión de inventario puede disminuir los gastos operativos y servir como un indicador del progreso general, por tal motivo identificar que el actual proceso de gestión y control de inventarios tiene múltiples deficiencias, permitirá que la empresa alcance niveles

óptimos de eficiencia operativa mediante la implementación de un proceso normado de inventarios que se ajuste a las necesidades la misma, es decir, no cualquier sistema de gestión de inventarios podrá implementarse a esta organización ya que incrementar procesos no necesarios podría significar el uso innecesario de recursos económicos.

La empresa debe priorizar la formalización de un proceso de gestión y control de inventarios, teniendo en cuenta el tipo de actividad que realiza e implementar una normativa de inventarios que se adapte a las necesidades que posee, además, de la contratación de una persona responsable directa del control y gestión de las existencias.

Lo demostrado en la presente investigación permitirá elaborar una propuesta que busca tener un proceso estructurado y normado para la gestión de las existencias que se ajuste a las necesidades reales de la empresa. Este proceso debe ser elaborado teniendo en cuenta el giro del negocio, debiendo haber analizado previamente todos los componentes que tengan una influencia directa o indirecta en el mismo.

Además, dentro del mismo se recomendará la contratación de una persona encargada de la custodia y control general de las existencias. Con estas recomendaciones se prevee una mejor utilidad, eficiencia operativa y una disminución de los costos de fabricación.

Bibliografía

- Agudelo, D., y López, Y. (2018). Un modelo para el control de inventarios utilizando dinámica de sistemas.
https://www.researchgate.net/publication/322971598_Dinamica_de_sistemas_en_la_gestion_de_inventarios
- Correa, A., Gomez, R., & Cano, J. (2010). Gestion de Almacenes y Teconologias de la Informacion y Comunicacion (TIC). Estudios Gerenciales, 26(117), 145-171.
<http://www.scielo.org.co/pdf/eg/v26n117/v26n117a09.pdf>
- Delgado, N. (15 de febrero de 2023). Dialenga. La Comunicación Interna en la empresa y el rol profesional asociado, claves para el éxito de una organización. Obtenido de Dialenga. La Comunicación Interna en la empresa y el rol profesional asociado, claves para el éxito de una organización.:
<https://www.dialenga.com/comunicacion-interna-empresa/>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). Metodología de la investigación (5ta ed.). Mexico: McGraw-Hill.
- Hernández-Sampieri, R. & Mendoza, C (2018). Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta, Ciudad de México, México: Editorial Mc Graw Hill Education, Año de edición: 2018, ISBN: 978-1-4562-6096-5, pagina 3.

- La Febre Estrella, M., & Rivera Pizarro, C. (2023). Análisis del control interno inventarios y su impacto en los productos terminados en la empresa Joyce Perez e hijos S.A, año 2022. Polo del Conocimiento, 8(8), 702-722
- Manrique Nugent, M.A., Teves Quispe, J., Taco Llave, A.M., & Flores Morales, J.A. (2019). Gestión de cadena de suministro: una mirada desde la perspectiva teórica. Revista Venezolana de Gerencia, 24(88), 1136-1146. <https://bit.ly/3S8jDoj>
- Mero V. Diana, Velásquez G. Martha T. (2022) Gestión de inventarios y su incidencia en las compras, caso: Emprendimiento de víveres ubicados en la parroquia Manta.
- Rolón R. Diana A. (2024) Transformación Tecnológica en el Modelo de Gestión de Inventarios en las Mipymes.
- Rueda Vera, G., Avendaño Castro, W., & Parada Trujillo, A. (2022). Sistemas de información y control de inventarios en Micro Pequeñas y Medianas Empresas - Mipymes de la ciudad de Cúcuta, Colombia. Saber, Ciencia y Libertad, 17(2), 328–351. doi: <https://doi.org/10.18041/2382-3240/saber.2022v17n2.9295>
- Romero, Real, Ordoñez, & Gavino Saldarriaga. (2021). Metodología de la investigación (1ra ed.). Edicumbre editorial corporativa.
- Ruíz, M., Veloza, S., y Fuentes, E. (2021). Desarrollo de un plan de logística interna para la distribución y almacenamiento de mercancía en la bodega de technology world group s.a.s. <https://doi.org/10.21017/rimci.2021.v8.n16.a101>

- Samaniego, H. (2020). Un modelo para el control de inventarios utilizando dinámica de sistemas. *Estudios De La Gestión: Revista Internacional De Administración*, 6, 134- 154. Retrieved from <https://doi.org/10.32719/25506641.2019.6.6>
- Tejada, F., & Cardenas, E. (2016). Efectos del Modelo Determinístico E.O.Q. en las Comercializadoras de Productos de Consumo Masivo, Milagro- Ecuador. *Ciencias Pedagogicas e innovacion*. 4(1). 150-159. <https://www.researchgate.net/publication/318003638>
- Zambrano Bravo, E., & Zambrano Farias, J. (2022). Gestión de inventarios en empresas públicas fusionadas. *Dominio en las ciencias*, 8(2), 387-401.



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



SENESCYT

Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Eduardo Isaac Carrillo Avila, con C.C: # 0925758161 autor del trabajo de titulación: *Evaluación de los Procesos de Gestión y Control de Inventarios en una Empresa de Servicios en la Ciudad de Guayaquil* previo a la obtención del grado de **MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 17 de enero de 2025

f. _____

Nombre: Eduardo Isaac Carrillo Avila

C.C: 0925758161



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Evaluación de los Procesos de Gestión y Control de Inventarios en una Empresa de Servicios en la Ciudad de Guayaquil		
AUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Carrillo Avila Eduardo Isaac		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Vélez Barros Cecilia Isabel		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
UNIDAD/FACULTAD:	Sistema de Posgrado		
MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:	Maestría en Administración de Empresas		
GRADO OBTENIDO:	Magíster en Administración de Empresas		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	17 de enero de 2025	No. DE PÁGINAS:	26
ÁREAS TEMÁTICAS:	Gestión y control de inventarios en empresas de servicios de alimentación, enfocada en la optimización de procesos para mejorar la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente.		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Control de Inventarios, Plan de Mejora, Satisfacción del cliente.		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):	<p>La presente investigación ha logrado demostrar las múltiples deficiencias en los actuales procesos de gestión y control de inventarios en la empresa de servicios de alimentación en la ciudad de Guayaquil. Estos hallazgos señalan la ausencia de un proceso estructurado para el manejo de las existencias, lo cual contribuye a una ineficiencia operativa, por lo que encontramos problemas señalados por las mismas personas involucradas en el actual proceso, estos problemas como inexactitud de los registros de existencias, la pérdida de insumos por mal manejo, y la poca capacidad de respuesta para mantener una disponibilidad constante de víveres y bebidas.</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593 9 876 39943	E-mail: eduardoisaac1999@hotmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre: María del Carmen Lapo Maza		
	Teléfono: +593-4-3804600		
	E-mail: maria.lapo@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			