



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

TEMA:

**Evaluación de la Gestión de Inventarios para mejorar la
eficiencia de procesos operativos en una empresa procesadora
de snacks de chifles en Ecuador**

AUTORA:

Martillo Grave Mirian Yadira

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
GRADO ACADÉMICO: MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS**

**Guayaquil, Ecuador
2026**



**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 **Ingeniera Comercial, Mirian Yadira Martillo Grave**, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de **Magíster en Administración de Empresas**.

REVISOR

Ing. José Pérez Villamar, Mgs.

DIRECTORA DEL PROGRAMA

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

Guayaquil, a los 27 días del mes de marzo del año 2026



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

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Mirian Yadira Martillo Grave**

DECLARO QUE:

El trabajo **Evaluación de la Gestión de Inventarios para mejorar la eficiencia de procesos operativos en una empresa procesadora de snacks de chifles en Ecuador**, 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 27 días del mes de marzo del año 2026

LA AUTORA

Mirian Yadira Martillo Grave



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

AUTORIZACIÓN

Yo, Mirian Yadira Martillo Grave

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de titulación: **Evaluación de la Gestión de Inventarios para mejorar la eficiencia de procesos operativos en una empresa procesadora de snacks de chifles en Ecuador**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 27 días del mes de marzo del año 2026

AUTORA:

Mirian Yadira Martillo Grave



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

REPORTE COMPILATIO



Certificado de análisis

Compilatio Magister+ | UCSG-EC- Universidad Católica de Santiago de Guayaquil

Proyecto Evaluación de la Gestión de Inventarios Final 26-03-2026

ID : 80803423aa49bb87bdaa8db537ea035c2ffac69f



2%

Textos sospechosos

Nombre del fichero : Proyecto Evaluación de la Gestión de Inventarios Final 26-03-2026.txt

Tamaño del archivo original : 2,6 MB

Número de palabras : 4357

Número de caracteres : 29497

Depositante : María del Carmen Lapo Maza

Fecha de depósito : 27 de marzo de 2026

Tipo de carga : interface

fecha de fin de análisis : 27 de marzo de 2026

AGRADECIMIENTO

Agradezco primeramente a Dios por guiarme, darme la fortaleza y permitirme continuar con mi etapa educativa y así cumplir paso a paso una de mis metas tan anheladas para mi vida profesional.

A mis amores eternos mis padres, por ser mi inspiración y por siempre haberme inculcado que los logros se obtienen a base de esfuerzo y estudio.

A mi esposo por su apoyo incondicional, su amor que me demuestra en cada paso que quiero seguir en mi carrera y profesión.

A mis hermanas, en especial a mi hermana mayor por ser como mi segunda mamá, incondicional conmigo y apoyarme desde que inicié mi carrera estudiantil hasta la actualidad.

A la Compañía por permitirme realizar el presente proyecto de investigación en base a las necesidades de la empresa y compartirme sus experiencias adquiridas a lo largo en la industria.

A la Universidad por habernos impartido sus sabias enseñanzas, a través de excelentes profesores para formar verdaderos profesionales, para que podamos desempeñarnos con firmeza en el campo laboral.

Mirian Yadira Martillo Grave

DEDICATORIA

Dedico este proyecto a mis padres, quienes ahora están en un lugar especial acompañándome desde ahí en cada actividad que emprendo, por enseñarme que los logros se obtienen a base de esfuerzo y estudio, que la vida es una oportunidad de ser la persona que queremos ser, estoy infinitamente agradecida con Dios por brindarme unos excelentes padres y con ellos por haberme permitido ser su hija.

Mirian Yadira Martillo Grave

Introducción

La gestión efectiva de inventarios es fundamental para la eficiencia, planificación y rentabilidad sostenida en el tiempo en una organización, permite mejorar negociaciones con proveedores, reducir desperdicios y tiempos de operación productiva con en el uso adecuado de controles, clasificación y modelos de inventarios, los cuales actúan como un amortiguador necesario entre la oferta y la demanda, permitiendo desacoplar los procesos de producción y distribución (Hanson et al., 2022), con lo que, se optimiza recursos en las empresas y se asegura la presentación de reportes precisos al cierre de cada mes como anual evitando así pérdidas o errores en los estados financieros, con lo que, las directivas pueden tomar decisiones asertivas ante la capacidad de respuesta frente a la demanda del mercado (Robert Jacobs & Chase, 2020).

En el entorno empresarial actual caracterizado por la alta competitividad y la constante búsqueda de eficiencia operativa. Según el informe de Desempeño Logístico del Banco Mundial (2023), la fiabilidad de las cadenas de suministro es hoy más crítica que la velocidad, donde los retrasos e ineficiencias en inventarios pueden reducir drásticamente la competitividad internacional., a las empresas como las dedicadas a la producción y comercialización a nivel internacional de snacks como los chifles, la gestión del control de inventarios se ha convertido en un desafío constante, debido a su paso a paso a ritmo lento en la estandarización y modernización de procesos. Esta realidad es común en América Latina, donde la falta de infraestructura y servicios logísticos integrados sigue elevando los costos operativos por encima del promedio de los países de la OCDE (Naciones Unidas, 2023). Lo cual, representa un pilar estratégico que influye directamente en la productividad y factor determinante para la sostenibilidad económica de las organizaciones para reducir costos, aumentar ganancias y brindar una satisfacción con los clientes por la entrega a tiempo de los productos.

Hay una serie de factores que se deben considerar al momento de elaborar y exportar un producto en el mercado actual, dentro de ellas se encuentra la toma de decisiones, donde la precisión sobre cuánto comprar, producir, almacenar y despachar es

el factor más importante para el proceso de elaboración y distribución de un producto. Su aceptación y margen se encuentra condicionada por la calidad y tiempo del producto en almacenamiento, por lo que es necesario un control eficaz de inventarios, ya que, es decisivo para sostener la continuidad operativa. Si se llega a sobrepasar la cantidad necesaria, se inmoviliza el capital, aquello que eleva el riesgo de que se produzcan mermas del producto, un problema importante dentro de la región. Se estima que las pérdidas postcosecha por almacenamiento pueden alcanzar cifras elevadas por ineficiencias logísticas. No cumplir con la demanda interrumpe esta línea y genera reprocesos que deterioran el servicio al cliente (Federación Ecuatoriana de Exportadores, 2025).

Actualmente acorde al Análisis del I Trimestre 2025 del Ministerio de Producción de Comercio Exterior, Inversiones y Pesca, se evidencia un crecimiento positivo de exportaciones no petroleras del 26.8%, lo que, manifiesta que este segmento continúa consolidándose para el desarrollo del país, además muestra un crecimiento del 3.5% de empresas que se suman a las actividades de exportación de productos no petroleros principalmente hacia los mercados de Estados Unidos y Unión Europea, estos datos demuestran que el sector procesador de snacks en Ecuador ha experimentado un crecimiento sostenido en los últimos años, impulsado por la demanda interna y las exportaciones hacia mercados internacionales.

Este crecimiento acelerado en el sector exportador de snacks de chifles ha evidenciado también debilidades en los procesos operativos especialmente en el manejo de inventarios, estas falencias se manifiestan en sobre costos por almacenamiento, pérdidas por caducidad o deterioro, y desajustes en la planificación de la producción, lo que afecta la eficiencia en general de las empresas y dificultan su competitividad frente a marcas consolidadas.

En una planta de empaques, las pequeñas desviaciones pueden causar una reacción en cadena capaz de generar conteos imprecisos, reposiciones tardías, una priorización inadecuada de lotes o registros incongruentes entre el almacén y producción, esto es capaz de originar pérdidas y retrabajos. En este ámbito, la

evaluación de procesos de control de inventario deja alinear el abastecimiento, transformación y despacho con la demanda real, reduciendo la variabilidad interna y a su vez asegurando la disponibilidad del producto sin sacrificar la calidad de este.

La revisión de literatura muestra que la reingeniería de procesos que se apoya en el modelado formal de procesos y en soluciones de la llamada Industria 4.0 permite incrementar la productividad al hacer visibles los cuellos de botella y ordenar los flujos críticos de trabajo (Massaro & Galiano, 2020). La clasificación ABC basada en múltiples criterios permite priorizar esfuerzos de control, y con esto superar la rigidez del enfoque clásico al integrar costo, criticidad y tiempos de reposición utilizando reglas de agregación definidas adecuadamente, facilitando la asignación de políticas diferencias según la familia de artículos (Liu & Ma, 2020).

En el caso de los productos perecibles, es de vital importancia mantener una buena coordinación entre decisiones de inventario y ruteo, al mismo tiempo, modelar la incertidumbre de la demanda, planificar el reabastecimiento y rutas de distribución mejora el beneficio esperado, eleva el nivel de servicio y preserva la frescura frente a enfoques que tratan cada decisión por separado (Crama et al., 2018). En las cadenas de perecibles donde los costos son inciertos, los modelos multiobjetivo muestran reducciones simultáneas de costos y emisiones, apoyándose de esquemas que incorporan criterios de prioridad para equilibrar desempeño en los ámbitos económico, ambiental y social (Imran et al., 2020). Dentro de esto se incorporan propuestas que usan tecnologías IoT (Internet de las cosas) dentro del inventario gestionado por el proveedor con el fin de aumentar la visibilidad del stock y acortar los tiempos de respuesta en cadenas de productos sensibles a la edad del inventario. Los análisis previos dieron resultados favorables en pruebas computacionales y escenarios de referencia (Mohammadi et al., 2024).

Esta investigación tiene como objetivo principal el evaluar, de manera comparativa técnicas de control de inventarios aplicables a una procesadora de chifles y seleccionar la alternativa más fiable para su realidad operativa. Se van a considerar clasificación multicriterio, políticas de reposición con revisión periódica y continua.

También se revisan enfoques integrados de ruteo e inventario junto a esquemas de inventario que se gestionan por el proveedor. Se juzga su robustez dentro de variaciones de demanda y tiempos de reabastecimiento y que cumpla el impacto esperado en rotación, los días de inventario en mano, entre otros.

Esta investigación se realizará en El Carmen, en una empresa dedicada al almacenamiento de empaque de snacks de chifles. Esta operación comprende el proceso de exportación y almacén del producto y materia prima, es decir, la recepción de materiales de empaque y su exportación a clientes.

Método

Tipo de estudio

Este estudio desarrolló teniendo un enfoque cuantitativo, de tipo no experimental y con corte transversal, mismo en el que se observaron los procesos de inventario sin tener que intervenir sobre ellos, registrando la información tal como sea presentada durante su operación diaria. El alcance el estudio es fundamentalmente descriptivo, donde se buscó caracterizar la situación actual de la gestión de inventarios en una empresa de la ciudad de El Carmen, dedicada al almacenamiento de empaques para snacks de chifles. En el mismo, se trabajó con información primaria recolectada a través de una encuesta, la cual fue estructurada y aplicada directamente sobre el personal vinculado a dichas actividades.

Instrumentos de recolección de datos

Para obtener la información primaria, como se mencionó en el apartado anterior, se usó una encuesta, esta misma se conformó por 20 ítems, los cuales mayoritariamente están diseñados como preguntas cerradas de opción múltiple, escalas de frecuencia y valoración, complementadas con ciertas preguntas abiertas orientadas a recoger sugerencias y comentarios específicos. Este instrumento fue aplicado en formato auto administrado, esto quiere decir que cada participante tuvo la libertad de responder en el momento que le resulte conveniente dentro de su jornada laboral, considerando la anonimidad, esto a su vez generó una base de datos que facilitó el posterior tratamiento cuantitativo de la información.

Refiriéndose a su contenido, la encuesta constaba de varios bloques, los cuales abordaron de forma general, la frecuencia y forma que se realizan los inventarios, herramientas que se usan, procedimientos, presencia y aplicación de políticas internas, ocurrencia de errores o si se producen desabastecimientos, además de la percepción que tiene el personal sobre el impacto de estos aspectos en la operación y producción. De igual manera, se incluyeron ítems con orientación hacia explorar el nivel de coordinación entre las áreas relacionadas con inventarios, suficiencia de capacitación, y para identificar las posibles oportunidades de mejoras que consideren los colaboradores, manteniendo un lenguaje claro y accesible que permita una respuesta fácil en todos los perfiles. Esto se aplicó mediante la plataforma Google Forms, lo que permite un acceso ágil para los encuestados y una consolidación inmediata de respuestas en una hoja de cálculo que se empleó posteriormente para el análisis.

Población y muestra

La población objetivo del estudio estuvo compuesta por los colaboradores de la empresa que tuvieron una participación directa en la gestión de inventarios, incluyendo personal de jefatura y coordinación de logística, analistas y asistentes relacionados con costos y abastecimiento, así como bodegueros, abastecedores y ayudantes de bodega y logística que intervengan en el manejo físico y registro de los materiales. Se encuestaron 40 personas (toda la población disponible), de manera que se incorporó tanto al personal operativo como al administrativo que participe de forma habitual en el registro, control, almacenamiento y reposición de los productos almacenados. Así, se obtuvo una visión

amplia y representativa de los procesos de inventario de acuerdo con las percepciones existentes en los distintos niveles de la organización.

Procedimientos

En una primera etapa se gestionaron los permisos que sean necesarios con la gerencia de la empresa, con el fin de establecer las condiciones de colaboración, que incluye el compromiso de confidencialidad hacia el uso de la información que sea proporcionado. Continuamente a ello, se dio revisión y ajustes al cuestionario con el fin de que cumpla con los objetivos del estudio y de asegurar que los ítems sean pertinentes, claros y alineados con las variables de interés. Se hizo la distribución de la encuesta mediante Google Forms hacia los colaboradores de la empresa, de modo que les fue posible completar la encuesta en el momento más adecuado en su jornada, sin interferir con el desarrollo de sus funciones.

Cuando se concluyó con la fase de recolección de datos, las respuestas obtenidas fueron exportadas a una hoja de cálculo con fin de realizar un proceso de depuración sistemático, orientado a detectar registros duplicados o inconsistencias en la información.

Análisis de datos

El siguiente paso fue el análisis de los datos obtenidos, para los datos de la encuesta, se hizo desde un enfoque cuantitativo descriptivo, para lo cual en primer lugar se organizaron las respuestas en tablas de frecuencias o presentadas mediante gráficos de barras y gráficos de pastel que facilitaron la visualización de las tendencias más relevantes. Estos cuadros y gráficos se interpretaron de manera consecutiva, con fin de describir los comportamientos predominantes, las variaciones entre categorías de

respuesta y cualquier patrón que resulte significativo para comprender cómo se están llevando a cabo los procesos de inventario y cómo los percibe el personal involucrado. Se destacaron coincidencias y contrastes entre diferentes grupos de colaboradores o áreas de trabajo, siempre en función de la información que muestren las frecuencias y proporciones representadas en las tablas y gráficos.

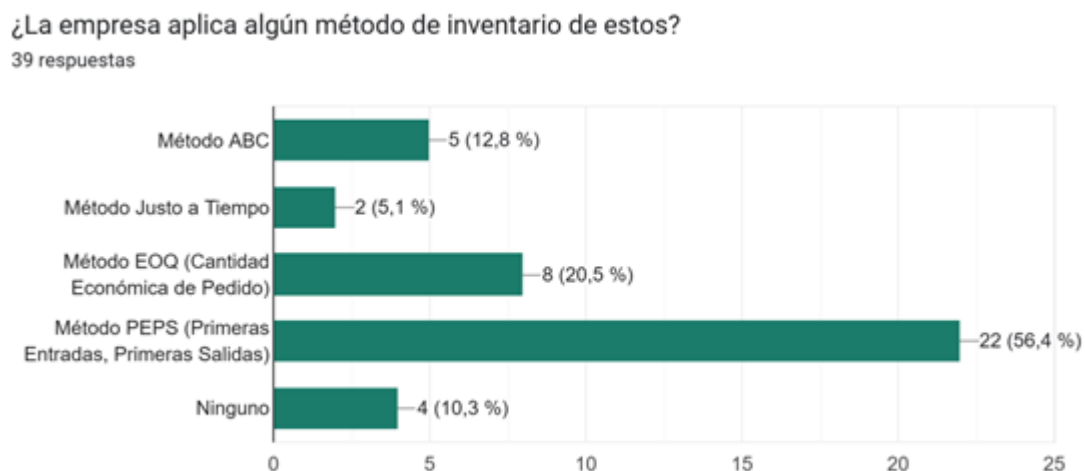
Resultados

Encuesta

En esta sección se presentan los principales hallazgos de la encuesta aplicada al personal involucrado en la gestión de inventarios, lo cual está representado a través de una figura y dos tablas que sintetizan las tendencias observadas en las respuestas.

Figura 1

Métodos de inventario aplicados en la empresa según el personal encuestado



Diagnóstico de las prácticas y herramientas actuales

Desde la percepción de los encuestados, el gráfico indica que el método PEPS (primeras entradas, primeras salidas) es el método principalmente utilizado, aunque otros métodos como EOQ, ABC o Justo a Tiempo también aparecen en grupos más reducidos de trabajadores.

También se observó que algunos participantes consideran que no se aplica ningún método específico o que se combinan criterios distintos, lo que sugiere que, aunque existe un enfoque que predomina en el almacenamiento, todavía hay cierta diferencia en la forma en que se entiende y aplica la metodología de inventarios dentro de la organización.

Tabla 1

Prácticas y controles de inventario reportados por el personal.

| Ítem | Tendencia observada | Porcentaje de observación |
|--|----------------------------|----------------------------------|
| Frecuencia de inventario en bodega | Diariamente | 66.7% |
| Herramientas/sistemas de control utilizados | Excel | 56.4% |
| Existencia de políticas internas de inventario | Sí | 92.3% |
| Frecuencia de diferencias entre inventario físico y registrado | Frecuentemente | 35.9% |
| Causa principal de diferencias de inventario | Errores de conteo | 43.6% |
| Frecuencia de capacitaciones de manejo de inventarios | Frecuentemente | 35.9% |
| Frecuencia de bajas o mermas por caducidad/mal almacenamiento | Rara vez | 46.2% |

Nota: Realizado por el autor

Precisión del inventario y gestión de errores

La Tabla 1 muestra un control de inventarios muy frecuente, donde el 66,7% del personal indica que los conteos en bodega se realizan a diario. Aun así, la frecuencia de

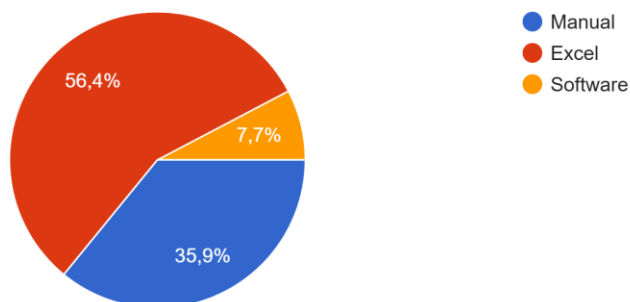
control no garantiza que haya siempre exactitud, por lo que la raíz del problema no parece estar en la frecuencia del conteo, sino en la forma en que se ejecuta y se registra la información.

En relación con las herramientas de registro, la mayoría utiliza hojas de cálculo en Excel, con un 56,4% como se presenta en la figura 2. Esto indica un alto uso de registro manual en la empresa, lo que implica que todavía depende de procesos muy expuestos a errores de digitación, versiones desactualizadas, entre otros.

Figura 2

Uso de herramientas

Para realizar el control de inventario se utiliza(n) la(s) siguiente(s) herramienta(s):
39 respuestas



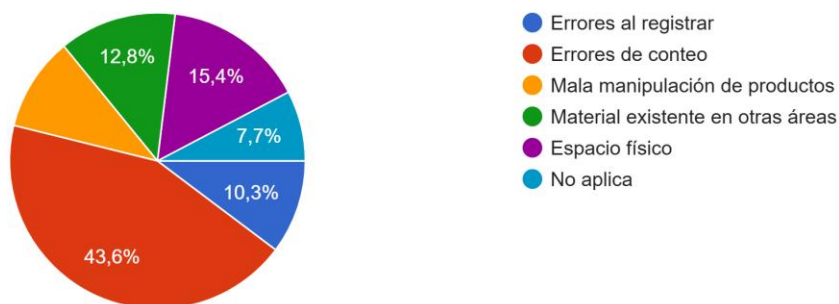
Casi todo el personal afirma que existen políticas internas de inventario, con un 92,3%, pero al mismo tiempo un 35,9% del personal, reporta diferencias frecuentes entre el inventario físico y el registrado, y un 43,6% atribuye esas discrepancias a errores de conteo como se presenta en la figura 3. Esta combinación indica una aplicación irregular de la normativa, a pesar de que esta ya se encuentre definida, esto provoca ausencia de

conteos ciegos, de revisión cruzada o formatos estandarizados de registro, lo que puede estar favoreciendo que los errores se repitan sin ser detectados de manera oportuna.

Figura 3

Causas de los errores de conteo

Las causas de que haya diferencias de inventario (si existen), son las siguientes:
39 respuestas



En cuanto a la formación, solo un 35,9% manifiesta recibir capacitaciones frecuentes sobre inventarios, y también un 46,2% señala que las bajas por caducidad o mal almacenamiento se presentan rara vez. Esto implica que la debilidad se concentra más en la calidad de la información y en la disciplina de registro que en la conservación del producto.

Tabla 2

Percepciones sobre impacto, coordinación y mejoras en la gestión de inventarios.

| Ítem | Tendencia observada | Porcentaje de observación |
|---|----------------------------|----------------------------------|
| Procesos de inventario permiten trabajar adecuadamente | Sí | 87.2% |
| Influencia de retrasos/errores de inventario en la producción | Poco | 41.0% |
| Tiempos de espera por falta de insumos o materia prima | Rara vez | 51.3% |
| Frecuencia de desabastecimiento de inventarios | Rara vez | 56.4% |
| Coordinación entre bodega, producción y compras | Sí | 71.8% |
| Oportunidad de adquisiciones de reposición | Muy oportunas | 59.0% |
| Oportunidad y claridad de requerimientos de producción | Frecuentemente | 30.8% |
| Adecuación de herramientas actuales de inventario | Si | 92.3% |
| Percepción sobre beneficios de un sistema ERP/lector de códigos | Sí | 82.1% |
| Necesidad de mejorar los procesos de inventario | Sí | 89.7% |
| Mejoras prioritarias percibidas | Herramientas Tecnológicas | 30.8% |

Nota: Realizado por el autor

Coordinación operativa y abastecimiento

Mediante la tabla 2, se observa que el personal, en general, percibe procesos de inventario adecuados, que le permiten trabajar de manera adecuada, y que, asimismo, los retrasos o errores de inventario suelen tener un impacto más bien bajo o moderado en la producción, y que los tiempos de espera por falta de insumos o desabastecimiento se muestran solamente de forma ocasional.

Aun así, se considera que la coordinación bodega-producción-compras y de la oportunidad de adquisiciones es adecuada, pero no exenta de oportunidades de ajustes, sobre todo en la claridad y anticipación de los requerimientos provenientes de área de producción.

Por último, se destaca que gran parte del personal encuestado considera que las herramientas que se utilizan actualmente son suficientes, pero viendo oportunidad en la incorporación de soluciones tecnológicas como ERP o lectores de código, señalando esto como mejoras prioritarias, así como el fortalecimiento de la gestión de inventario, de forma que se muestra una disposición favorable hacia el cambio y modernización de procesos.

Análisis final

Un análisis global de las respuestas de la encuesta evidencia que, actualmente la percepción de la gestión de inventarios se percibe como estructurada y bases formales, al mismo tiempo se demuestra que a pesar de la frecuencia de control y capacitaciones, existen varias limitaciones debido al uso de registros manuales, los cuales degradan la exactitud de la información.

Por la parte operativa, los trabajadores consideran un ambiente adecuado en cuanto a los procesos actuales, sin embargo, se reconoce la posibilidad de mejora a través de la modernización tecnológica de los controles.

Conclusiones

De acuerdo con los resultados, la gestión actual de los inventarios dentro de la empresa es adecuada para sostener la operación, aun así, se consideran diversas brechas como en la precisión de los registros y en la dependencia alta de los procesos manuales. A pesar de que actualmente los desabastecimientos y mermas son poco frecuentes, las diferencias que se presentan entre el inventario físico y contable, en conjunto a la percepción de “aún se puede mejorar”, dan a entender que el sistema actual, aunque se considere funcional, no es del todo óptimo para las exigencias que requiere la empresa.

Esto puede verse también a través de las respuestas dadas por los directivos, donde se implica la necesidad de avanzar a un modelo más tecnológico, incorporación gradual de ERP o WMS y herramientas como lectores de códigos de barras, junto a la estandarización de procedimientos y capacitación continua del personal. Se recomienda, además, definir indicadores de gestión como rotación, días de inventario, nivel de servicio y merma. Para investigaciones futuras es recomendable evaluar otras técnicas como la clasificación ABC multicriterio, políticas de revisión continua o inventario gestionado por el proveedor.

Como líneas de investigación futura de este estudio, se sugiere realizar investigaciones cuasi-experimentales, estas para que midan cuantitativamente el impacto de la implementación de tecnologías de captura de datos (como códigos de barras o WMS) sobre la exactitud de los registros. Asimismo, se considera un punto pertinente el de desarrollar modelos de inventario híbridos que integren la clasificación ABC multicriterio con políticas de revisión enfocadas en productos perecederos, así también

como evaluar la factibilidad operativa y financiera de adoptar esquemas de Inventario Gestionado por el Proveedor (VMI) para mejorar la coordinación en la cadena de suministro y minimizar los quiebres de stock.

Referencias

- Banco Mundial. (2023). *Connecting to Compete 2023 Trade Logistics in an Uncertain Global Economy The Logistics Performance Index and Its Indicators Developing Trade Consultants*.
<https://www.bancomundial.org/ext/es/home>
- Crama, Y., Rezaei, M., Savelsbergh, M., & Van Woensel, T. (2018). Stochastic Inventory Routing for Perishable Products. *Https://Doi.Org/10.1287/Trsc.2017.0799*, 52(3), 526–546.
<https://doi.org/10.1287/TRSC.2017.0799>
- Federación Ecuatoriana de Exportadores. (2025). *Reporte estadístico de exportaciones no petroleras y no mineras: Enero - Noviembre 2024*. <https://www.produccion.gob.ec/>
- Hanson, C., Lipinski, B., Nichols-Vinueza, A., Antonioli, V., Espinoza, L., Kenny, S., Sturzenegger, G., Espínola Editora, N., & Delucia, S. (2022). *Manual de estrategias para reducir la pérdida y el desperdicio de alimentos en América Latina y el Caribe*. <https://doi.org/10.18235/0004254>
- Imran, M., Habib, M. S., Hussain, A., Ahmed, N., & Al-Ahmari, A. M. (2020). Inventory Routing Problem in Supply Chain of Perishable Products under Cost Uncertainty. *Mathematics 2020*, Vol. 8, Page 382, 8(3), 382. <https://doi.org/10.3390/MATH8030382>
- Liu, F., & Ma, N. (2019). Multicriteria ABC Inventory Classification Using the Social Choice Theory. *Sustainability 2020*, Vol. 12, Page 182, 12(1), 182. <https://doi.org/10.3390/SU12010182>
- Massaro, A., & Galiano, A. (2020). Re-engineering process in a food factory: an overview of technologies and approaches for the design of pasta production processes. *Production and Manufacturing Research*, 8(1), 80–100. <https://doi.org/10.1080/21693277.2020.1749180>

Mohammadi, T., Sajadi, S. M., Najafi, S. E., & Taghizadeh-Yazdi, M. (2024). Multi Objective and Multi-Product Perishable Supply Chain with Vendor-Managed Inventory and IoT-Related Technologies. *Mathematics 2024, Vol. 12, Page 679, 12(5), 679.*
<https://doi.org/10.3390/MATH12050679>

Naciones Unidas. (2023). *Perspectivas del Comercio Internacional de América Latina y el Caribe 2023. Cambios estructurales y tendencias en el comercio mundial y regional: retos y oportunidades.* CEPAL. <https://hdl.handle.net/11362/68663>

Robert Jacobs, F., & Chase, R. B. (2020). *ADMINISTRACIÓN DE OPERACIONES.*

Anexos

Preguntas de la encuesta

Datos generales

1. Nombres y Apellidos

Respuesta abierta.

2. Cargo

Respuesta abierta.

Preguntas para analizar el control actual de los inventarios. Revise las siguientes afirmaciones y seleccione la opción según su criterio:

3. Los inventarios en la empresa son realizados:

- Diariamente.
- Semanalmente.

4. Para realizar el control de inventario se utiliza(n) la(s) siguiente(s) herramienta(s):

- Excel.
- Manual.

- Software.

5. La empresa utiliza los siguientes métodos:

- Método ABC.
- Método Justo a Tiempo.
- Método EOQ (Cantidad Económica de Pedido).
- Método PEPS (Primeras Entradas, Primeras Salidas).
- Ninguno.

6. Dentro de la empresa se siguen políticas que permiten un buen manejo y control de inventario.

- Verdadero.
- Falso.

7. Se presentan diferencias entre el inventario físico y registrado con la siguiente frecuencia:

- Nunca.
- Rara vez.
- A veces.

- Frecuentemente.
- Siempre.

8. Las causas de que haya diferencias de inventario (si existen), son las siguientes:

- Errores de conteo.
- Espacio físico.
- Material existente en otras áreas.
- Errores al registrar.
- Mala manipulación de productos.
- No aplica.

9. Los procesos de inventario actuales permiten trabajar de forma adecuada:

- Verdadero.
- Falso.

10. Los retrasos o errores de inventario influyen en la producción de la siguiente manera:

- Nada.

- Poco.
- Moderadamente.
- Mucho.

11. Se generan tiempos de espera por falta de insumos o materia prima.

- Nunca.
- Rara vez.
- A veces.
- Frecuentemente.

12. El desabastecimiento de stocks en los inventarios se presenta:

- Nunca.
- Rara vez.
- A veces.
- Frecuentemente.

13. Hay una coordinación adecuada en la coordinación para el requerimiento de inventario en las distintas áreas de la empresa.

- Sí.
- Tal vez.
- No.

14. Las adquisiciones de reposición realizadas por el área de compras son:

- Muy oportunas.
- Medianamente oportunas.
- Poco oportunas.
- Nada oportunas.

15. Se recibe requerimiento oportuno, claros y a tiempo sobre las necesidades de producción.

- Siempre.
- Frecuentemente.
- A veces.
- Rara vez.
- Nunca.

16. Las herramientas actuales para el control de inventarios son adecuadas.

- Verdadero.
- Falso.

17. El uso de un sistema como software ERP o lector de códigos mejoraría el proceso.

- Sí.
- Tal vez.
- No.

18. Recibo capacitaciones para un mejor manejo de inventarios y controles para generar reportes confiables.

- Nunca.
- Rara vez.
- A veces.
- Frecuentemente.
- Siempre.

19. Las bajas de inventarios o mermas por caducidad o mal almacenamiento se presentan:

- Nunca.

- Rara vez.
- A veces.
- Frecuentemente.
- Siempre.

20. Los procesos actuales en inventarios deben mejorarse para contribuir positivamente a la empresa

- Sí.
- Tal vez.
- No.

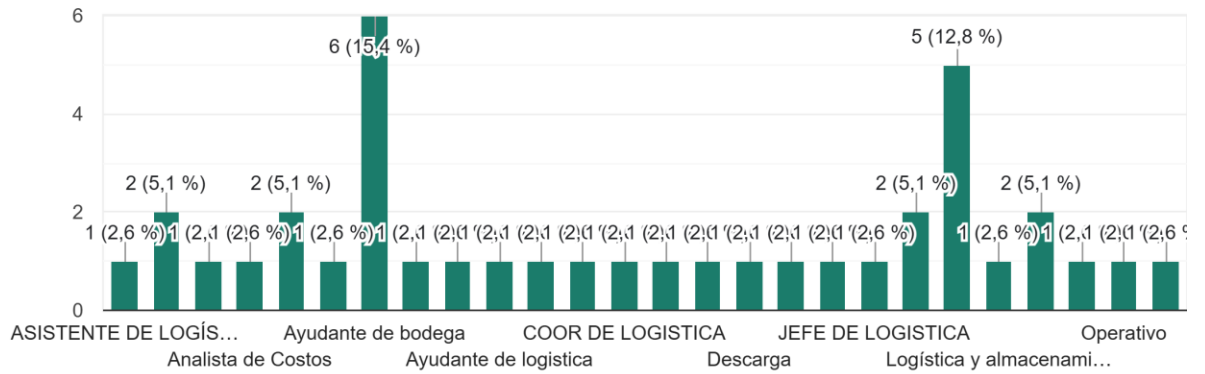
21. La gestión de inventarios se optimizaría con las siguientes mejoras:

Respuesta abierta (el encuestado puede escribir libremente las mejoras que considera prioritarias).

Respuestas de la encuesta

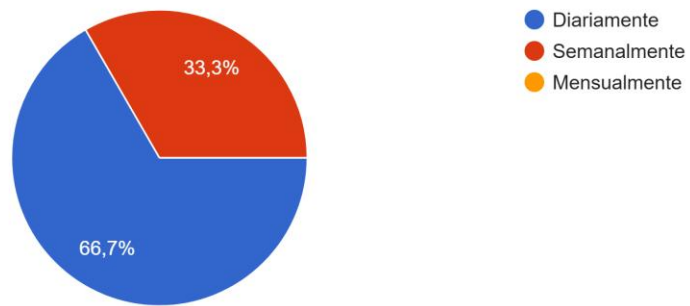
Cargo

39 respuestas



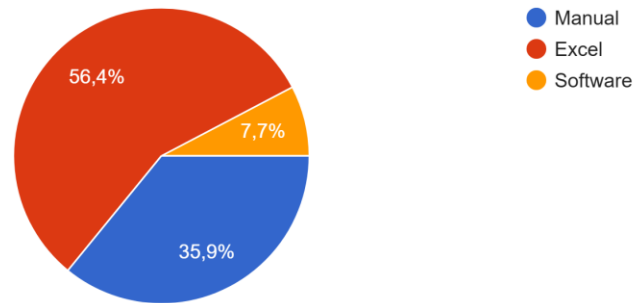
Los inventarios en la empresa son realizados:

39 respuestas



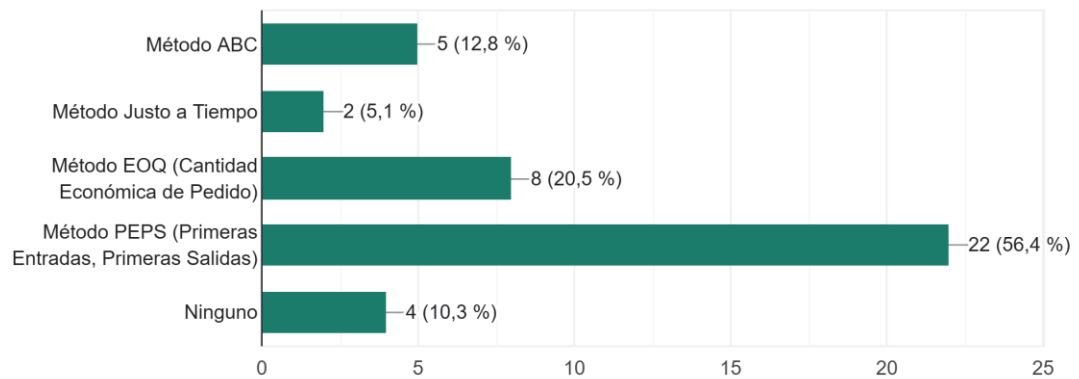
Para realizar el control de inventario se utiliza(n) la(s) siguiente(s) herramienta(s):

39 respuestas



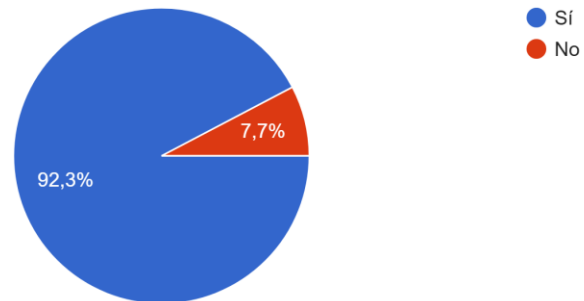
La empresa utiliza los siguientes métodos:

39 respuestas



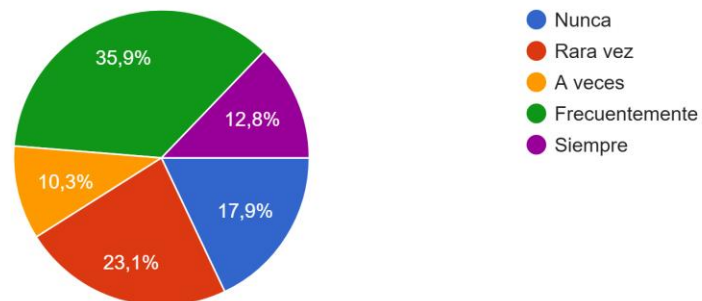
Dentro de la empresa se siguen políticas que permiten un buen manejo y control de inventario.

39 respuestas



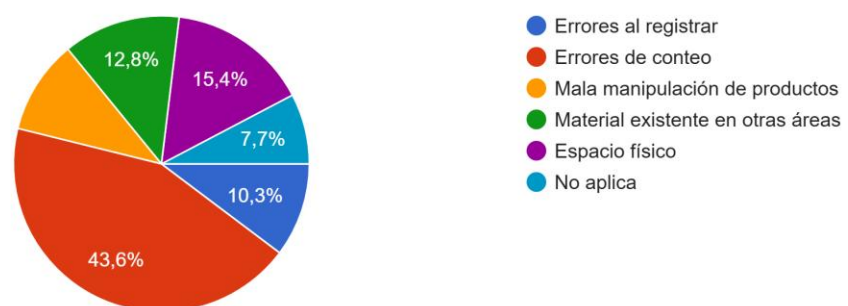
Se presentan diferencias entre el inventario físico y registrado con la siguiente frecuencia:

39 respuestas



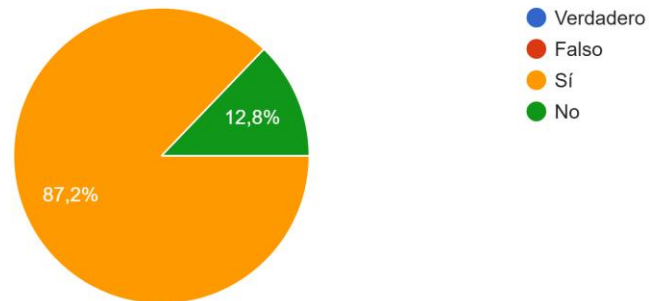
Las causas de que haya diferencias de inventario (si existen), son las siguientes:

39 respuestas



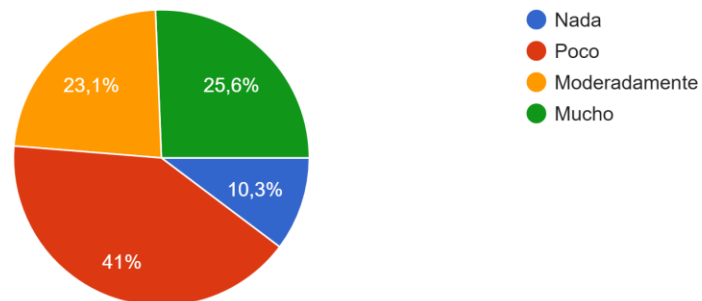
Los procesos de inventario actuales permiten trabajar de forma adecuada:

39 respuestas



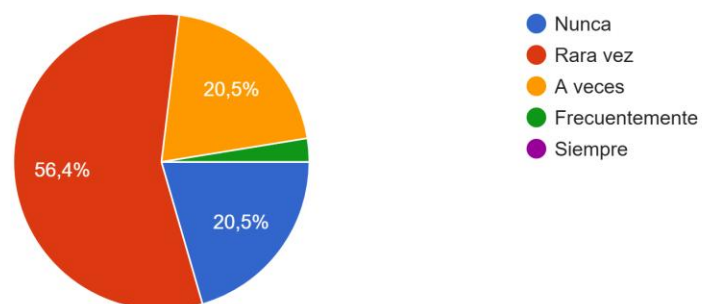
Los retrasos o errores de inventario influyen en la producción de la siguiente manera:

39 respuestas



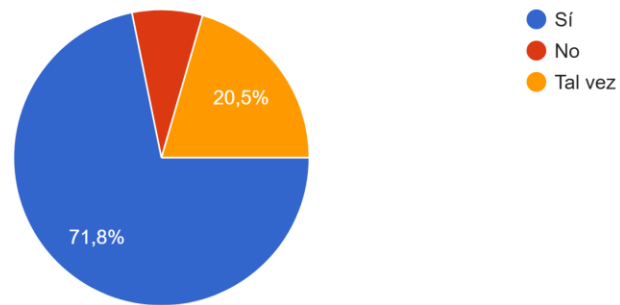
El desabastecimiento de stocks en los inventarios se presenta:

39 respuestas



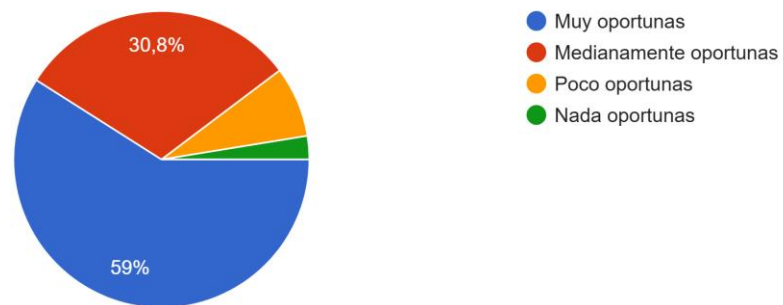
Hay una coordinación adecuada en la coordinación para el requerimiento de inventario en las distintas áreas de la empresa.

39 respuestas



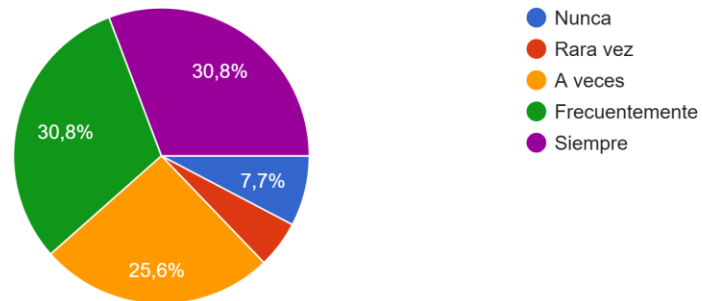
Las adquisiciones de reposición realizadas por el área de compras son:

39 respuestas



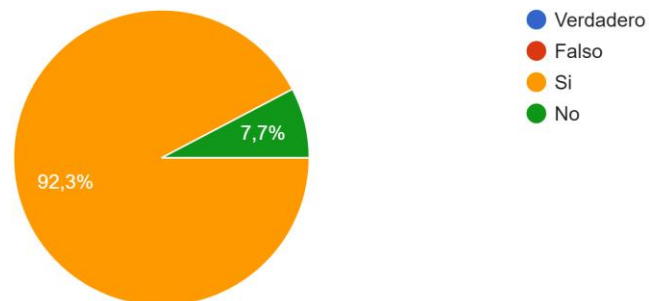
Se recibe requerimiento oportuno, claros y a tiempo sobre las necesidades de producción.

39 respuestas



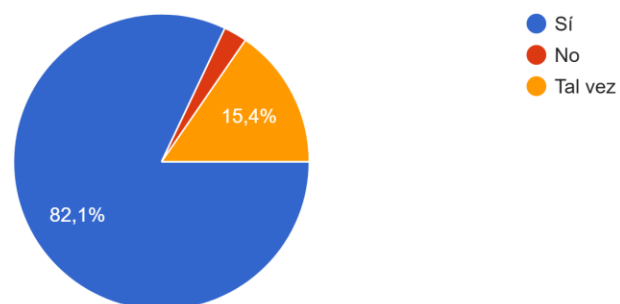
Las herramientas actuales para el control de inventarios son adecuadas.

39 respuestas



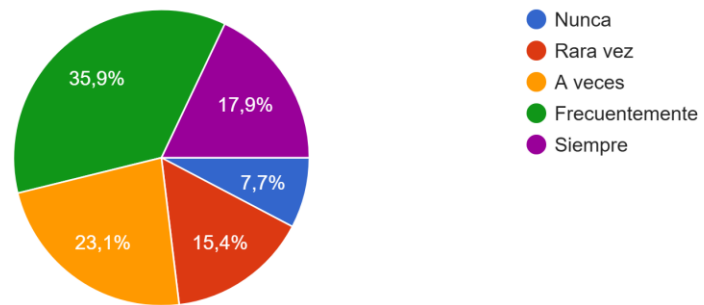
El uso de un sistema como software ERP o lector de códigos mejoraría el proceso.

39 respuestas



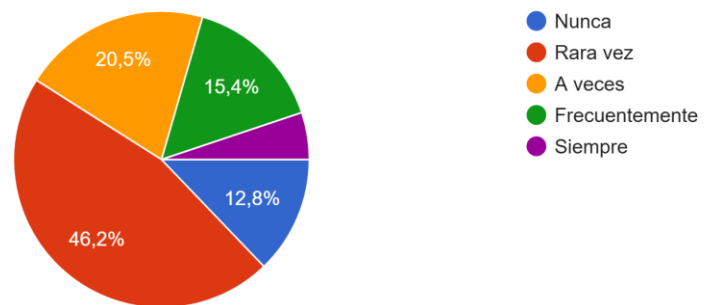
Recibo capacitaciones para un mejor manejo de inventarios y controles para generar reportes confiables.

39 respuestas

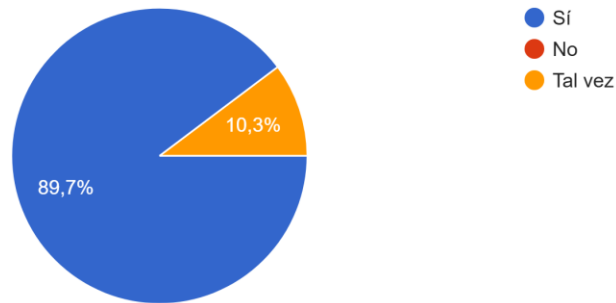


Las bajas de inventarios o mermas por caducidad o mal almacenamiento se presentan:

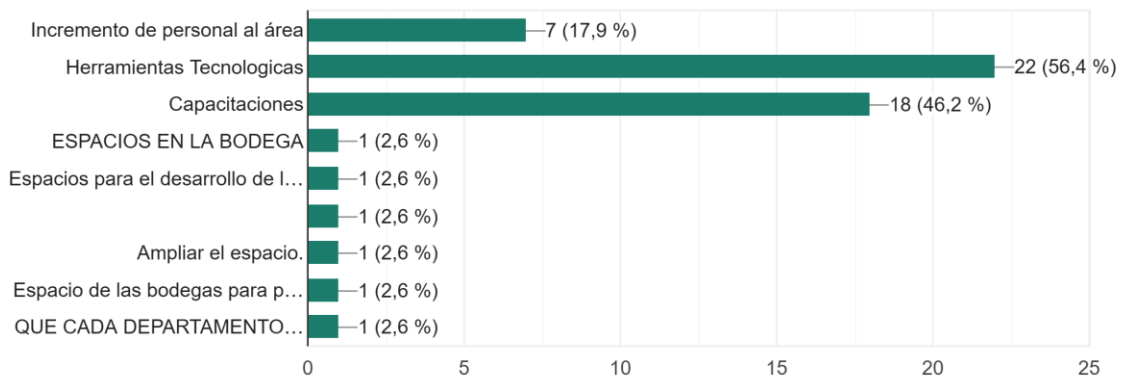
39 respuestas



Los procesos actuales en inventarios deben mejorarse para contribuir positivamente a la empresa
 39 respuestas



La gestión de inventarios se optimizaría con las siguientes mejoras:
 39 respuestas





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, **Mirian Yadira Martillo Grave** con C.C: # 0926994328, autora del trabajo de titulación: Evaluación de la Gestión de Inventarios para mejorar la eficiencia de procesos operativos en una empresa procesadora de snacks de chifles en Ecuador, 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, 27 de marzo de 2026

f. _____

Mirian Yadira Martillo Grave

C.C: 0926994328



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN

| | | | |
|--|--|---|----|
| TÍTULO Y SUBTÍTULO: | Evaluación de la Gestión de Inventarios para mejorar la eficiencia de procesos operativos en una empresa procesadora de snacks de chifles en Ecuador | | |
| AUTOR(ES) (apellidos/nombres): | Martillo Grave Mirian Yadira | | |
| REVISOR(ES)/TUTOR(ES) (apellidos/nombres): | Pérez Villamar José Guillermo | | |
| INSTITUCIÓN: | Universidad Católica de Santiago de Guayaquil | | |
| UNIDAD/FACULTAD: | Subsistema de Posgrado | | |
| MAESTRÍA/ESPECIALIDAD: | Maestría en Administración de Empresas | | |
| GRADO OBTENIDO: | Magíster en Administración de Empresas | | |
| FECHA DE PUBLICACIÓN: | 27 de marzo 2026 | No. DE PÁGINAS: | 35 |
| ÁREAS TEMÁTICAS: | Gestión empresarial, administración de operaciones | | |
| PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS: | Control de inventario, gestión de existencias, logística empresarial | | |
| RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras): | Esta investigación tiene como objetivo principal el evaluar, de manera comparativa técnicas de control de inventarios aplicables a una procesadora de chifles y seleccionar la alternativa más fiable para su realidad operativa. Se van a considerar clasificación multicriterio, políticas de reposición con revisión periódica y continua. También se revisan enfoques integrados de ruteo e inventario junto a esquemas de inventario que se gestionan por el proveedor. Se juzga su robustez dentro de variaciones de demanda y tiempos de reabastecimiento y que cumpla el impacto esperado en rotación, los días de inventario en mano, entre otros. Esta investigación se realizará en El Carmen, en una empresa dedicada al almacenamiento de empaque de snacks de chifles. Esta operación comprende el proceso de exportación y almacén del producto y materia prima, es decir, la recepción de materiales de empaque y su exportación a clientes. | | |
| ADJUNTO PDF: | <input checked="" type="checkbox"/> SI | <input type="checkbox"/> NO | |
| CONTACTO CON AUTOR/ES: | Teléfono: +593-0981354690 | E-mail: mirian.martillo@cu.ucsg.edu.ec/ mmartillog@gmail.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): | | | |