



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**Trabajo de Investigación previo a la obtención del Título de
Ingeniero de Empresas**

**“El manejo de inventarios y su impacto en la
satisfacción del cliente de la empresa SOGAPLAST”**

AUTOR: Álvaro Sebastián Calucho Tobar

TUTOR: Lic. Mentor Córdova

Ambato – Ecuador

Octubre 2013



APROBACIÓN DEL TUTOR

Lic. Mentor Córdova

CERTIFICA:

Que el presente trabajo ha sido prolijamente revisado. Por tanto autorizo la presentación del Trabajo de Graduación **“El manejo de inventarios y su impacto en la satisfacción del cliente de la empresa SOGAPLAST”** el mismo que responde a los requisitos establecidos en el reglamento de graduación para obtener el título terminal del tercer nivel de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, Junio 2013

Lic. Mentor Córdova
TUTOR

AUTORÍA DE LA TESIS

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Álvaro Sebastián Calucho Tobar, manifiesto que los resultados obtenidos en la presente investigación, previo la obtención del título de Ingeniero de Empresas son absolutamente originales, auténticos y personales; a excepción de las citas.

Ambato, Junio 2013

Sr. Álvaro Sebastián Calucho Tobar
C.I. 180448032-3
AUTOR

APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos docentes Miembros del Tribunal de Grado aprueban el Trabajo de Graduación, **“El manejo de inventarios y su impacto en la satisfacción del cliente de la empresa SOGAPLAST”** el mismo que ha sido elaborado de conformidad con los requisitos del reglamento de graduación para obtener el Título Terminal de tercer Nivel de la Universidad Técnica de Ambato, Facultad de ciencias Administrativas de la Carrera de Organización de Empresas.

f).....

Dra. Jenny Gamboa

f).....

Lcda. Viviana Solís

Ambato, Junio 2013

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de esta tesis o parte de ella un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de Institución. Cedo los derechos en líneas patrimoniales de mi tesis, con fines de difusión pública, además apruebo a reproducción de esta tesis, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando ésta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor.

Autor

Álvaro Sebastián Calucho Tobar

DEDICATORIA

Esta tesis está dedicada en primer lugar a **DIOS**.

A mi madre Mercedes.

Quien es mi pilar fundamental y en el transcurso de mi vida me ha inculcado los valores que me mantiene por el sendero del bien y a la vez me dio ejemplo de trabajo y perseverancia en todos los actos de mi vida.

A mi familia.

Quienes con su apoyo o consejo han sabido comprenderme y darme las fuerzas para seguir luchando.

A mis amigos.

Que son quienes han compartido conmigo vivencias, alegrías y tristezas propias del convivir diario.

Álvaro

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Técnica de Ambato, deseo expresarle mi profunda gratitud por los conocimientos obtenidos.

Un profundo agradecimiento para el Lic. Mentor Córdova, tutor, director de la tesis, por la paciencia al revisar constantemente el trabajo de investigación y por tan valiosas sugerencias.

Un sincero agradecimiento a mis familiares y amigos que siempre me brindaron apoyo, estímulo, aliento, y ayuda.

Álvaro

ÍNDICE GENERAL

APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
AUTORÍA DE LA TESIS	iii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....	iii
APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO.....	iv
DERECHOS DE AUTOR.....	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
ÍNDICE GENERAL.....	viii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xi
RESUMEN EJECUTIVO	xiv
ABSTRACT.....	xv
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	3
EL PROBLEMA	3
1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN	3
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.2.1 CONTEXTUALIZACIÓN	4
1.2.2 ANÁLISIS CRÍTICO.....	6
1.2.3 PROGNOSIS.....	6
1.2.4 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	7
1.2.5 INTERROGANTES.....	7
1.2.6 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA	7
1.3 JUSTIFICACIÓN	8
1.4 OBJETIVO.....	9
1.4.1 General	9
1.4.2 Específicos	9

CAPÍTULO II	10
MARCO TEÓRICO.....	10
2.1 ANTECEDENTES.....	10
2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.....	11
2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	12
2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES	15
2.4.1 Conceptualización de la Variable Independiente.....	17
2.4.2 Conceptualización de la Variable Dependiente	32
2.5 HIPÓTESIS.....	53
2.6 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES.....	53
CAPÍTULO III.....	54
METODOLOGÍA	54
3.1 ENFOQUE	54
3.2 MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN.....	55
3.3 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	55
3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	56
3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	58
3.6 PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	60
3.7 PLAN DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	60
CAPÍTULO IV.....	61
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	61
4.1 ANÁLISIS DEL ASPECTO CUANTITATIVO	61
4.2 INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	62
4.3 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS	73
CAPÍTULO V	78
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	78
5.1 CONCLUSIONES	78
5.2 RECOMENDACIONES.....	79

CAPÍTULO VI.....	81
PROPUESTA.....	81
6.1 DATOS INFORMATIVOS	81
6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA	82
6.3 JUSTIFICACIÓN	83
6.4 OBJETIVOS	83
6.4.1 General	83
6.4.2 Específicos	83
6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD	84
6.6 FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA	85
6.7 METODOLOGÍA MODELO OPERATIVO	95
6.7.2 Diagnóstico de la empresa SOGAPLAST	97
6.7.3 Plan de acción.	101
6.8 ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA	131
6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN	132
BIBLIOGRAFÍA:	133
WEB GRAFÍA:	136
ANEXOS.....	137

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1 Categorización Variable Independiente.....	15
Gráfico N° 2 Variable Dependiente	16
Gráfico N° 3 Adecuado manejo de inventarios	62
Gráfico N° 4 Planificación de la producción.....	63
Gráfico N° 5 Implementación sistema de control de inventarios.....	64
Gráfico N° 6 Nivel adecuado del producto terminado	65
Gráfico N° 7 Enfrenta la oferta y demanda	66
Gráfico N° 8 Control de inventarios evita faltante y sobrante del producto	67
Gráfico N° 9 Equivocaciones en los pedidos	68
Gráfico N° 10 Entregas a tiempo del producto	69
Gráfico N° 11 Precio accesible.....	70
Gráfico N° 12 Acciones ante quejas y sugerencias del cliente	71
Gráfico N° 13 Encuestas a clientes	72
Gráfico N° 14 Representación Gráfica del Chi-Cuadrado	77
Gráfico N° 15 9S	97
Gráfico N° 16 Organigrama estructural Empresa Sogaplast.....	102
Gráfico N° 17 Rediseño del organigrama estructural para la empresa SOGAPLAST .	103
Gráfico N° 18 Organigrama funcional.	110
Gráfico N° 19 Diagrama de flujo para el área de almacén.....	126

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No. 1 Población y Muestra.....	57
Tabla No. 2 Operacionalización de la Variable Independiente.....	58
Tabla No. 3 Operacionalización de la Variable dependiente	59
Tabla No. 4 Recolección de Información	60
Tabla No. 5 Adecuado manejo de inventarios	62
Tabla No. 6 Planificación de la producción	63
Tabla No. 7 Implementación sistema de control de inventarios	64
Tabla No. 8 Nivel adecuado del producto terminado	65
Tabla No. 9 Enfrenta la oferta y demanda	66
Tabla No. 10 Control de inventarios evita faltante y sobrante del producto.....	67
Tabla No. 11 Equivocaciones en los pedidos.....	68
Tabla No. 12 Entregas a tiempo del producto.....	69
Tabla No. 13 Precio accesible.....	70
Tabla No. 14 Acciones ante quejas y sugerencias del cliente.....	71
Tabla No. 15 Encuestas a clientes.....	72
Tabla No. 16 Frecuencia Observada	74
Tabla No. 17 Frecuencia Esperada.....	75
Tabla No. 18 Cálculo chi cuadrado.....	76
Tabla No. 19 El significado de las 9 S.....	87
Tabla No. 20 Análisis Interno SOGAPLAST	95
Tabla No. 21 Las 9 “S” SOGAPLAST	98
Tabla No. 22 Qué mejorará las 9 “S” en SOGAPLAST	100
Tabla No. 23 Seiri - Clasificación.....	101
Tabla No. 24 Seiso – Limpieza.....	105
Tabla No. 25 Seiketsu – Control Visual.....	107
Tabla No. 26 Disciplina – Shitsuke.....	109
Tabla No. 27 Shikami - Constancia	119
Tabla No. 28 Shitsunkoku – Compromiso.....	121
Tabla No. 29 Seishoo – Coordinación	125

Tabla No. 30 Seido - Estandarización.....	128
Tabla No. 31 Presupuesto	131
Tabla No. 32 Previsión de la Evaluación.....	132

RESUMEN EJECUTIVO

La empresa SOGAPLAST se ha dedicado a la producción y comercialización de sogas, cordeles y cinta durante 25 años en el mercado, tiempo en el cual ha experimentado fases de nacimiento e introducción al mismo. Actualmente se encuentra en una etapa de crecimiento, razón por la cual se deben implementar nuevos sistemas de control de inventarios para mejorar la satisfacción del cliente.

El presente trabajo de investigación se ha enfocado en implementar un sistema de control para alcanzar un rápido desarrollo de los flujos de información y así ser elegidos por los clientes puesto que ahora son más exigentes en términos de calidad, tiempos de entrega y servicio.

Los datos obtenidos por la investigación de campo aplicada a los clientes internos y externos de la empresa SOGAPLAST, indican que existen quejas, reclamos y retrasos al momento de entregar el producto por un inadecuado manejo de inventarios, ocasionando disminución en las ventas y quejas de los clientes.

Al identificar estos puntos consideramos que es importantísima la implementación de un sistema, el mismo que permitirá una mejor y ordenada productividad, cumpliendo así con las exigencias y necesidades de los clientes con el objetivo principal de aumentar su rentabilidad y ser más competitivos.

PALABRAS CLAVES:

Sistema, flujos, inventarios, cliente, productos.

ABSTRACT

The company SOGAPLAST has been dedicated to the production and marketing of ropes, strings, and tape for 25 years on the market, time which has experienced phases of birth and introduction to it. Currently on a growth spurt, reason why new inventory control system should be implemented to improve customer satisfaction.

This research work has focused on implementing a control system to achieve rapid development of information flows and thus be chosen by customers because now they are more demanding in terms of quality, delivery time and service.

The data obtained by the field research applied to internal and external customers of the company SOGAPLAST and indicate that there are complaints, claims and delays by the time of delivery of the product due to an inadequate inventory management, resulting in lower sales and complaints by customers.

By identifying these points, we consider that is very important to implement a system, it will enable better and orderly productivity, thus meeting the demands and customers' needs with the primary objective of increasing profitability and be more competitive.

KEYWORDS:

System, flows, inventory, customer, products

INTRODUCCIÓN

El trabajo de graduación cuyo tema es el manejo de inventarios y su impacto en la satisfacción del cliente de la ciudad de Ambato con su propuesta un sistema de control de inventarios.

En el primer capítulo contiene lo relacionado con el problema como: Tema, Planteamiento, Contextualización, análisis crítico, pronosis, formulación del problema, y lo referente a la delimitación del objeto de investigación, la justificación mediante este proceso se analiza el problema de la empresa, causas, efectos; razón que se realiza la investigación para encontrar soluciones al problema planteado y cómo han evolucionado las herramientas, principios, técnicas, métodos y procedimientos para ayudar a los diferentes departamentos de la empresa, para plantear los objetivos que se quiere alcanzar en la presente investigación.

En el segundo capítulo se presenta una relación generalizada de los antecedentes investigativos, la fundamentación en la que se basa, el investigador en forma directa, así como también la hipótesis que se requiere comprobar y las variables.

En el tercer capítulo comprende la descripción de la metodología empleada para el desarrollo de la investigación tanto para recabar información como para el análisis de los datos. Así mismo, se puede observar el tipo y modalidad de la investigación, la población, la operacionalización de variable, plan de recolección y procesamiento de la información.

En el cuarto capítulo en esta parte de la investigación se puede observar el análisis de las encuestas realizadas a los clientes internos y externos e interpretar los resultados, con sus respectivas tablas y gráficos de pastel, además explica la verificación de la hipótesis planteada. Esta verificación se realizó aplicando la fórmula del chi cuadrado.

En el quinto capítulo se presenta las conclusiones desde el punto de vista del autor, de esta manera proceder a emitir las recomendaciones con el propósito que la gerencia tome la decisión de mejorar la logística de inventario a través de un sistema de control de inventario para mejorar el nivel de satisfacción del cliente de la empresa SOGAPLAST.

En el sexto capítulo se presenta la propuesta, a través de la metodología de las 9 “s” que ayudará a clasificar y determinar los productos y materias primas, que sirva para mejorar la rotación de los productos, también se describe el modelo operativo, los recursos, cronograma de actividades, la previsión de la evaluación.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN

El manejo de inventarios y su impacto en la satisfacción del cliente de la empresa SOGAPLAST.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Inadecuado manejo de inventarios afecta en la satisfacción del cliente de la empresa SOGAPLAST.

1.2.1 CONTEXTUALIZACIÓN

La gestión del inventario es una medida crítica utilizado por cada empresa. Si existe una mala gestión de inventario, se pueden dar lugar a importantes pérdidas financieras.

Desde tiempos muy remotos, como la Comunidad Primitiva, el hombre se vio necesitado de almacenar los alimentos hoy para poder comer mañana. Como se puede ver, la problemática de los inventarios, surge como necesidad para hacer frente a los períodos de escasez y de asegurar la subsistencia y el desarrollo de los pueblos y de las actividades normales de éstos.

A nivel **mundial** los empresarios descubrieron una muy desagradable realidad. Sus mercados prósperos y abundantes, habían desaparecido; en el mejor de los casos, se habían contraído. Por eso han utilizado herramientas, técnicas, estrategias para que sus productos sean vendidos. Para que las ventas incrementen han visto la necesidad de contratar personal y capacitar, cuya labor sería visitar el mercado, todos los posibles clientes, y promover sus productos.

La situación cambiante de los mercados y la constante exigencia por parte de los proveedores de solicitar productos más rápido y a menores costos hacen imprescindible optimizar la forma en que se administran los inventarios de la compañía, lo cual le permitirá a la organización optimizar su operación, mejorar los niveles de servicio, evitar pérdida en las ventas, reducir o eliminar costes innecesarios por almacenamiento de bienes con baja rotación o demanda y apuntar en forma general sus esfuerzos a una administración de la cadena de suministro reorientada a una estrategia de producción, basada en un adecuado conocimiento de la demanda.

En el **Ecuador** las empresas comerciales, industriales y producción han surgido por las ventas de sus productos/bienes o servicio, misma que en el año 2000 sufrió un drástico cambio con la dolarización, lo cual los precios de los productos de las diferentes organizaciones fueron alterados.

Así las empresas han tenido que utilizar su experiencia o intuición para salir adelante pero para incrementar sus ventas no han seleccionado una logística adecuada para satisfacer al cliente con sus productos/bienes o servicios.

En la provincia de Tungurahua en especial la ciudad de Ambato las empresas no manejan de forma adecuada sus inventarios para que sus ventas se incrementen puesto que no cuentan con productos suficientes para atender con servicio de calidad a sus clientes manteniendo un control eficiente de inventarios para satisfacer al cliente y lograr el desarrollo de las empresas.

SOGAPLAST es una empresa que se dedica a la producción y comercialización de sogas, cordeles y cintas, está ubicada en el parque industrial tercera etapa, actualmente no cuentan con un adecuado control de inventarios es decir su sistema es obsoleto ya que el registro lo realizan de forma manual y no utilizan ningún programa informático o un sistema actualizado que les permita un mejor manejo de inventarios y lograr la satisfacción del cliente que es importante para que la empresa logre sus objetivos de crecimiento y posicionamiento en el mercado.

Por último, se verá de qué forma la tecnología de la información hace posible estos cambios y cuáles son los resultados en relación a la competitividad y en cuanto al nivel de satisfacción al cliente.

1.2.2 ANÁLISIS CRÍTICO

Una vez realizado un análisis en la empresa SOGAPLAST de la ciudad de Ambato se pudo observar que existen inconvenientes al momento de manejar de forma correcta los inventarios es decir no existe un adecuado control, el mismo que impacta en la satisfacción del cliente convirtiéndose este en el tema principal para la investigación existiendo diferentes causas y efectos por la que se ocasiona este problema como son: el ineficiente manejo de inventarios ocasiona el incumplimiento en la entrega del producto generando malestar e insatisfacción en el cliente.

La falta de capacitación en el personal provoca un decremento en las ventas ya que su desconocimiento no solo puede generar pérdidas de ventas potenciales, sino también reducir la credibilidad en el abastecimiento por parte de los clientes en vista de que el personal no conoce bien el producto y no está al tanto de las necesidades del cliente los mismos que no son proveídos de la mejor manera.

La falta de un control de inventarios no le permite a la empresa conocer la existencia física de los productos en stock, lo que equivale en ciertas ocasiones a que el producto se quede sin espacio o bien su rotación no sea conveniente para la empresa en el aspecto económico, así como también el producto puede deteriorarse.

Por consiguiente todos estos factores afectan a la empresa ya que generan clientes insatisfechos convirtiéndose este en el efecto abarcador.

1.2.3 PROGNOSIS

El inadecuado manejo de inventario produce diferentes variables o efectos como el decremento en las ventas cada vez que los clientes pidan los productos y se diga que no

hay ya que recurrirán a la competencia, el descuento al personal por los productos faltantes ocasionará inconformidad cada vez que se realice inventarios, y con ello traerán conflictos laborales así mismo no se podría saber o conocer las existencias físicas del producto en stock para suplir las necesidades de los clientes provocando su inconformidad lo que resultaría perjudicial para la empresa al no poder desarrollarse correctamente en un ambiente competitivo.

1.2.4 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Por qué un inadecuado manejo de inventarios impacta en la satisfacción del cliente de la empresa SOGAPLAST?

1.2.5 INTERROGANTES

¿Cómo es el control de inventarios en la empresa SOGAPLAST?

¿Qué métodos se aplica para medir el nivel de satisfacción del cliente en la empresa SOGAPLAST?

¿Qué método de control de inventarios debería aplicarse para lograr la satisfacción del cliente en la empresa SOGAPLAST?

1.2.6 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

De contenido: Administración

Campo: Producción

Espacial: La investigación se llevará a cabo en la empresa SOGAPLAST la misma que está ubicada en la provincia de Tungurahua cantón Ambato en el Parque Industrial Tercera Etapa calle A y calle 8 esquina.

Temporal: Del 1 de enero al 30 de marzo del 2013.

1.3 JUSTIFICACIÓN

La importancia de contar con un método adecuado para el manejo de inventarios no es simplemente porque las empresas grandes lo hacen o porque el contador lo pide. El objetivo es contar con información suficiente para optimizar recursos, aumentar la liquidez, mantener un nivel de inventario óptimo e ir a la par con los avances tecnológicos, esto hace que esta investigación se lleve a cabo para conocer más de cerca los pros y contras que nos pueden dar el contar con este método para mejorar el control.

Con la aplicación de este método dentro de la organización se pretende alcanzar un rápido desarrollo de los flujos de información y así ser elegidos por los clientes puesto que ahora se han vuelto exigentes en términos de calidad del producto, tiempos de entrega y servicio.

Esta propuesta es factible ya que se cuenta con la disponibilidad de los recursos necesarios para realizar investigaciones que contribuyan a la solución del problema realizando alguna encuesta o entrevista, así mismo se cuenta con importantes fuentes de información para recopilar datos necesarios gracias al acceso que se tiene a las instalaciones de la empresa.

1.4 OBJETIVO

1.4.1 General

Diagnosticar por qué un inadecuado manejo de inventarios impacta en la satisfacción del cliente de la empresa SOGAPLAST.

1.4.2 Específicos

- Investigar cómo es el control de inventarios en la empresa SOGAPLAST.

- Determinar qué métodos se aplica para medir el nivel de satisfacción del cliente en la empresa SOGAPLAST.

- Implementar un sistema de control de inventarios para mejorar la satisfacción del cliente en la empresa SOGAPLAST.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES

EUGENIO R. (2010) en su tema “Logística de Inventario y su incidencia en las ventas de la Farmacia Cruz Azul “Internacional” de la ciudad de Ambato” concluye que la aplicación de una logística de inventario permitirá tener una visión clara de las adquisiciones de fármacos, mejorar los procesos y actividades en la adquisición de los productos lo cual ayudará a incrementar las ventas.

MEDINA E. (2011) en su tema “El Sistema Logístico de inventarios como estrategia empresarial en la empresa Repuestos Universales para el año 2010” concluye que las estrategias empresariales en Repuestos Universales no se cumplen debido a que el

personal administrativo y operativo no tienen definidas funciones para establecer responsabilidades.

PAREDES L. (2011) en su tema “La Calidad del Producto y su incidencia en la Satisfacción de los Clientes de la Empresa “La Raíz del Jean” de la Ciudad de Pelileo” concluye que las expectativas de los clientes es y será la calidad y la imagen que esta brinde en su vida diaria comprometiendo de esta manera a la empresa a mejorar cada día su calidad e imagen de sus productos para seguir compitiendo en un mercado que cada día es mucho más exigente.

VELASCO V. (2011) en su tema “La Calidad del Servicio y la Satisfacción de los Clientes del Comisariato FECOS de la ciudad de Salcedo” concluye que los consumidores cada vez son más exigentes en cuanto a sus gustos y preferencias y tienen bien definido las necesidades que poseen como consumidores ya que en el mundo globalizado y competitivo en el que vivimos hoy en día, donde el cliente es el rey, es fundamental conseguir que nuestros clientes estén satisfechos, cuando un cliente ha experimentado lo que es un buen servicio en el mercado no tiene mayor razón para cambiarse a otro mercado.

2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

El presente trabajo de investigación sobre el manejo de inventarios y su impacto en la satisfacción del cliente se establecerá bajo el predominio del Paradigma Crítico Propositivo por que se analizará la realidad de la empresa con el fin de determinar las causas del problema, ya que permitirá establecer los efectos de los hallazgos encontrados con el fin de desarrollar la propuesta que ayudará a la solución de los problemas detectados, corregir las falencias y guiar a la compañía al desarrollo eficaz y eficiente en cada una de sus operaciones.

2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

Para la presente investigación se tomara como base las NEC referente a los inventarios, este tema fue emitido en 1999 en base a la NIC versión 1993. Posteriormente la NIC fue varias veces modificada hasta su revisión de diciembre del 2003.

Objetivo

El objetivo de esta Norma es prescribir o señalar el tratamiento contable para inventarios bajo el sistema de costo histórico. Un tema primordial en la contabilidad de inventarios es la cantidad de costo que ha de ser reconocida como un activo y mantenida en los registros hasta que los ingresos relacionados sean reconocidos. Esta Norma proporciona guías prácticas sobre la determinación del costo y su subsecuente reconocimiento como un gasto, incluyendo cualquier disminución a su valor neto de realización.

También brinda lineamientos sobre las fórmulas de costeo que se usan para asignar costos a inventarios.

Referente a la satisfacción del cliente la información se respalda en él:

REGLAMENTO GENERAL A LA LEY ORGÁNICA DE DEFENSA DEL CONSUMIDOR PUBLICADA EN EL SUPLEMENTO DEL REGISTRO OFICIAL No. 116 DEL 10 DE JULIO DEL 2000.

CAPÍTULO II DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS CONSUMIDORES

Art. 4.- Derechos del consumidor.- Son derechos fundamentales del consumidor, a más de los establecidos en la Constitución Política de la República, tratados o convenios

internacionales, legislación interna, principios generales del derecho y costumbre mercantil, los siguientes:

1. Derecho a la protección de la vida, salud y seguridad en el consumo de bienes y servicios, así como a la satisfacción de las necesidades fundamentales y el acceso a los servicios básicos;
2. Derecho a que proveedores públicos y privados oferten bienes y servicios competitivos, de óptima calidad, y a elegirlos con libertad;
3. Derecho a recibir servicios básicos de óptima calidad;
4. Derecho a la información adecuada, veraz, clara, oportuna y completa sobre los bienes y servicios ofrecidos en el mercado, así como sus precios, características, calidad, condiciones de contratación y demás aspectos relevantes de los mismos, incluyendo los riesgos que pudieren prestar;
5. Derecho a un trato transparente, equitativo y no discriminatorio o abusivo por parte de los proveedores de bienes o servicios, especialmente en lo referido a las condiciones óptimas de calidad, cantidad, precio, peso y medida;

REGLAMENTO GENERAL A LA LEY DEL SISTEMA

ECUATORIANO DE LA CALIDAD

Decreto Ejecutivo 756

Registro Oficial Suplemento 450 de 17-may-2011

Estado: Vigente

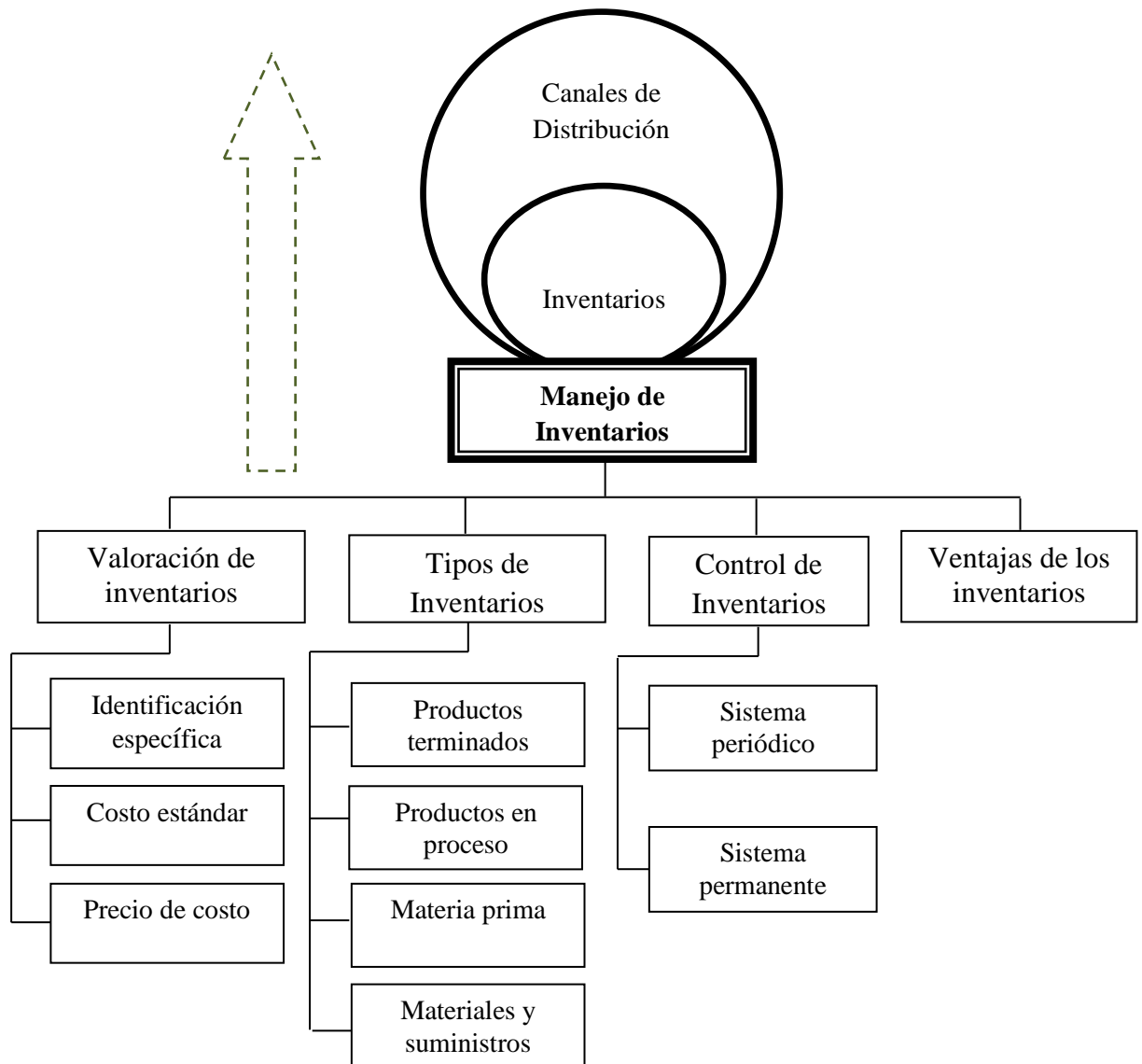
CAPÍTULO II

DE LA INSTITUCIÓN RECTORA DEL SISTEMA ECUATORIANO DE LA CALIDAD

Art. 19.- El Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO), como organismo rector del Sistema Ecuatoriano de la Calidad, es competente para implementar el control, la investigación ejecutar políticas y disposiciones relacionadas con las actividades vinculadas con la evaluación de la conformidad, la seguridad, la protección de la vida, la preservación del medio ambiente, la salud humana, animal y vegetal en favor de los consumidores y usuarios, en el mercado nacional.

2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

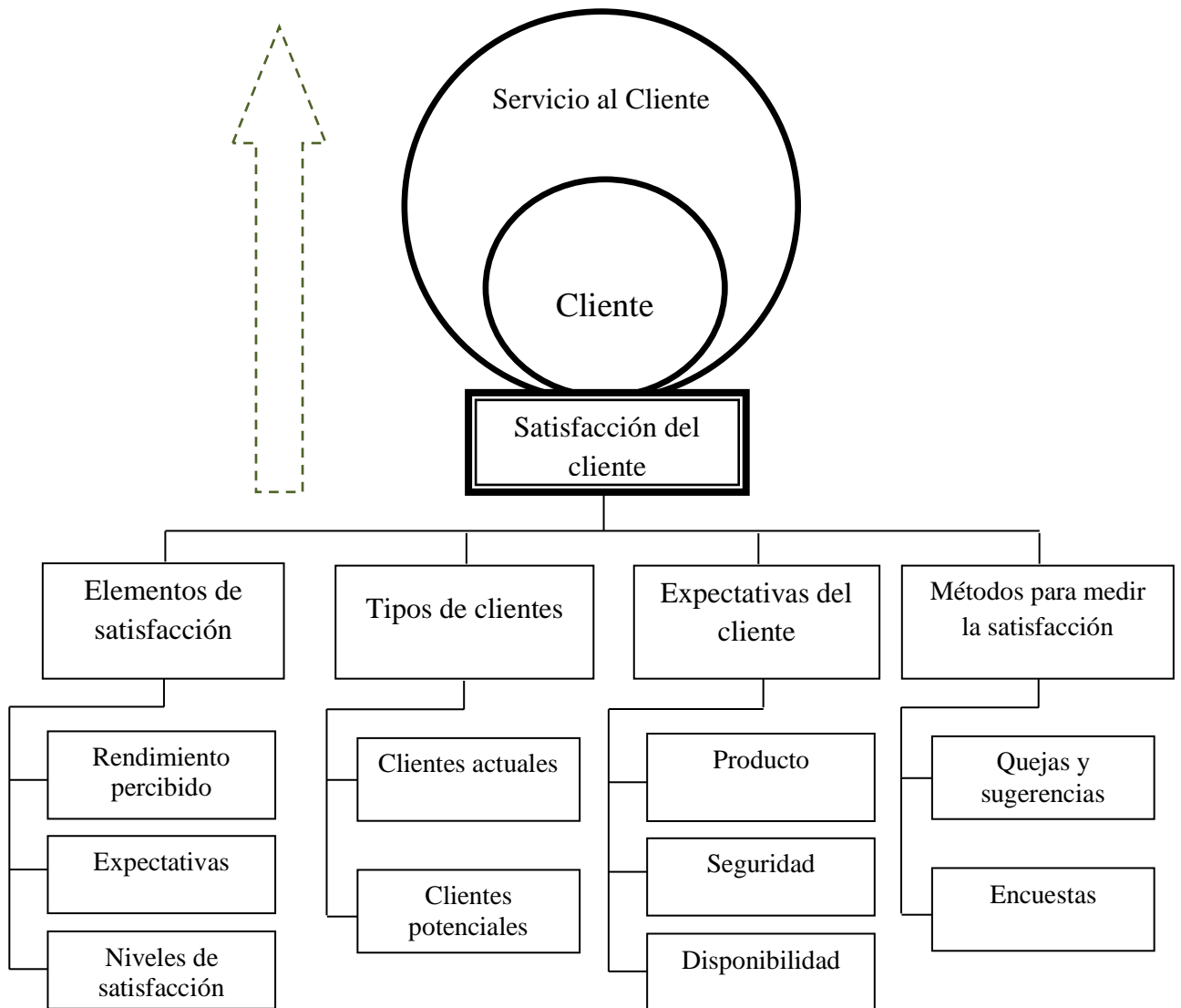
Gráfico N° 1
Categorización Variable Independiente



Elaborado por: Álvaro Calucho

Gráfico N° 2

Categorización Variable Dependiente



Elaborado por: Álvaro Calucho

2.4.1 Conceptualización de la Variable Independiente

Canales de distribución

El canal de distribución está constituido por la trayectoria que ha de seguir un bien o servicio desde su punto de origen o producción hasta su consumo, y, además, por el conjunto de personas y/o entidades que permiten la realización de las tareas correspondientes a lo largo de dicha trayectoria.

El ejercicio de las tareas a realizar en los canales de distribución da lugar a una serie de flujos entre los miembros que componen el canal. Estos flujos se pueden agrupar en cuatro apartados:

- a) **Flujo de información.** Este circula en dos direcciones. Por un lado, las informaciones que provienen de los consumidores y fluyen hacia el fabricante, indicando: las necesidades, comportamientos y reacciones de los consumidores. Por otro lado, la información que es enviada hacia el mercado por iniciativa de los fabricantes y/o intermediarios con el objetivo de dar a conocer los productos impulsar su venta. El flujo de información es imprescindible para el desarrollo de las negociaciones que comprenden todos los aspectos de la transacción comercial, como son recepción y expedición de los pedidos, condiciones financieras y de entrega, precios, etc.
- b) **Flujo de propiedad.** Se trata del cambio de propietario del producto que se distribuye de un nivel a otro del canal, este flujo tiene un solo sentido, desde el fabricante hacia el consumidor.
- c) **El flujo físico.** Si se comercializa bienes tangibles, los intercambios exigen desplazamientos reales de productos que fluyen en el sentido fabricante consumidor o usuario final.

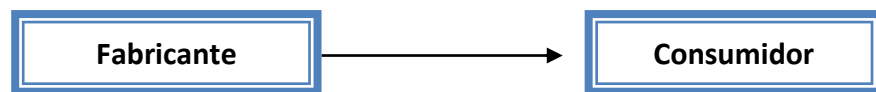
- d) **Flujo financiero.** Todos los intercambios exigen una contraprestación financiera que fluye en sentido contrario al de los productos.

Clasificación de los canales de distribución

Según la longitud del canal

Se mide a partir del número de instituciones que desempeñan la función de intermediario entre el productor y el consumidor final.

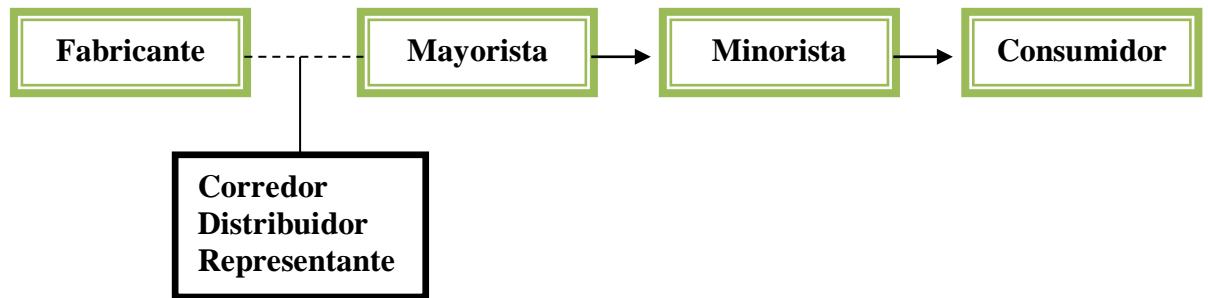
1. **Canal directo.** Consta de dos entidades: fabricante y consumidor final.



2. **Canal corto.** Consta de tres niveles en el canal de distribución: fabricante, detallista y consumidor final.



3. **Canal largo.** Cuando el canal está constituido por cuatro o más niveles: fabricante, mayorista, minorista y consumidores. A veces, también aparece entre el fabricante y el mayorista, o entre el mayorista y el detallista.



MIQUEL Salvador, PARRA Francisca, LHERMIE Christian, MIQUEL Ma. José (2006).

Un canal de distribución está integrado por intermediarios de marketing, es decir, por organizaciones que ayudan a trasladar los bienes y servicios desde los productores hasta los usuarios finales y los consumidores. Los intermediarios de marketing están de por medio en el proceso de distribución que va del productor al usuario final. En el canal de distribución suelen estar presentes los siguientes intermediarios de marketing:

- **Agentes y corredores.** Los agentes son representantes de ventas de los fabricantes, y los mayoristas y los corredores son entidades que reúnen a los vendedores con los compradores.
- **Distribuidores industriales.** Son mayoristas independientes que le compran líneas de productos afines a muchos fabricantes y se los venden a usuarios industriales.
- **Mayoristas.** Son empresas que venden bienes terminados a minoristas, fabricantes e instituciones.
- **Minoristas.** Son empresas que venden bienes a los consumidores y a los usuarios industriales para su propio consumo.

Al final del canal de distribución están los consumidores finales y los usuarios industriales.

Los usuarios industriales son empresas que compran productos para usarlos internamente o para fabricar otros productos y servicios. **GITMAN Lawrence, McDANIEL Carl. (2007)**

Los canales de distribución son un sistema de unidades interrelacionadas e independientes en el desempeño de sus actividades, en el que debido a esa interdependencia pueden surgir situaciones de conflicto y búsquedas de poder entre los miembros del canal, los cuales se encuentran en un constante proceso de negociación continua para lograr mejores resultados en sus posiciones relativas de poder. Esto advierte que la gestión de la interdependencia entre los miembros no es fácil, siendo aconsejable que se busque un sistema de distribución basado en mecanismos de coordinación y control que puedan anticipar comportamientos y apreciaciones negativas entre los miembros. **MOLINILLO, Sebastián (2012).**

Inventarios

Los inventarios de una compañía están constituidos por sus materias primas, sus productos en proceso, los suministros que utiliza en sus operaciones y los productos terminados.

Un inventario puede ser algo tan elemental como una botella de limpiador de vidrios empleada como parte del programa de mantenimiento de un edificio, o algo más complejo, como una combinación de materias primas y subensamblajes que forman parte de un proceso de manufactura. **MULLER, Max (2005)**

“Los inventarios en los sistemas de producción y de distribución existen a menudo “por si acaso” algo no va bien. Es decir, se utilizan solo en el caso de que ocurra alguna variación respecto al plan de producción”. El inventario “extra” se utiliza entonces para afrontar y “tapar” variaciones o problemas. Las tácticas eficaces de inventario “justo a tiempo” y no “por si acaso”. **HEIZER Jay, RENDER Barry (2008).**

Son las existencias de una pieza o recurso utilizado en una organización. Un sistema de inventario es el conjunto de políticas y controles que vigilan los niveles del inventario y determinan aquellos a mantener, el momento en que es necesario reabastecer y que tan grandes deben ser los pedidos. **CHASE Richard, JACOBS Robert, AQUILANO Nicholas (2009).**

Manejo de Inventarios

El manejo estratégico de los inventarios se constituye en una herramienta fundamental para las organizaciones, dentro de las áreas de fabricación en las empresas manufactureras y de prestación en las de servicios, es por lo tanto muy valioso la organización el contar con una estructura de manejo de inventarios lo suficientemente solida y organizada, para que en todo momento y lugar se pueda establecer con que se cuenta y que se requiere adquirir para cumplir con las expectativas y necesidades del cliente o consumidor. **HEREDIA, Nohora (2007).**

La base de toda empresa comercial es la compra y venta de bienes o servicios; de aquí la importancia del manejo del inventario por parte de la misma. Este manejo contable permitirá a la empresa mantener el control oportunamente, así como también conocer al final del período contable un estado confiable de la situación económica de la empresa.

<http://www.monografias.com/trabajos11/conin/conin.shtml>

El manejo de inventarios es la actividad central de la administración del apoyo logístico. Su función es mantener un equilibrio entre la demanda de los beneficiarios y las adquisiciones del proyecto. Si el manejo de inventarios funciona debidamente, el consumo o venta de productos baja el nivel del inventario y la compra lo vuelve a aumentar en un proceso continuo, de tal forma que no se llegue a agotar ningún producto ni tampoco se amontonen productos sin utilizar. **HERNANDEZ Juanita (2006).**

Métodos de valoración de inventarios

Las empresas deben valorar sus mercancías, para así valorar sus inventarios, calcular el costo, determinar el nivel de utilidad y fijar la producción con su respectivo nivel de ventas. Actualmente se utilizan los siguientes métodos para valorar los inventarios:

1. Valoración por identificación específica

En las empresas cuyo inventario consta de mercancías iguales, pero cada una de ellas se distingue de los demás por sus características individuales de número, marca o referencia y un costo determinado, los automóviles son un claro ejemplo de este tipo de valoración, ya que estos aunque aparentemente idénticos, se diferencian por su color, número de motor, serie, modelo etc.

2. Valoración a costo estándar

Este método facilita el manejo del auxiliar de mercancías “Cardex” por cuanto sólo requiere llevarse en cantidades por unidades homogéneas:

3. Valoración a precio de costo

Valorar el inventario a precio de costo significa que la empresa relaciona las mercancías al precio de adquisición. Comentario: Si quiere ampliar sus conocimientos sobre estos conceptos de valoración de inventarios por medio del costeo, en este canal encontrará artículos y documentos que explican detalladamente sus fundamentos y su aplicación, consulte el archivo de artículos de finanzas. Las empresas deben elegir el sistema de valuación que se adapte mejor a sus necesidades y le permita ejercer un control permanente de ellos.

MÉTODOS PARA LA FIJACIÓN DEL COSTO

Los métodos más utilizados para fijar el costo de las mercancías de la empresa son el promedio ponderado, UEPS o FIFO y PEPS o LIFO, a continuación se presentan sus fundamentos y un ejemplo de su aplicación:

1. Método del promedio ponderado

Este método consiste en hallar el costo promedio de cada uno de los artículos que hay en el inventario final cuando las unidades son idénticas en apariencia, pero no en el precio de adquisición, por cuanto se han comprado en distintas épocas y a diferentes precios. Para fijar el valor del costo de la mercancía por este método se toma el valor de la mercancía del inventario inicial y se le suman las compras del periodo, después se divide por la cantidad de unidades del inventario inicial más las compradas en el periodo.

2. Método PEPS o FIFO

Aplicándolo a las mercancías significa que las existencias que primero entran al inventario son las primeras en salir del mismo, esto quiere decir que las primeras que se compran, son las primeras que se venden.

3. Método UEPS o LIFO

Este método tiene como base que la última existencia en entrar es la primera en salir. Esto es que los últimos adquiridos son los primeros que se venden.

<http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/14/inventarios.htm>

Tipos de Inventarios

Inventario de Productos Terminados:

Son todos aquellos bienes adquiridos por las empresas manufactureras o industriales, los cuales son transformados para ser vendidos como productos elaborados.

Inventario de Productos en Proceso de Fabricación:

Lo integran todos aquellos bienes adquiridos por las empresas manufactureras o industriales, los cuales se encuentran en proceso de manufactura. Su cuantificación se hace por la cantidad de materiales, mano de obra y gastos de fabricación, aplicables a la fecha de cierre.

Inventario de Materias Primas:

Lo conforman todos los materiales con los que se elaboran los productos, pero que todavía no han recibido procesamiento.

Inventario de Suministros de Fábrica:

Son los materiales con los que se elaboran los productos, pero que no pueden ser cuantificados de una manera exacta (Pintura, lija, clavos, lubricantes, etc.).

Los inventarios son importantes para los fabricantes en general, y varía ampliamente entre los distintos grupos de industrias. La composición de esta parte del activo es una gran variedad de artículos, y es por eso que se han clasificado de acuerdo a su utilización en los siguientes tipos:

- Inventarios de Materia Prima
- Inventarios de Producción en Proceso
- Inventarios de Productos Terminados
- Inventarios de Materiales y Suministros

Inventarios de Materias Primas

En toda actividad industrial concurren una variedad de artículos (Materias Primas) y materiales, los que serán sometidos a un proceso para obtener al final un artículo

terminado o acabado. A los materiales que intervienen en mayor grado en la producción se les considera “Materia Prima”, ya que su uso se hace en cantidades lo suficientemente importantes del producto acabado. La Materia prima, es aquel o aquellos artículos sometidos a un proceso de fabricación que al final se convertirá en un producto terminado.

Inventarios de Productos en Proceso:

El inventario de productos en proceso consiste en todos los artículos o elementos que se utilizan en el actual proceso de producción. Es decir, son productos parcialmente terminados que se encuentran en un grado intermedio de producción y a los cuales se les aplico la labor directa y gastos indirectos inherentes al proceso de producción en un momento determinado.

Una de las características del Inventario de producción en proceso es que va aumentando el valor a medida que es transformado de materia prima en el producto terminado como consecuencia del proceso de producción.

Inventario de Productos Terminados:

Comprenden estos, los artículos transferidos por el departamento de producción al almacén de productos terminados por haber alcanzado su grado de terminación total y que a la hora de la toma física de inventario se encuentren aun en los almacenes, es decir, los que todavía no han sido vendidos. El nivel de inventario de productos terminados va a depender directamente de las ventas, es decir, su nivel esta dado por la demanda.

Inventario de Materiales y Suministros:

En el inventario de materiales y suministros se incluye:

- **Materias primas secundarias**, sus especificaciones varían según el tipo de industria, un ejemplo para la industria cervecera es, sales para tratamiento de agua.

• **Artículos de consumo destinados para ser usados en la operación de la industria,** dentro de estos artículos de consumo los más importantes son los destinados a las operaciones, y están formados por los combustibles y lubricantes, estos en la industria tienen gran significación.

• **Los Artículos y materiales de reparación y mantenimiento de las maquinarias y aparatos operativos,** los artículos de reparación por su gran volumen necesitan ser controlados adecuadamente, la existencia de estos varían en relación a sus necesidades.

<http://www.mitecnologico.com/Main/TiposDeInventarios>

Por lo general las empresas tienen uno o más de los siguientes tipos de inventarios:

1. **Inventario de materiales directos.** Materiales directos en existencia listos para el proceso de fabricación.
2. **Inventario de productos en proceso.** Productos parcialmente elaborados pero que aún no se terminan.
3. **Inventario de productos terminados.** Los productos

HORNGREN Charles, DATAR Srikant, FOSTER George. (2007)

Control de los inventarios

El control de inventarios desempeña varias funciones importantes, además que aporta una gran flexibilidad a la operación de una empresa. Considere las cinco siguientes ventajas de usar inventarios:

- Desacoplamiento.
- Almacenamiento de recursos.
- Hacer frente a una oferta y demanda irregulares.
- Descuentos por cantidad.

- Evitar faltantes y escasez.

Estudiar como controlan su inventario las organizaciones equivale a estudiar como logran sus objetivos de proveer bienes y servicios a sus clientes. El inventario es el hilo conductor que vincula todas las funciones y departamentos de la organización. **RENDER Barry, STAIR Ralph, HANNA Michael (2006).**

El control de inventarios es un sistema de registro por medio del cual se comprueban las existencias físicas de materiales en los almacenes, y de estos en curso de fabricación. Es necesario para saber cuándo reponer las existencias, asimismo para asignar los materiales a las necesidades particulares de la producción y para facilitar la evaluación pecuniaria de las existencias e impedir que se acumulen existencias excesivas.

Existen tres métodos de control de inventarios. El primero es aquel en que se usa alguna forma de máximos y mínimos. El segundo, es en el que se aplican controles a mercancías y equipo que se produce por órdenes especiales más que para un stock. Una tercer y distinta situación ocurre en el caso de materias primas cuyos precios varían ampliamente, y que por ello se consideran de carácter especulativo. **MERCADO Salvador (2004).**

El control de inventarios consiste en el control de existencias tanto reales como en el proceso de obtención, se basa en comparar las necesidades existentes y futuras con el fin de que se las pueda establecer, para esto se debe tomar muy en cuenta el ritmo de consumo, los niveles de stock, y las adquisiciones necesarias para atender a todas las demandas requeridas.

Un inventario se lo define como la comprobación y comparación entre la parte contable y la parte física dentro de una bodega. Al final de la misma ira anexado las novedades existentes así como las recomendaciones a seguir.

<http://www.califica.com.ec/noticias/el-abastecimiento-el-control-de-inventarios.html>

Sistema periódico de inventarios

El sistema de inventario periódico. Es un procedimiento que realiza la evaluación y contabilización del inventario final, como: El costo de ventas que se determina cada cierto tiempo, mensual, bimestral, semestral y anualmente.

El objetivo de este sistema de inventarios es facilitar la registración de operaciones aplicable a pequeñas empresas.

El sistema del inventario periódico se caracteriza principalmente por:

- Utilizar cuatro cuentas matrices para su registración, sienta estas: inventario inicial, compras, ventas e inventario final.
- No conocer ni registrar el costo de ventas por cada venta de mercaderías realizadas, sino únicamente cada cierto tiempo.
- Prepararse necesariamente un asiento para incorporar el inventario final y el costo de ventas.
- No utilizar tarjetas valoradas de control de inventarios.

El tratamiento contable bajo este sistema, radica en apropiar cuentas separadas para cada operación es decir:

- Las mercaderías encontradas al inicio de la actividad se cargan a la cuenta inventario inicial.

- Las compras de mercaderías se cargan a la cuenta compras.
- Las ventas de mercaderías se abonaran a la cuenta ventas.
- Las mercaderías encontradas a la finalización del ejercicio se cargara a la cuenta inventario final.

Obviamente también se pueden utilizar sub cuentas relacionadas con las compras y ventas.

El sistema de inventario perpetuo. Es un procedimiento que realiza la evaluación del inventario final y contabilización del costo de ventas se determina por cada venta que se realiza y de acuerdo con el método de evaluación implantado en la empresa.

El objetivo de este sistema de inventarios es lograr un adecuado control del movimiento de mercaderías y poder contar con información oportuna.

Las características principales del sistema perpetuo son:

- Se utilizan dos cuentas matrices para su registración, siendo estas: Inventarios y ventas.
- Se conoce y se registra el costo de ventas por cada venta de mercaderías realizadas.
- No se requiere preparar asiento para incorporar el inventario final ni el costo de ventas.
- Se requiere necesariamente utilizar tarjetas valoradas y de almacenes para el control de inventarios.
- Es recomendable su aplicación por la fiabilidad que proporciona su información.

El tratamiento contable bajo este sistema radica en apropiar dos cuentas separadas para las operaciones, es decir:

- Las mercaderías encontradas a inicio de actividad se cargaran en la cuenta inventarios.
- Las compras de mercaderías se cargaran en la cuenta inventarios.

- Las ventas de mercaderías se abonan a la cuenta ventas.
- Por cada venta se calcula el costo de la mercadería vendida, cargando la cuenta costo de ventas con abono a la cuenta inventarios.

Si relacionamos las cuentas utilizadas en este sistema con el periódico, veremos que la cuenta inventarios reemplaza a las cuentas del inventario inicial, compras e inventario final. Obviamente también se puede utilizar sub cuentas relacionadas con las ventas.

<http://www.emagister.com/sistemas-inventarios-contabilidad> **h**

Sistema permanente de inventarios

El control de los Inventarios es realizado mediante dos sistemas: Sistema de inventarios permanente y Sistema de inventarios periódico.

El sistema de inventarios permanente, o también llamado perpetuo, permite un control constante de los inventarios, al llevar el registro de cada unidad que ingresa y sale del inventario. Este control se lleva mediante tarjetas llamada Kardex, en donde se lleva el registro de cada unidad, su valor de compra, la fecha de adquisición, el valor de la salida de cada unidad y la fecha en que se retira del inventario. De esta forma, en todo momento se puede conocer el saldo exacto de los inventarios y el valor del costo de venta.

Además del control permanente de los inventarios, este sistema permite la determinación del costo al momento de hacer la venta, debido a que en cada salida de un producto, se registra su cantidad y costo.

Valuación de los inventarios en el sistema permanente.

La valuación de los inventarios y la determinación del costo de venta por el sistema permanente, tiene el inconveniente con los valores de las mercancías, puesto que éstas

se adquieren en fechas diferentes con precios diferentes, por lo que es imposible tener una homogeneidad en los valores de las mercancías compradas.

Para sortear este problema, la valuación de los inventarios se realiza mediante diferentes métodos que buscan determinar el costo de la forma más real, dependiendo del tipo de empresa.

Entre los métodos de valuación tenemos: Método del promedio ponderado, Método PEPS, Método UEPS, Método retail, etc.

Contabilización de los inventarios en el sistema permanente.

En el sistema permanente, las compras de mercancías o Materia prima se contabilizan en un débito a la cuenta de Inventarios (Activo).

En la devolución de compras de mercancías, se afecta directamente la cuenta de inventarios, es decir, se contabiliza como un crédito a la respectiva subcuenta de inventarios.

Cuando se realiza una venta, esta se contabiliza en la respectiva cuenta de ingresos, y a la vez se contabiliza el costo de venta, puesto que al momento de cada venta, se determina también su costo.

<http://www.gerencie.com/sistema-de-inventarios-permanente.html>

Ventajas de los inventarios

El control de inventarios desempeña varias funciones importantes, además de que aporta una gran flexibilidad a la operación de una empresa. Considere las cinco siguientes ventajas de usar inventarios:

- Función de desacoplamiento
- Almacenamiento de recursos
- Hacer frente a una oferta y demanda irregulares
- Descuentos por cantidad

- Evitar faltantes y escasez

RENDER Barry, STAIR Ralph, HANNA Michael (2006).

¿Para qué sirve el inventario?

“Desacoplar” los procesos de producción y distribución.

- Permitir un trabajo nivelado, a pesar de tener diferentes capacidades a lo largo de la cadena.
- Ofrecer una variedad de bienes que le permitan al cliente elegir (comercios).
- Poder responder ante un cambio repentino en la demanda respecto a lo pronosticado.
- Aprovechar los descuentos por cantidad.
- Protegerse ante la inflación y los cambios de precios.
- Protegerse ante posible escasez de insumos críticos.

<http://materias.fi.uba.ar/7628/Inventarios1Texto.pdf>

2.4.2 Conceptualización de la Variable Dependiente

Servicio al Cliente

El servicio al cliente no es una decisión optativa sino un elemento imprescindible para la existencia de la empresa y constituye el centro de interés fundamental y la clave de su éxito o fracaso. El servicio al cliente es algo que podemos mejorar si queremos hacerlo.

Una definición amplia que podemos dar de servicio al cliente podría ser la siguiente: “todas las actividades que ligan a la empresa con sus clientes constituyen el servicio al cliente.” **PAZ, Renata (2005)**

El servicio al cliente significa entonces, proporcionar asistencia a los clientes, de tal forma que esto redunde en un mayor grado de satisfacción, y que además sea concorde con su objetivo. Por lo tanto, se fundamenta el servicio al cliente en la preocupación constante por las preferencias de los clientes, tanto en el nivel de la interrelación con ellos, como en el diseño de los escenarios apropiados en los cuales se presta el servicio. **DOMÍNGUEZ, Humberto (2006).**

Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo.

El servicio al cliente es una potente herramienta de marketing.

1.- Que servicios se ofrecerán

Para determinar cuáles son los que el cliente demanda se deben realizar encuestas periódicas que permitan identificar los posibles servicios a ofrecer, además se tiene que establecer la importancia que le da el consumidor a cada uno.

Debemos tratar de compararnos con nuestros competidores más cercanos, así detectaremos verdaderas oportunidades para adelantarnos y ser los mejores.

2.- Qué nivel de servicio se debe ofrecer

Ya se conoce qué servicios requieren los clientes, ahora se tiene que detectar la cantidad y calidad que ellos desean, para hacerlo, se puede recurrir a varios elementos, entre ellos; compras por comparación, encuestas periódicas a consumidores, buzones de sugerencias, número 800 y sistemas de quejas y reclamos.

Los dos últimos bloques son de suma utilidad, ya que maximizan la oportunidad de conocer los niveles de satisfacción y en qué se está fracasando.

3.-Cuál es la mejor forma de ofrecer los servicios

Se debe decidir sobre el precio y el suministro del servicio. Por ejemplo, cualquier fabricante de PC's tiene tres opciones de precio para el servicio de reparación y mantenimiento de sus equipos, puede ofrecer un servicio gratuito durante un año o determinado período de tiempo, podría vender aparte del equipo como un servicio adicional el mantenimiento o podría no ofrecer ningún servicio de este tipo; respecto al suministro podría tener su propio personal técnico para mantenimiento y reparaciones y ubicarlo en cada uno de sus puntos de distribución autorizados, podría acordar con sus distribuidores para que estos prestaran el servicio o dejar que firmas externas lo suministren.

<http://www.monografias.com/trabajos11/sercli/sercli.shtml>

Cliente

El cliente es, por lo tanto, el punto de partida de una estrategia de servicio. El objetivo de una buena estrategia debe consistir:

En mantener a los actuales clientes.

Y en atraer a los clientes potenciales (que son aquellos que no son clientes de la empresa pero que podrían llegar a serlo).

Es, pues, fundamental conocer y seguir de cerca sus necesidades.

Todas las empresas que se olvidan de este principio elemental están condenadas a desaparecer en un plazo más o menos corto.

En contraposición, a la opinión de muchos empresarios, no es el cliente el que debe adaptarse a la empresa, sino la empresa la que debe adaptarse a este. Por cada céntimo invertido en atraer un nuevo cliente, hay que preguntarse si sirve para satisfacer mejor sus necesidades. De no ser así, se podría estar malgastando el dinero. **EDITORIAL VÉRTICE (2008).**

- Según la American Marketing Asociación (A.M.A.), el cliente es "el comprador potencial o real de los productos o servicios"

- Según Te Chárteres Instituto of Marketing (CIMA, del Reino Unido), el cliente es "una persona o empresa que adquiere bienes o servicios (no necesariamente el Consumidor final)".
- En el Diccionario de Marketing, de Cultural S.A., encontramos que "cliente" es un "Término que define a la persona u organización que realiza una compra. Puede estar comprando en su nombre, y disfrutar personalmente del bien adquirido, o comprar para otro, como el caso de los artículos infantiles. Resulta la parte de la población más importante de la compañía.
- En el libro "Marketing de Clientes ¿Quién se ha llevado a mi cliente?" se menciona lo siguiente: "La palabra cliente proviene del griego antiguo y hace referencia a la «persona que depende de». Es decir, mis clientes son aquellas personas que tienen cierta necesidad de un producto o servicio que mi empresa puede satisfacer"

En este punto, teniendo en cuenta y ampliando lo anterior, planteo la siguiente Definición de Cliente:

Cliente es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona o para una empresa u organización; por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios.

Algunas consideraciones de Philip Moler acerca de los clientes:

- Si no prestan atención a sus clientes, alguna otra empresa lo hará.
- Las empresas deben considerar a sus clientes como un activo que debe ser gestionado como cualquier otro activo de la empresa.
- Los productos van y vienen. El reto de las empresas se centra en que sus clientes duren más que sus productos. Tienen que considerar más los conceptos ciclo de vida

del mercado y ciclo de vida del cliente en lugar del concepto ciclo de vida del producto.

<http://www.promonegocios.net/clientes/cliente-definicion.html>

El cliente es la persona que adquiere un bien o servicio para uso propio o ajeno a cambio de un precio determinado por la empresa y aceptado socialmente. Constituye el elemento fundamental por y para el cual se crean productos en las empresas. **BASTOS, Ana (2006).**

Satisfacción del cliente

La satisfacción del cliente ha demostrado ser en numerosos estudios un importante antecedente de las intenciones de comportamiento de los clientes (Taylor y Baker, 1994; Rúst. y Oliver, 1994; etc.); siendo considerada una de las variables clásicas o tradicionales en el estudio de la fidelidad.

Las empresas actuales son conscientes de que conseguir la satisfacción de sus clientes es una de sus prioridades, y prueba de ello es el creciente interés de las mismas por realizar estudios que permitan medir de una forma precisa el nivel de satisfacción y que proporcionen datos fiables sobre los que se puedan tomar decisiones de gestión y controlar las mejoras en el rendimiento.

En las definiciones orientadas al resultado, se considera la satisfacción como resultado de una experiencia de consumo. **PAMIES, Dolors (2004).**

La satisfacción del cliente es el resultado de la valoración que realiza sobre la calidad percibida en el servicio o producto entregado por la empresa.

Mientras, la calidad percibida de acuerdo con conclusiones ampliamente aceptadas se expresa como una función de las expectativas anteriores a la compra y de los resultados

o desempeño del producto, los cuales dentro de la teoría de las expectativas racionales, debe tener un efecto positivo:

$$\begin{array}{c} \text{Satisfacción del cliente} = \\ \text{(calidad percibida)} \\ - \\ \text{(expectativas, desempeño)} \end{array}$$

En distintos casos se ha planteado la relación de tipo lineal entre satisfacción, expectativas y desempeño aunque, en realidad, las relaciones no son tan simples. **ALET Joseph (2004).**

En la actualidad, lograr la plena "satisfacción del cliente" es un requisito indispensable para ganarse un lugar en la "mente" de los clientes y por ende, en el mercado meta. Por ello, el objetivo de mantener «satisfecho a cada cliente» ha traspasado las fronteras del departamento de mercadotecnia para constituirse en uno de los principales objetivos de todas las áreas funcionales (producción, finanzas, recursos humanos, etc.) de las empresas exitosas.

Por ese motivo, resulta de vital importancia que tanto mercadólogos, como todas las personas que trabajan en una empresa u organización, conozcan cuáles son los beneficios de lograr la satisfacción del cliente, cómo definirla, cuáles son los niveles de satisfacción, cómo se forman las expectativas en los clientes y en qué consiste el rendimiento percibido, para que de esa manera, estén mejor capacitadas para coadyuvar activamente con todas las tareas que apuntan a lograr la tan anhelada satisfacción del cliente.

Definición de "Satisfacción del Cliente":

Philip Kotler, define la satisfacción del cliente como "el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas"

<http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/satisfaccion-cliente.htm>

Elementos de satisfacción

Como se vio en la anterior definición, la satisfacción del cliente está conformada por tres elementos:

1. El Rendimiento Percibido: Se refiere al desempeño (en cuanto a la entrega de valor) que el cliente considera haber obtenido luego de adquirir un producto o servicio. Dicho de otro modo, es el "resultado" que el cliente "percibe" que obtuvo en el producto o servicio que adquirió.

El rendimiento percibido tiene las siguientes características:

- Se determina desde el punto de vista del cliente, no de la empresa.
- Se basa en los resultados que el cliente obtiene con el producto o servicio.
- Está basado en las percepciones del cliente, no necesariamente en la realidad.
- Sufre el impacto de las opiniones de otras personas que influyen en el cliente.
- Depende del estado de ánimo del cliente y de sus razonamientos.
- Dada su complejidad, el "rendimiento percibido" puede ser determinado luego de una exhaustiva investigación que comienza y termina en el "cliente".

2. Las Expectativas: Las expectativas son las "esperanzas" que los clientes tienen por conseguir algo. Las expectativas de los clientes se producen por el efecto de una o más de estas cuatro situaciones:

- Promesas que hace la misma empresa acerca de los beneficios que brinda el producto o servicio.
- Experiencias de compras anteriores.
- Opiniones de amistades, familiares, conocidos y líderes de opinión (p.ej.: artistas).
- Promesas que ofrecen los competidores.

En la parte que depende de la empresa, ésta debe tener cuidado de establecer el nivel correcto de expectativas. Por ejemplo, si las expectativas son demasiado bajas no se atraerán suficientes clientes; pero si son muy altas, los clientes se sentirán decepcionados luego de la compra.

Un detalle muy interesante sobre este punto es que la disminución en los índices de satisfacción del cliente no siempre significa una disminución en la calidad de los productos o servicios; en muchos casos, es el resultado de un aumento en las expectativas del cliente, situación que es atribuible a las actividades de mercadotecnia (en especial, de la publicidad y las ventas personales).

En todo caso, es de vital importancia monitorear "regularmente" las "expectativas" de los clientes para determinar lo siguiente:

- Si están dentro de lo que la empresa puede proporcionarles.
- Si están a la par, por debajo o encima de las expectativas que genera la competencia.
- Si coinciden con lo que el cliente promedio espera, para animarse a comprar.

3. Los Niveles de Satisfacción: Luego de realizada la compra o adquisición de un producto o servicio, los clientes experimentan uno de éstos tres niveles de satisfacción:

- **Insatisfacción:** Se produce cuando el desempeño percibido del producto no alcanza las expectativas del cliente.
- **Satisfacción:** Se produce cuando el desempeño percibido del producto coincide con las expectativas del cliente.

- **Complacencia:** Se produce cuando el desempeño percibido excede a las expectativas del cliente.

Dependiendo el nivel de satisfacción del cliente, se puede conocer el grado de lealtad hacia una marca o empresa, por ejemplo: Un cliente insatisfecho cambiará de marca o proveedor de forma inmediata (deslealtad condicionada por la misma empresa). Por su parte, el cliente satisfecho se mantendrá leal; pero, tan solo hasta que encuentre otro proveedor que tenga una oferta mejor (lealtad condicional). En cambio, el cliente complacido será leal a una marca o proveedor porque siente una afinidad emocional que supera ampliamente a una simple preferencia racional (lealtad incondicional).

Por ese motivo, las empresas inteligentes buscan complacer a sus clientes mediante prometer solo lo que pueden entregar, y entregar después más de lo que prometieron.

<http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/satisfaccion-cliente.htm>

Diversos factores bajo el control de una empresa contribuyen a la satisfacción del cliente. Un artículo clásico identifica los siguientes cuatro elementos clave para la satisfacción al cliente:

1. Proporcionar los beneficios más básicos del producto y/o servicio, los elementos que los clientes esperan que entreguen todos los competidores.
2. Servicios generales de apoyo, como ayuda al cliente.
3. Establecer un sistema para contrarrestar cualquier mala experiencia que pudiera tener del cliente.
4. Proporcionar servicios extraordinarios que superen la satisfacción de las expectativas del cliente y hagan que los productos y/o servicios parezcan personalizados. **LONGENECKER Justin, MOORE Carlos, PETTY William, PALICH Leslie (2009).**

Tipos de clientes

Se entiende por cliente una persona física o jurídica, individual o colectiva que tiene:

Capacidad de compra como resultado de una necesidad. Esta necesidad puede ser:

- Reconocida y que sabe cómo satisfacerla
- Reconocida y que no sabe cómo satisfacerla
- No reconocida

Capacidad de pago:

- Presente
- Futura
- Aplazada

Poder de decisión:

- Absoluto
- Compartido
- Influido

Normalmente cuando una empresa habla de clientes se utiliza el termino de una forma ambigua, haciendo referencencia a veces a los potenciales a veces a los influyentes. Por eso es conveniente hacer referencia a los diferentes tipos de clientes de que se tarte. Estos tipos pueden ser:

Cliente ultimo o final. El que compra para su satisfaccio personal.

Cliente industrial. El que compra para transformar.

Cliente comercial. El que compra para volver a vender.

Cliente institucional, colectivo. Caso de hospitales, colegios, comunidades religiosas, etc.

Cliente exterior. El comprador ubicado en otro país. **ROJAS, Francisco (2002).**

En primer lugar, y en un sentido general, una empresa u organización tiene dos **tipos de clientes**:

Clientes Actuales: Son aquellos (personas, empresas u organizaciones) que le hacen compras a la empresa de forma periódica o que lo hicieron en una fecha reciente. Este tipo de clientes es el que genera el volumen de ventas actual, por tanto, es la fuente de los ingresos que percibe la empresa en la actualidad y es la que le permite tener una determinada participación en el mercado.

Clientes Potenciales: Son aquellos (personas, empresas u organizaciones) que no le realizan compras a la empresa en la actualidad pero que son visualizados como posibles clientes en el futuro porque tienen la disposición necesaria, el poder de compra y la autoridad para comprar. Este tipo de clientes es el que podría dar lugar a un determinado volumen de ventas en el futuro (a corto, mediano o largo plazo) y por tanto, se los puede considerar como la fuente de ingresos futuros.

Esta primera clasificación (que es básica pero fundamental) ayuda al mercadólogo a planificar e implementar actividades con las que la empresa u organización pretenderá lograr dos objetivos que son de vital importancia: 1) Retener a los clientes actuales; y 2) identificar a los clientes potenciales para convertirlos en clientes actuales.

En este punto, cabe señalar que cada objetivo necesitará diferentes niveles de esfuerzo y distintas cantidades de recursos. Por tanto, y aunque parezca una clasificación demasiado obvia, se la puede considerar como decisiva para el éxito de una empresa u organización, especialmente, cuando ésta se encuentra en mercados de alta competencia.

Tipos de Clientes.- Clasificación Específica:

En segundo lugar, cada uno de éstos dos **tipos de clientes** (actuales y potenciales) se dividen y ordenan de acuerdo a la siguiente clasificación (la cual, permite una mayor personalización):

Clasificación de los Clientes Actuales

Se dividen en cuatro tipos de clientes, según su vigencia, frecuencia, volumen de compra, nivel de satisfacción y grado de influencia.

Clientes Activos e Inactivos: Los clientes activos son aquellos que en la actualidad están realizando compras o que lo hicieron dentro de un periodo corto de tiempo. En cambio, los clientes inactivos son aquellos que realizaron su última compra hace bastante tiempo atrás, por tanto, se puede deducir que se pasaron a la competencia, que están insatisfechos con el producto o servicio que recibieron o que ya no necesitan el producto.

Esta clasificación es muy útil por dos razones:

- 1) Porque permite identificar a los clientes que en la actualidad están realizando compras y que requieren una atención especial para retenerlos, ya que son los que en la actualidad le generan ingresos económicos a la empresa, y
- 2) Para identificar aquellos clientes que por alguna razón ya no le compran a la empresa, y que por tanto, requieren de actividades especiales que permitan identificar las causas de su alejamiento para luego intentar recuperarlos.

Clientes de compra frecuente, promedio y ocasional: Una vez que se han identificado a los clientes activos, se los puede clasificar según su frecuencia de compra, en:

Clientes de Compra Frecuente: Son aquellos que realizan compras repetidas a menudo o cuyo intervalo de tiempo entre una compra y otra es más corta que el realizado por el grueso de clientes. Este tipo de clientes, por lo general, está complacido con la empresa, sus productos y servicios. Por tanto, es fundamental no descuidar las relaciones con ellos y darles continuamente un servicio personalizado que los haga sentir "importantes" y "valiosos" para la empresa.

Clientes de Compra Habitual: Son aquellos que realizan compras con cierta regularidad porque están satisfechos con la empresa, el producto y el servicio. Por tanto, es aconsejable brindarles una atención esmerada para incrementar su nivel de satisfacción, y de esa manera, tratar de incrementar su frecuencia de compra.

Clientes de Compra Ocasional: Son aquellos que realizan compras de vez en cuando o por única vez. Para determinar el porqué de esa situación es aconsejable que cada vez que un nuevo cliente realice su primera compra se le solicite algunos datos que permitan contactarlo en el futuro, de esa manera, se podrá investigar (en el caso de que no vuelva a realizar otra compra) el porqué de su alejamiento y el cómo se puede remediar o cambiar esa situación.

Clientes de alto, promedio y bajo volumen de compras: Luego de identificar a los clientes activos y su frecuencia de compra, se puede realizar la siguiente clasificación (según el volumen de compras):

Clientes con Alto Volumen de Compras: Son aquellos (por lo general, "unos cuantos clientes") que realizan compras en mayor cantidad que el grueso de clientes, a tal punto, que su participación en las ventas totales puede alcanzar entre el 50 y el 80%. Por lo general, estos clientes están complacidos con la empresa, el producto y el servicio; por

tanto, es fundamental retenerlos planificando e implementando un conjunto de actividades que tengan un alto grado de personalización, de tal manera, que se haga sentir a cada cliente como muy importante y valioso para la empresa.

Clientes con Promedio Volumen de Compras: Son aquellos que realizan compras en un volumen que está dentro del promedio general. Por lo general, son clientes que están satisfechos con la empresa, el producto y el servicio; por ello, realizan compras habituales.

Para determinar si vale la pena o no, el cultivarlos para que se conviertan en Clientes con Alto Volumen de Compras, se debe investigar su capacidad de compra y de pago.

Clientes con Bajo Volumen de Compras: Son aquellos cuyo volumen de compras está por debajo del promedio, por lo general, a este tipo de clientes pertenecen los de compra ocasional.

Clientes Complacidos, Satisfechos e Insatisfechos: Después de identificar a los clientes activos e inactivos, y de realizar una investigación de mercado que haya permitido determinar sus niveles de satisfacción.

<http://www.promonegocios.net/clientes/tipos-clientes.html>

Expectativas del cliente

El nivel de satisfacción del cliente después de la compra depende de los resultados de la oferta en relación con sus expectativas previas.

¿Cómo es que los clientes conforman sus expectativas? Pues a través de experiencias de compra anteriores, de consejos con amigos y compañeros, y de la información y promesas de la empresa y de la competencia. Si la empresa incrementa demasiado las

expectativas, es probable que el cliente quede insatisfecho. Sin embargo, si la empresa establece expectativas demasiado bajas, no conseguirá atraer a suficientes clientes (aunque pueda satisfacer a los que decidan comprar). Algunas de las empresas que más éxito tienen en la actualidad incrementan las expectativas de los clientes y entregan productos y servicios que se ajustan a las mismas. **KOTLER Philip, KELLER Kevin (2006).**

Las expectativas del cliente por su propia naturaleza son principalmente subjetivas y que determinaran en gran medida la percepción por el cliente de la calidad del servicio recibido, ya que necesita satisfacerlas.

Factores que influyen en las expectativas

Una amplia gama de hechos contribuye a conformar las expectativas que un cliente tiene cuando solicita un servicio; entre ellos se encuentran los siguientes:

- Experiencias previas con el suministrador.
- Referencias de terceros. Publicidad.
- Imagen y reputación. Precio.
- Contactos previos.
- Avances tecnológicos.
- Aspectos relacionados con el desempeño del personal:
 - Facilidad de trato. Amabilidad.
 - Saber escuchar al cliente. Confiabilidad.
 - Capacidad de empatía para sintonizar con las expectativas del cliente.
 - Capacidad para adaptar el lenguaje en las comunicaciones con el cliente.

- Disponibilidad personal frente al servicio.
- Capacidades técnicas para el desempeño del trabajo que transmitan al cliente confianza, seriedad y seguridad. Profesionalidad.
- Promesas realizadas.

Y, evidentemente, las necesidades reales del cliente, tanto profesionales como personales.

Todos los factores mencionados, a través de su influencia sobre las expectativas, influyen en el nivel de calidad alcanzado. **PÉREZ, José (2010).**

Sabemos que lograr calidad es satisfacer las expectativas de los clientes. Suena sencillo, pero constatamos que no es nada fácil.

Para hacerlo deberíamos poder responder estas dos preguntas:

1. ¿Cuáles son las expectativas de mis clientes?
2. ¿Qué tengo que hacer para satisfacerlas?

Y no sólo saber la respuesta sino, y antes que nada, actuar en consecuencia. Muchos empresarios estudian, conocen las respuestas, los medios, pero en sus empresas no se practica nada de esa “sabiduría”.

Empecemos por ocuparnos de la primera pregunta. ¿Cómo haremos para conocer las expectativas de nuestros clientes? ¿Cómo se forman esas expectativas?

Sabiendo cómo se forma un cliente la expectativa de nuestro servicio, es que podremos ponernos en acción, porque, como veremos, nosotros mismos somos responsables de sus expectativas, al menos en una parte.

El modelo SERVQUAL (Zeithaml, Berry y Parasraman) nos dice que hay tres fuentes de donde el cliente forma su expectativa:

1. Sus propias necesidades.

2. La información que recibe.

3. Las experiencias previas.

Probablemente en la que no tengamos influencia sea en la primera de ellas (sus propias necesidades), ya que la necesidad que hizo que el cliente busque nuestro servicio proviene de él mismo, de su realidad.

Personalmente no creo en eso de “crear una necesidad” en el cliente. Puede ser que le hayamos dado información para que descubra una necesidad de la que hasta el momento no era consciente, pero que ya la tenía (estaríamos en el punto 2: la información que recibe).

Otra opción puede ser que lo hayamos convencido de que necesita algo que en realidad no necesita; pero esto es un engaño. Si hiciéramos esto estaríamos comprometiendo el futuro de esa persona como cliente, ya que tarde o temprano se dará cuenta que le hicimos comprar algo que no necesitaba, y esto le generará desconfianza hacia nuestra empresa.

Vayamos al punto 2: La información que recibe.

Los clientes reciben información de diferentes fuentes acerca de un servicio (comentarios de otros clientes satisfechos o insatisfechos, los medios de comunicación, etc.). Una de esas fuentes es la empresa misma. Aquí entonces debemos prestar atención.

¡Los clientes reciben información desde la misma empresa! Y esto influye en sus expectativas. Aquí tenemos un arma de doble filo, porque por un lado queremos atraer clientes y para eso “vendemos” de la mejor manera nuestro servicio. Pero también, con esa misma información vamos generando la expectativa que después deberemos satisfacer.

Somos responsables y debemos hacernos cargo de la información que transmitimos al cliente. Debemos usar un lenguaje preciso y no prometer lo que no podremos cumplir.

Analiza cómo está influyendo tu empresa desde la información transmitida a los clientes:

1. Haz un listado con todos los medios de comunicación que utilizas con tus clientes (web, folletos, publicidad, correo electrónico, etc.)
2. Revisa cada uno de ellos contrastando cada “promesa” de servicio con la realidad actual. Intenta ser lo más objetivo posible. Para ayudarte puedes pedirle a un empleado o un cliente de confianza que te den su mirada de la realidad.
3. Verifica que los términos utilizados no sean ambiguos, o no tengan una interpretación diferente en otras regiones (en caso de que tus clientes pudieran provenir de allí). Ayúdate con diccionarios, web, etc.
4. Reformula los textos reemplazando la información poco precisa, ambigua o errónea.

<http://www.degerencia.com/articulo/conocer-las-expectativas-del-cliente-permite-mejorar-el-servicio>

Métodos para medir la satisfacción del cliente

Para todo tipo de empresas, tanto más industriales como de servicios, es fundamental conocer el nivel de satisfacción que obtienen los clientes de nuestros productos o servicios, sin embargo, las preguntas de todo empresario son: ¿qué método debo utilizar?, ¿Cómo llevarlo a cabo?, ¿Cuánto me va a costar?

Método de prospección indirecta (por iniciativa del cliente)

Hablamos del sistema de quejas y sugerencias en el que el cliente interviene de forma directa.

Método de prospección directa (por iniciativa de la empresa)

Los métodos de prospección directa se han desglosado en:

1. **Escritos:** encuestas o test desarrollados por escrito.

2. **Orales:** Encuesta o test diseñados para ejecutarlos oralmente por interlocutores propios.
3. **Mixtos:** Sistemas utilizando aspectos por escrito, orales e incluso visuales.

Una vez decidido el sistema de acercamiento al cliente, es necesario determinar si se accede a este de forma:

- **Dirigida:** cuando el receptor (cliente) es conocido y se selecciona en función del objetivo perseguido (tipo de mercado, facturación, tipo de servicio, etc.)
- **Sin dirigir:** cuando el receptor puede ser cualquier cliente que accede a la encuesta o test. **ASOCIACIÓN ESPAÑOLA PARA LA CALIDAD (2003).**

La mayoría de las medidas de control utilizadas por las empresas, se basan en un estudio cuantitativo y financiero de los resultados obtenidos. Esto nos lleva a comprobar las cifras de venta una vez se han producido, evitando que podamos reaccionar a tiempo ante cambios en el mercado.

Conocer el nivel de satisfacción al cliente resulta una medida complementaria de gran utilidad, que nos permitirá corregir el rumbo mediante información adelantada al resultado contable final. Para ello existen algunos métodos que tenemos que plantearnos para recoger dicha información y poder valorar los cambios a realizar.

Método de quejas y sugerencias

Muchas empresas tienen miedo a las quejas al entenderlas como una agresión, y otras pueden comprender las sugerencias pero no asumirlas realmente. Establecer un sistema de recogida de quejas y sugerencias es un método básico para recopilar información.

Las quejas son oportunidades de mejora, pensar de otra manera es como esconderse en la madriguera y cortar las vías de comunicación con el mercado. Por cada queja que nos

llega hay muchísimas que se quedan en el camino, por ello hay que facilitar que se comuniquen (ojo, evitar que existan no tiene nada que ver con facilitar que se expresen).

Si no contamos con una forma de recoger, categorizar y procesar las quejas y las sugerencias, el sistema será inútil. Debemos acumular la información y debatir las posibles mejoras y estudiar el origen de las quejas recibidas. No es tan fácil como poner un buzón, es crear una forma de trabajo que mida la satisfacción y trate de mejorarla.

Lo malo de este método es que es pasivo, es decir, no busca la información sino que la recoge. Por ello es bueno que forme parte de una cultura organizacional que también promueva otro tipo de métodos.

Encuestas

Mandar encuestas periódicas a nuestra base de clientes puede ser útil en un gran número de negocios. Para ello es tan importante saber recoger las respuestas como determinar las preguntas que se harán.

Hay que estudiar la naturaleza de nuestros productos y servicios para determinar el cuestionario, evitando incitar al cliente a marcar la respuesta más positiva. Este tipo de prácticas solo nos engañan a nosotros mismos. No debemos tener miedo a conocer la verdad, sino desear descubrirla. Con este método estaremos mostrándonos activos y preocupados por la satisfacción.

Las encuestas también se pueden realizar en modo de entrevista, ya sea inmediatamente después de dar el servicio o al paso de un tiempo. En muchas empresas podemos hablar con los clientes y si recogemos esa información en unos cuestionarios rellenos por personal concienciado, tendremos una herramienta útil. A este respecto, evitemos matar al mensajero y dejemos claro que necesitamos información en crudo, con el menor número de alteraciones por parte del personal.

Acuerdo con algunos clientes

Si podemos hablar con algunos clientes de confianza y acordar que nos envíen una encuesta de satisfacción periódica (anual, trimestral, etc.) podemos obtener una herramienta no solo útil sino completa ya que gracias al acuerdo obtenemos un mayor compromiso y podemos realizar cuestionarios más completos y extensos.

Es importante la confianza y la sinceridad, pero también seleccionar a clientes de diferentes clases que representen una buena muestra del mercado.

Lo malo de este método es que el servicio recibido por ellos puede ser diferente al del resto por ser habituales, aunque si lo pensamos bien esto puede ser bueno y malo a la vez. Ya sabemos que “la confianza da asco”, pero también es vital controlar cómo se trata a los clientes más importantes y cuidar mucho este aspecto.

Este acuerdo no solo es bueno para analizar la satisfacción sino que resulta un compromiso de calidad por parte de nuestra empresa. Esto significa que hay que “escuchar y actuar”, dos cosas que siempre deberían ir juntas.

<http://blog.sage.es/economia-empresa/%C2%BFcomo-medir-la-satisfaccion-del-cliente/>

2.5 HIPÓTESIS

La aplicación de un sistema para el control de inventarios permitirá mejorar el nivel de satisfacción del cliente de la empresa SOGAPLAST.

2.6 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES

2.6.1 Variable Independiente: Manejo de inventarios = Cuantitativa

2.6.2 Variable Dependiente: Satisfacción del cliente = Cualitativa

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 ENFOQUE

Para la ejecución de esta investigación se utilizara el paradigma Critico Propositivo ya que la investigación se respaldará en la utilización de técnicas cualitativas tales como, conversación y entrevistas con el personal de la empresa puesto que la mejor manera de conocer como es el manejo de inventarios en la empresa SOGAPLAST, es realizando un análisis pormenorizado desde se estructura interna, hasta su posicionamiento externo, para poder determinar cómo impacta en la satisfacción del cliente para de esta forma llevar un control de inventarios que conjugue los principios de pertinencia, eficiencia y eficacia en el desarrollo de sus actividades.

El enfoque seleccionado orientará al descubrimiento de la relación existente entre las variables determinadas, puesto que la hipótesis tiene que ser sometida a prueba, pero

durante la realización de la investigación se evoluciona en las teorías y en los hallazgos observados de manera que la hipótesis se construye con el trabajo que se desarrolla en la presente investigación.

3.2 MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN

Para la ejecución de la siguiente investigación se utilizará las siguientes modalidades:

Bibliográfica o Documental

Para la presente investigación se utilizará esta modalidad puesto que se podrá analizar documentos e investigaciones escritas relacionadas con el tema, por lo tanto requeriremos de datos descritos por otros autores en investigaciones anteriores: como libros, informes, tesis, Internet entre otros.

A medida que avance la investigación se requerirá profundizar en ciertos aspectos, e incluso analizar nuevas tendencias que referente al tema aporten a innovar y crear mejores criterios.

De Campo

La realidad en la que se desenvuelve la empresa SOGAPLAST será el centro de la investigación, para conocer más a fondo como es el manejo de inventarios y su impacto en la satisfacción del cliente de esta manera se obtendrá una visión clara del problema para lo que se requerirá contacto directo con ellos a través de entrevistas, encuestas, observación.

3.3 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN

Para la realización de la presente investigación se aplicará los siguientes tipos de investigación:

Exploratoria

La investigación exploratoria es apropiada para esta investigación, ya que este tipo se utiliza en las etapas iniciales del proceso de la toma de decisiones. Esta investigación es apropiada en situaciones de reconocimiento y definición del problema. Una vez que el problema se ha definido claramente, la investigación exploratoria puede ser útil para la identificación de cursos alternativos de acción.

Descriptiva

Se aplicará con el propósito de desarrollar y describir cómo puede mejorar el nivel de satisfacción del cliente con un adecuado manejo de inventarios de la empresa SOGAPLAS evaluando las características del problema en mención, es decir se encargará de describir y medir con la mayor precisión posible el mismo, tomando en cuenta espacio tiempo, también tendrá como técnicas de recolección de información primaria la utilización de la encuesta y la observación de campo.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

La presente investigación se ejecutó en la empresa SOGAPLAST; para lo cual la población queda constituida por todos los clientes internos y externos que se detallan a continuación.

Tabla No. 1 Población y Muestra

UNIDADES DE OBSERVACIÓN	NÚMERO
Clientes Internos	17
Clientes Externos	30
TOTAL	47

FUENTE: Propia

Elaborado por: Álvaro Calucho

Como la población objeto de investigación es pequeña se procederá a trabajar con el 100% de la misma.

3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Tabla No. 2 Operacionalización de la Variable Independiente

Variable Independiente: Manejo de Inventarios				
CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍA	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p>El manejo de inventarios es la actividad central de la administración del apoyo logístico. Su función es mantener un equilibrio entre la demanda de los beneficiarios y las adquisiciones del proyecto. Este manejo contable permitirá a la empresa planificar y mantener el control oportunamente, así como también conocer al final del período contable un estado confiable de la situación económica de la empresa.</p> <p>HERNÁNDEZ Juanita (2006)</p>	Control	Sistema periódico Sistema permanente	¿Cree Ud. que la empresa maneja adecuadamente su sistema de inventarios?	Encuesta Cuestionario
	Valoración de inventarios	Costo Utilidad Producción Nivel de satisfacción	¿Considera Ud. que la producción de la empresa se planifica en base a objetivos? ¿Cree Ud. que implementando un sistema de control de inventarios mejorara el nivel de satisfacción del cliente?	Encuesta Cuestionario Encuesta Cuestionario
	Tipos de inventario	Producto terminado Producto en proceso Materias primas Suministros	¿Considera Ud. que la empresa cuenta con adecuado nivel del producto terminado?	Encuesta Cuestionario
	Ventajas	Orden Evita faltante y sobrante Enfrenta oferta y demanda	¿Cree Ud. que el actual manejo de inventarios de tiene la empresa le permite hacer frente a la oferta y demanda? ¿El control de inventarios que aplica la empresa le ha permitido evitar faltante y sobrante del producto para la venta?	Encuesta Cuestionario Encuesta Cuestionario

Tabla No. 3 Operacionalización de la Variable dependiente

Variable Dependiente: Satisfacción del cliente				
CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍA	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p>La satisfacción del cliente es el resultado de la valoración que realiza sobre la calidad percibida en el servicio o producto entregado por la empresa.</p> <p>Mientras, la calidad percibida de acuerdo con conclusiones ampliamente aceptadas se expresa como una función de las expectativas anteriores a la compra y de los resultados o desempeño del producto, los cuales dentro de la teoría de las expectativas racionales, debe tener un efecto positivo.</p> <p>ALET Joseph (2004)</p>	Clientes	Actuales Potenciales	¿Los clientes actuales han tenido reclamos por equivocaciones en los pedidos?	Encuesta Cuestionario
	Expectativas	Buen servicio Entrega a tiempo	¿La empresa SOGAPLAST entrega a tiempo el producto solicitado?	Encuesta Cuestionario
	Producto	Nivel deseado Buen estado Precio accesible	¿Considera Ud. que los productos que ofrece la empresa tienen un precio accesible?	Encuesta Cuestionario
	Métodos de satisfacción	Quejas y sugerencias Encuestas Acuerdo con clientes	¿Cree Ud. que la empresa toma en cuenta las quejas y sugerencias del cliente? ¿La empresa ha realizado encuestas para saber si el cliente está satisfecho con el producto y el servicio?	Encuesta Cuestionario Encuesta Cuestionario

Elaborado por: Álvaro Calucho

3.6 PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Uno de los factores importantes para el desarrollo de estudio, es la recolección de información, en la cual se empleará las siguientes técnicas e instrumentos:

Tabla No. 4 Recolección de Información

TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN
1. Información Secundaria 1.1 Lectura Científica	1. Libros de Administración de operaciones, Fundamentos de Administración de inventarios, gerencia de compras, Servicio al cliente, Calidad en el servicio al cliente, material de apoyo. Páginas web
2. Información Primaria 2.1 Encuesta	2.1 Cuestionario

Elaborado por: Álvaro Calucho

3.7 PLAN DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Una vez que los datos hayan sido recopilados de la encuesta, será necesario analizar clasificar y ordenar los resultados conseguidos en la investigación, a la vez se detectará errores u omisiones para poder organizar de forma clara los resultados agilizando el proceso de tabulación y por ser una población reducida se la realizara de forma manual, permitiendo analizar cuantitativamente la información, verificarla e interpretar de qué manera se puede dar solución al problema, se terminará elaborando una síntesis comprensible de los resultados en la misma que se rechaza o verifica la hipótesis.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS DEL ASPECTO CUANTITATIVO

Después de haber aplicado la encuesta como instrumento de investigación a los clientes internos y externos de la empresa SOGAPLAST en la ciudad de Ambato, procedemos a realizar la tabulación, análisis e interpretación de los resultados obtenidos.

4.2 INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

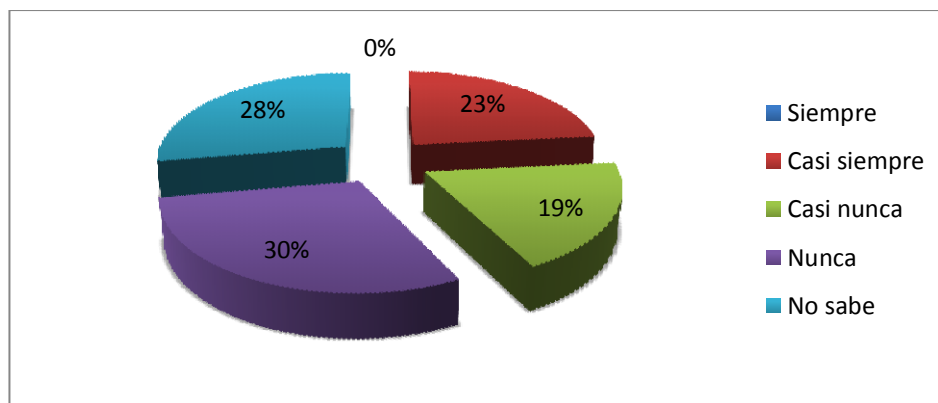
PREGUNTA N° 1

¿Cree Ud. que la empresa maneja adecuadamente su sistema de inventarios?

Tabla No. 5 Adecuado manejo de inventarios

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	0	0,0	0,0	0,0
	Casi siempre	11	23,4	23,4	23,4
	Casi nunca	9	19,1	19,1	42,6
	Nunca	14	29,8	29,8	72,3
	No sabe	13	27,7	27,7	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

Gráfico N° 3 Adecuado manejo de inventarios



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Álvaro Calucho

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 23% de los encuestados indican que la empresa maneja adecuadamente su sistema de inventarios, mientras que un 77% dicen que no maneja adecuadamente sus inventarios, lo que significa que la empresa necesita renovar o mejorar su sistema de control de inventarios.

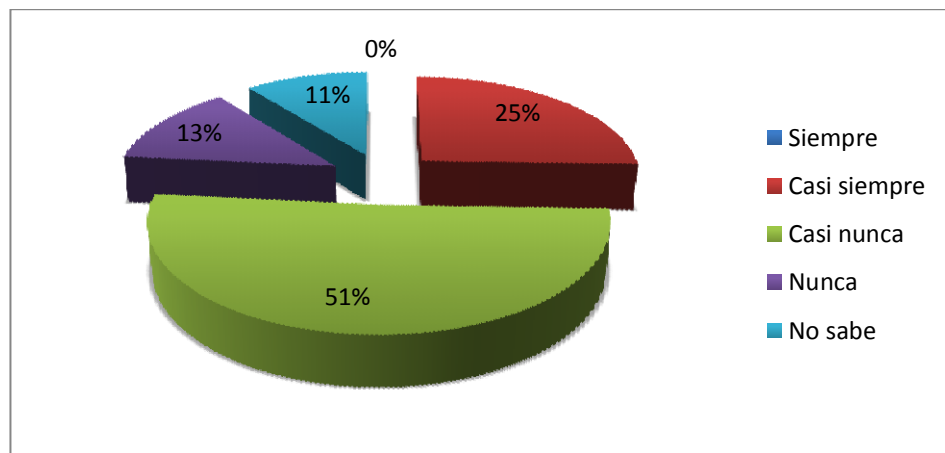
PREGUNTA N° 2

¿Considera Ud. que la producción de la empresa se planifica en base a objetivos?

Tabla No. 6 Planificación de la producción

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	0	0,0	0,0	0,0
	Casi siempre	12	25,5	25,5	25,5
	Casi nunca	24	51,1	51,1	76,6
	Nunca	6	12,8	12,8	89,4
	No sabe	5	10,6	10,6	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

Gráfico N° 4 Planificación de la producción



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Álvaro Calucho

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 25% de los encuestados indican que la empresa abastece los pedidos del cliente, mientras que el 75% consideran que casi nunca se abastecen del producto en su totalidad, lo que quiere decir que la empresa debe planificar de mejor manera su producción.

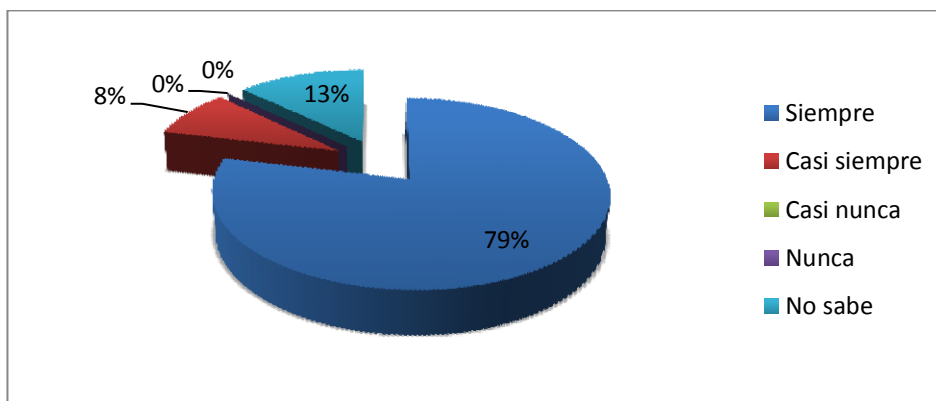
PREGUNTA N° 3

¿Cree Ud. que implementando un sistema de control de inventarios mejorara el nivel de satisfacción del cliente?

Tabla No. 7 Implementación sistema de control de inventarios

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	37	78,7	78,7	78,7
	Casi siempre	4	8,5	8,5	87,2
	Casi nunca	0	0,0	0,0	87,2
	Nunca	0	0,0	0,0	87,2
	No sabe	6	12,8	12,8	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

Gráfico N° 5 Implementación sistema de control de inventarios



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Álvaro Calucho

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 87% de los encuestados dicen que implementando un adecuado sistema de control de inventarios se lograra mejorar el nivel de satisfacción del cliente, mientras que un 13% no saben si implementando este sistema se lograra la satisfacción del cliente lo que significa que la empresa necesita la implementación de este sistema para el control de inventarios.

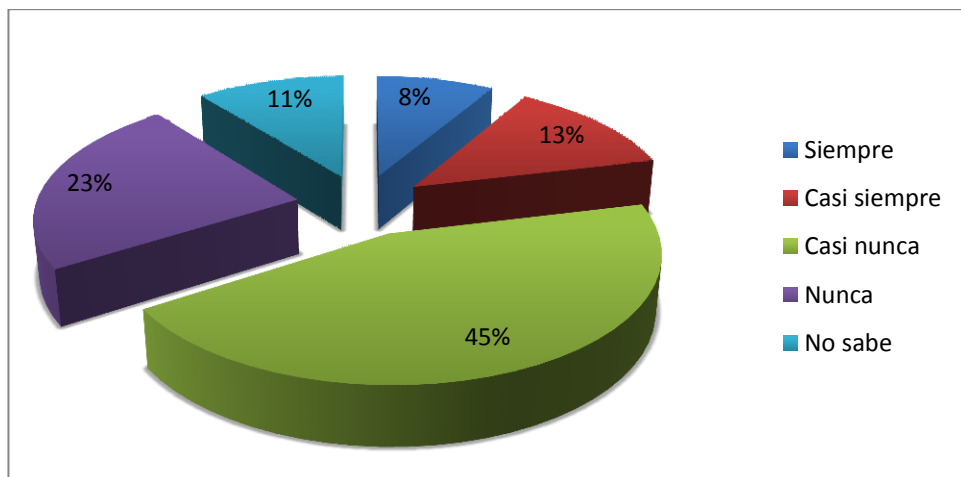
PREGUNTA N° 4

¿Considera Ud. que la empresa cuenta con adecuado nivel del producto terminado?

Tabla No. 8 Nivel adecuado del producto terminado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	4	8,5	8,5	8,5
	Casi siempre	6	12,8	12,8	21,3
	Casi nunca	21	44,7	44,7	66,0
	Nunca	11	23,4	23,4	89,4
	No sabe	5	10,6	10,6	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

Gráfico N° 6 Nivel adecuado del producto terminado



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Álvaro Calucho

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 21% de los encuestados indican que la empresa dispone de un nivel adecuado del producto terminado, mientras que el 79% dicen que no cuentan con un adecuado nivel del producto terminado lo que significa que la empresa debe controlar la producción.

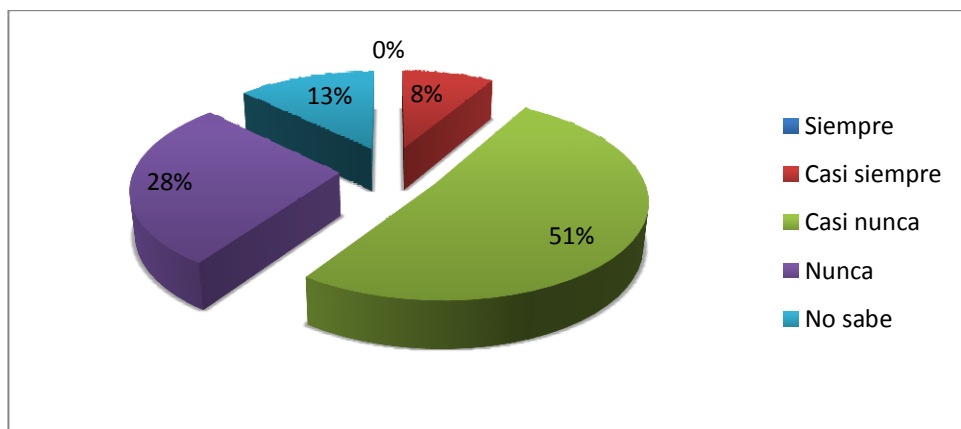
PREGUNTA N° 5

¿Cree Ud. que el actual manejo de inventarios que tiene la empresa le permite hacer frente a la oferta y demanda?

Tabla No. 9 Enfrenta la oferta y demanda

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	0	0,0	0,0	0,0
	Casi siempre	4	8,5	8,5	8,5
	Casi nunca	24	51,1	51,1	59,6
	Nunca	13	27,7	27,7	87,2
	No sabe	6	12,8	12,8	100,0
Total		47	100,0	100,0	

Gráfico N° 7 Enfrenta la oferta y demanda



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Álvaro Calucho

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 8% de los encuestados indican que la empresa enfrenta a la oferta y demanda, mientras que el 82% dicen que la empresa casi nunca puede enfrentar a la oferta y demanda lo que quiere decir que la empresa debe analizar de mejor manera estas variaciones.

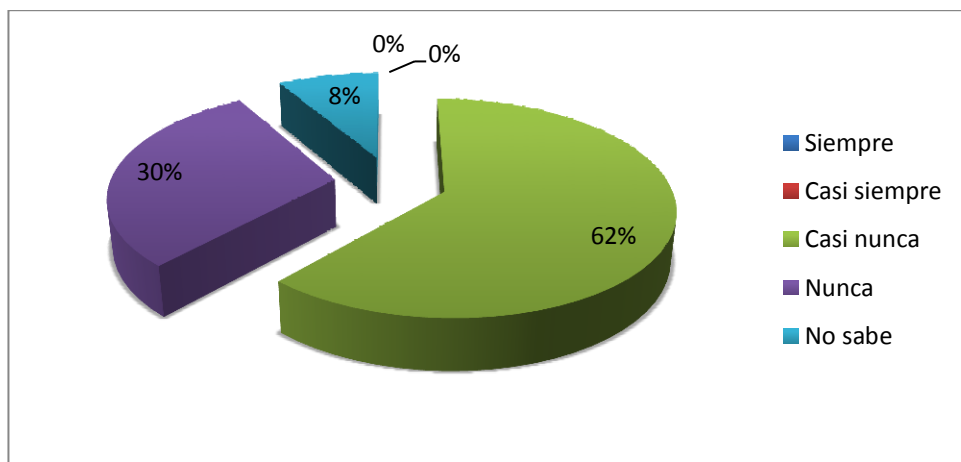
PREGUNTA N° 6

¿El control de inventarios que aplica la empresa le ha permitido evitar faltante y sobrante del producto para la venta?

Tabla No. 10 Control de inventarios evita faltante y sobrante del producto

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	0	0,0	0,0	0,0
	Casi siempre	0	0,0	0,0	0,0
	Casi nunca	29	61,7	61,7	61,7
	Nunca	14	29,8	29,8	91,5
	No sabe	4	8,5	8,5	100,0
Total		47	100,0	100,0	

Gráfico N° 8 Control de inventarios evita faltante y sobrante del producto



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Álvaro Calucho

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 91 % de los encuestados indican que el control de inventarios que aplica la empresa no le permite evitar faltante o sobrante del producto para la venta lo que significa que la empresa debe cambiar de sistema de control que le permita evitar estos problemas.

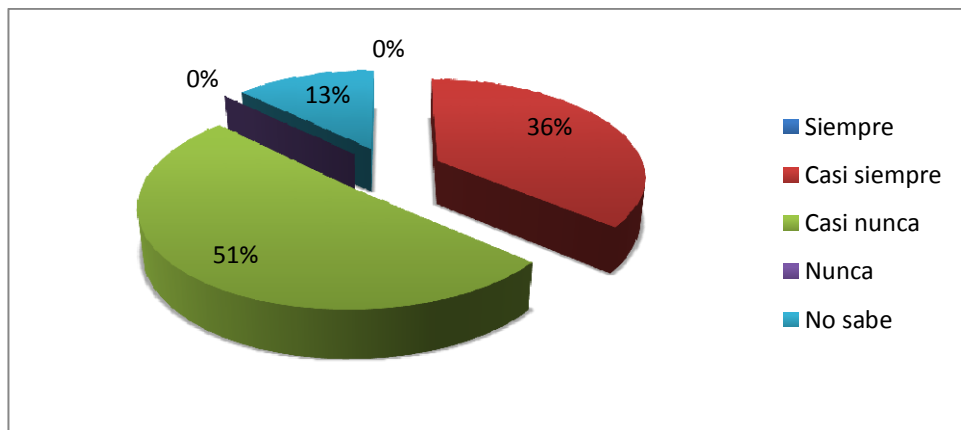
PREGUNTA N° 7

¿Los clientes actuales han tenido reclamos por equivocaciones en los pedidos?

Tabla No. 11 Equivocaciones en los pedidos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	0	0,0	0,0	0,0
	Casi siempre	17	36,2	36,2	36,2
	Casi nunca	24	51,1	51,1	87,2
	Nunca	0	0,0	0,0	87,2
	No sabe	6	12,8	12,8	100,0
Total		47	100,0	100,0	

Gráfico N° 9 Equivocaciones en los pedidos



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Álvaro Calucho

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 36% de los encuestados respondieron que casi siempre hay equivocaciones en los pedidos mientras que el 64% responden que no hay mayor problema con los pedidos lo que significa que la empresa no tiene mayores inconvenientes de comunicación con los clientes.

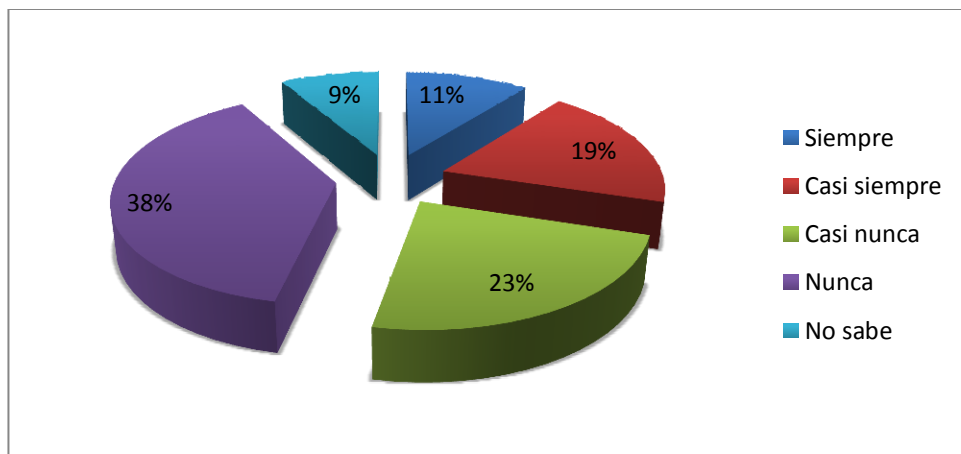
PREGUNTA N° 8

¿La empresa SOGAPLAS entrega a tiempo el producto solicitado?

Tabla No. 12 Entregas a tiempo del producto

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	5	10,6	10,6	10,6
	Casi siempre	9	19,1	19,1	29,8
	Casi nunca	11	23,4	23,4	53,2
	Nunca	18	38,3	38,3	91,5
	No sabe	4	8,5	8,5	100,0
	Total	47	100,0	100,0	

Gráfico N° 10 Entregas a tiempo del producto



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Álvaro Calucho

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 29% de los encuestados indican que la empresa entrega a tiempo el producto, mientras que el 71% dicen que nunca entregan a tiempo lo que significa que se debe realizar un mayor control en los pedidos.

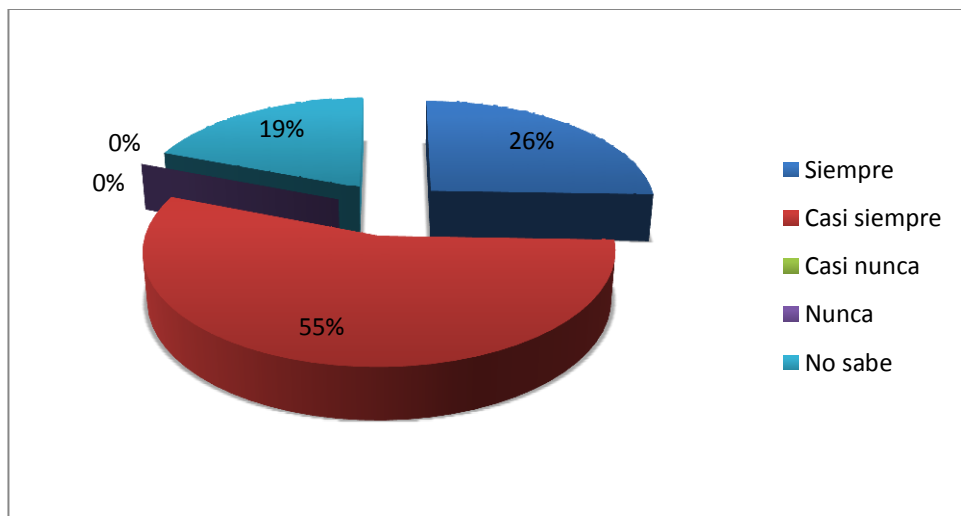
PREGUNTA N° 9

¿Considera Ud. que los productos que ofrece la empresa tienen un precio accesible?

Tabla No. 13 Precio accesible

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	12	25,5	25,5	25,5
	Casi siempre	26	55,3	55,3	80,9
	Casi nunca	0	0,0	0,0	80,9
	Nunca	0	0,0	0,0	80,9
	No sabe	9	19,1	19,1	100,0
Total		47	100,0	100,0	

Gráfico N° 11 Precio accesible



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Álvaro Calucho

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 80% de los encuestados consideran que los precios de los productos que oferta la empresa son accesibles, mientras que el 20% consideran que no son accesibles lo que significa que en cuanto a precios la empresa enfrenta mayores inconvenientes.

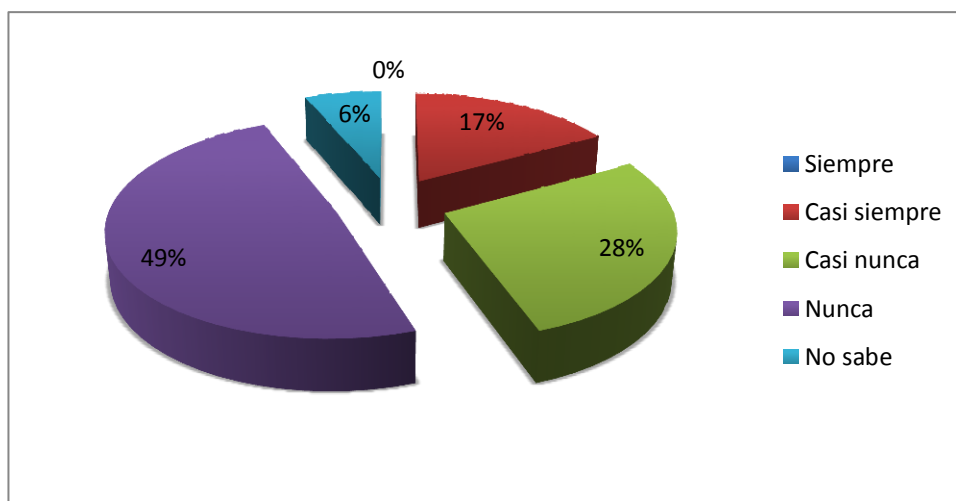
PREGUNTA N° 10

¿Cree Ud. que la empresa toma en cuenta las quejas y sugerencias del cliente?

Tabla No. 14 Acciones ante quejas y sugerencias del cliente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	0	0,0	0,0	0,0
	Casi siempre	8	17,0	17,0	17,0
	Casi nunca	13	27,7	27,7	44,7
	Nunca	23	48,9	48,9	93,6
	No sabe	3	6,4	6,4	100,0
Total		47	100,0	100,0	

Gráfico N° 12 Acciones ante quejas y sugerencias del cliente



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Álvaro Calucho

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 17% de los encuestados indican que la empresa toma en cuenta quejas y sugerencias, mientras que un 83% dicen que hacen caso omiso a estas sugerencias lo que significa que la empresa debe escuchar a los clientes y colaboradores ya que estos son la razón de ser de la misma y se podrá tener un mejor resultado.

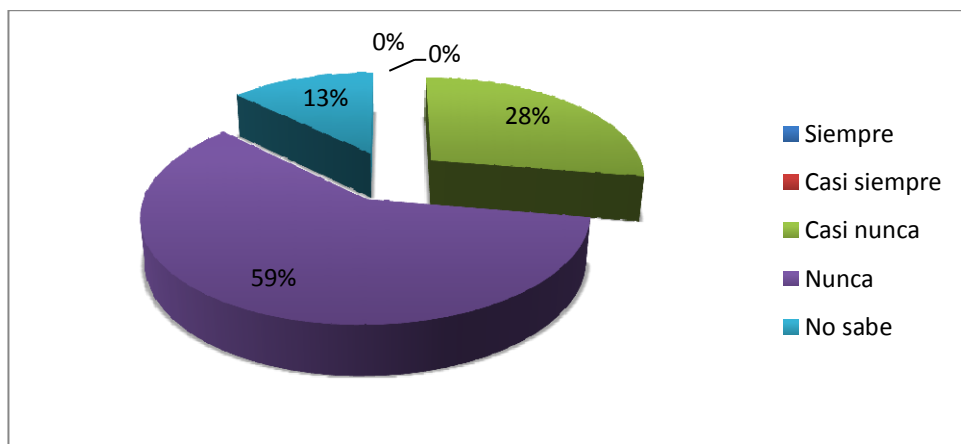
PREGUNTA N° 11

¿La empresa ha realizado encuestas para saber si el cliente está satisfecho con el producto y el servicio?

Tabla No. 15 Encuestas a clientes

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	0	0,0	0,0	0,0
	Casi siempre	0	0,0	0,0	0,0
	Casi nunca	13	27,7	27,7	27,7
	Nunca	28	59,6	59,6	87,2
	No sabe	6	12,8	12,8	100,0
Total		47	100,0	100,0	

Gráfico N° 13 Encuestas a clientes



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Álvaro Calucho

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

El 87% de los encuestados indican que la empresa nunca ha realizado encuestas para conocer el nivel de satisfacción del cliente lo que significa que la empresa no sabe si las necesidades del cliente son satisfactorias en su totalidad.

4.3 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

Después de haber realizado el análisis e interpretación de datos procedemos a la verificación de hipótesis, para lo cual se utilizará la prueba del Chi – Cuadrado el mismo permite determinar los valores observados y esperados que se aplican en dicha fórmula.

Planteamiento de la hipótesis nula y alterna:

Modelo Lógico:

Simbología

Ho: hipótesis nula.

Hi: hipótesis alterna.

Ho: La implementación de un sistema para el control de inventarios no permitirá mejorar el nivel de satisfacción del cliente de la empresa SOGAPLAST.

Hi: La implementación de un sistema para el control de inventarios si permitirá mejorar el nivel de satisfacción del cliente de la empresa SOGAPLAST.

Modelo matemático:

Ho = Hi

Ho ≠ Hi

Nivel de significancia: Se trabajó con un nivel de significancia de 0.05%.

Especificación de Modelo Estadístico:

Se utilizó la fórmula del Chi – Cuadrado (x^2)

$$x^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

En donde:

$\chi^2 =$ Chi – Cuadrado

O = Frecuencias Observadas.

E = Frecuencias Esperadas o Teórica.

Frecuencias Observadas: Para realizar las frecuencias observadas se ha tomado en cuenta las siguientes preguntas:

1. ¿Cree Ud. que la empresa maneja adecuadamente su sistema de inventarios?
8. ¿La empresa SOGAPLAST entrega a tiempo el producto solicitado?

Tabla No. 16 Frecuencia Observada

	ALTERNATIVAS		TOTAL
	PREGUNTA 1	PREGUNTA 8	
SIEMPRE	0	5	5
CASI SIEMPRE	11	9	20
CASI NUNCA	9	11	20
NUNCA	14	18	32
NO SABE	13	4	17
TOTAL	47	47	94

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Álvaro Calucho

Grados de libertad:

Grados de libertad (Gl) = (Fila-1) (Columna-1)

Gl = (F-1) (C-1)

Gl = (5-1) (2-1)

$$G1 = (4) (1)$$

$$G1 = 4$$

Frecuencia Esperada: La frecuencia esperada (E) se calcula de la siguiente manera:

La frecuencia esperada de cada celda, se calcula mediante la siguiente fórmula aplicada a la tabla de frecuencias observadas.

$$E = \frac{(\text{total de fila})(\text{total de columna})}{N}$$

En donde N es el número total de frecuencias observadas.

Tabla No. 17 Frecuencia Esperada

ALTERNATIVAS	PREGUNTAS		TOTAL
	PREGUNTA 1	PREGUNTA 8	
SIEMPRE	2,5	2,5	5,0
CASI SIEMPRE	10,0	10,0	20,0
CASI NUNCA	10,0	10,0	20,0
NUNCA	16,0	16,0	32,0
NO SABE	8,5	8,5	17,0
			94,0

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Álvaro Calucho

Una vez obtenidas las frecuencias esperadas, se aplica la siguiente fórmula:

$$x^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

En donde:

x^2 = Chi – Cuadrado

O = Frecuencias Observadas.

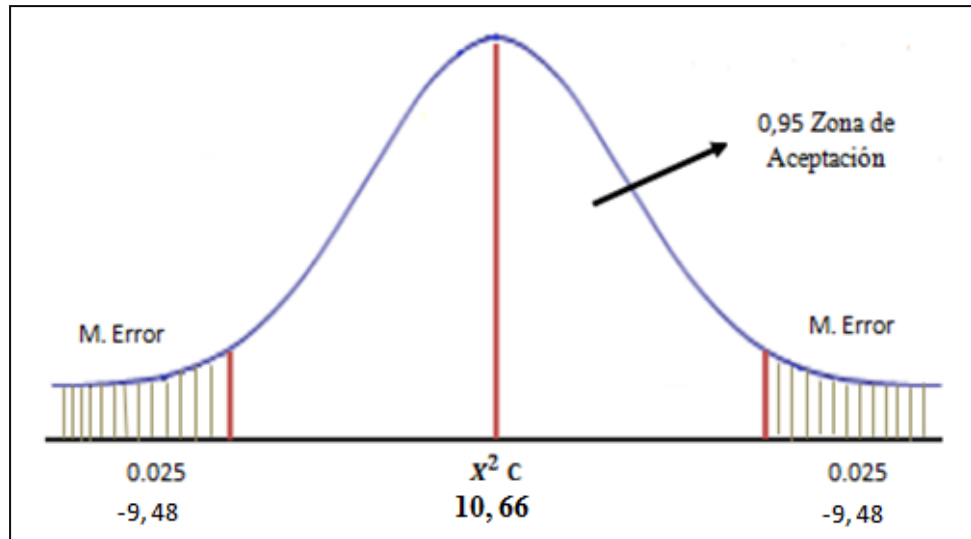
E = Frecuencias Esperadas o Teórica.

Tabla No. 18 Cálculo chi cuadrado

PREGUNTAS	O	E	O - E	(O - E) ²	(O - E) ²
					E
PREGUNTA 1 / SIEMPRE	0	2,5	-2,50	6,25	2,50
PREGUNTA 1 / CASI SIEMPRE	11	10,0	1,00	1,00	0,10
PREGUNTA 1 / CASI NUNCA	9	10,0	-1,00	1,00	0,10
PREGUNTA 1 / NUNCA	14	16,0	-2,00	4,00	0,25
PREGUNTA 1 / NO SABE	13	8,5	4,50	20,25	2,38
PREGUNTA 8 / SIEMPRE	5	2,5	2,50	6,25	2,50
PREGUNTA 8 / CASI SIEMPRE	9	10,0	-1,00	1,00	0,10
PREGUNTA 8 / CASI NUNCA	11	10,0	1,00	1,00	0,10
PREGUNTA 8 / NUNCA	18	16,0	2,00	4,00	0,25
PREGUNTA 8 / NO SABE	4	8,5	-4,50	20,25	2,38
				X² =	10,66

Elaborado por: Álvaro Calucho

Gráfico N° 14 Representación Gráfica del Chi-Cuadrado



Decisión:

$X^2 c = 10,66 > X^2 t = 9,48$ y de conformidad en la regla de decisión se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir que la implementación de un sistema para el control de inventarios si permitirá mejorar el nivel de satisfacción del cliente de la empresa SOGAPLAST.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

Luego de haber realizado el trabajo de investigación y analizando los aspectos del mismo se determinan las siguientes conclusiones:

- ❖ La empresa SOGAPLAST tiene un deficiente manejo de inventarios ya que no tienen bien definido un sistema para el control del mismo.

- ❖ Según la investigación realizada la empresa no cuenta con un adecuado nivel del producto terminado lo que provoca inconvenientes en la comercialización y distribución del mismo ocasionando insatisfacción en el cliente del cual la competencia podría aprovecharse.

- ❖ Se puede observar que la empresa no planifica correctamente su producción ya que no pueden abastecer completamente del producto terminado a los clientes.
- ❖ A través de la investigación realizada se detectó que la empresa tiene inconvenientes en la entrega del producto ya que al no controlar adecuadamente los inventarios se pueden dar retrasos en la entrega del producto.
- ❖ En conclusión se determina que todos los clientes internos y externos consideran necesario aplicar un sistema para el control de inventarios.

5.2 RECOMENDACIONES

- ❖ Se recomienda al personal de la empresa capacitarse y poner mayor énfasis sobre el manejo de inventarios ya que es una herramienta fundamental que permitirá a la empresa mantener el control y orden oportuno de sus mercancías mejorando el desarrollo de la organización.
- ❖ Se recomienda analizar a la competencia con el objetivo de saber que tan productiva es en comparación con la nuestra, para que posteriormente, en base a dicho análisis, tomen decisiones o diseñen estrategias que permitan competir adecuadamente con ellos manteniendo un adecuado nivel del producto para la venta.
- ❖ Se recomienda planificar la producción en base a objetivos puesto que de esta forma se puede establecer con que se cuenta y que se requiere adquirir para cumplir con las expectativas del cliente y por ende incrementar las ventas.
- ❖ Mejorar los procesos, actividades en cuanto al registro de pedidos ya que en conjunto con el control de inventarios la empresa evitara retrasos en la entrega del producto.

- ❖ Se recomienda a la empresa SOGAPLAST implementar un sistema de control de inventarios el cual ayudara a resolver de manera inmediata problemas en la gestión de stock del producto terminado y de esta manera mejorar la satisfacción del cliente.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1 DATOS INFORMATIVOS

Título: Implementar un sistema de control de inventarios basado en la metodología de los principios de las 9“s” con el propósito de mejorar la satisfacción del cliente de la empresa SOGAPLAST.

Institución ejecutora: Empresa SOGAPLAST

Beneficiarios: Empresa SOGAPLAST
Clientes Internos
Clientes Externos

Ubicación: Provincia de Tungurahua
Cantón Ambato

Parque Industrial Tercera Etapa calle A y
calle 8 esquina.

Tiempo estimado para la ejecución: Inicio: Junio del 2012.

Fin: Junio del 2013.

Equipo técnico responsable:

Investigador: Álvaro Calucho

Tutor: Lic. Mentor Córdova

Gerente de la empresa SOGAPLAST

Ing. Cesar Donoso

6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

Según los análisis preliminares realizados a la empresa SOGAPLAST se ha detectado un manejo inadecuado de inventarios, el punto que genero la detección de este inconveniente es el bajo nivel de satisfacción que han mostrado sus clientes ya que a estos no se les ha podido abastecer del producto en la cantidad y el tiempo que ellos lo han requerido debido al problema detectado.

La importancia del Control de Inventarios es indispensable ya que evitaría a la empresa problemas de comercialización y distribución proporcionando las medidas adecuadas que permitan la satisfacción del cliente y por ende su fidelidad a la empresa, generando una excelente imagen corporativa la misma que permitirá cumplir con los objetos propuestos por sus directivos.

Ante los problemas expuestos y con el fin de mejorar el control de inventarios en la empresa SOGAPLAST, se propone la aplicación de un sistema basado en el principio de las 9“s” el mismo que dará resultados favorables a la empresa puesto que determinara los requisitos específicos que el personal debe cumplir para lograr un mejor control permitiendo mejorar el nivel de satisfacción de sus clientes.

6.3 JUSTIFICACIÓN

En la actualidad las pequeñas y medianas empresas no tienen la capacidad de desarrollar una estructura organizacional bien establecida que le permita solucionar problemas de forma rápida, es por eso que en la empresa SOGAPLAST frente a la necesidad de competir con sus productos en un mercado nacional en diferentes dimensiones de costos, calidad y servicio se ha optado por implementar nuevos sistemas logísticos eficientes. Por este motivo es necesaria la implementación de un sistema de control de inventarios que permitirá mejorar la satisfacción del cliente al contar con un adecuado nivel de stock.

Este sistema será muy útil para la empresa por cuanto permitirá al propietario y empleados comprender la importancia de manejar correctamente los inventarios, y permitirá a la empresa crear un plan de organización con la finalidad de proteger los productos, verificar exactitud y confiabilidad, y promover la eficiencia de las actividades. Ya que el manejo eficiente de inventarios trae varios beneficios como son: venta de productos en condiciones óptimas, control de los costos, estandarización de la calidad, y por ende mayores utilidades.

6.4 OBJETIVOS

6.4.1 General

Implementar un sistema de control de inventarios basado en la metodología de los principios de las 9“s” con el propósito de mejorar la satisfacción del cliente de la empresa SOGAPLAST.

6.4.2 Específicos

- Analizar el ambiente de control de la empresa SOGAPLAST.
- Diagnosticar el sistema de control de inventarios en la empresa SOGAPLAST.

- Diseñar el sistema de control de inventarios mediante la metodología de las 9”s” en la empresa SOGAPLAST.

6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

SOCIO CULTURAL

La implementación del sistema de control de inventarios ayudara a eliminar la ineficiente gestión de stock del producto terminado de la empresa SOGAPLAST y de esta manera se beneficiaran los clientes externos al existir un volumen de productos disponibles.

ECONÓMICO FINANCIERO

La implementación de un sistema para el control de inventarios permitirá mejorar el nivel de satisfacción del cliente, por consecuencia se incrementara el nivel de ventas e ingresos mejorando la rentabilidad de la empresa.

La presente propuesta es factible puesto que se cuenta con los recursos económicos necesarios además de la predisposición del gerente propietario quien tiene el interés de la aplicación de este sistema ya que mediante se obtendrían ventajas como: mejor control visual de los inventarios que es de importancia para la empresa además de lograr una mejor satisfacción del cliente interno y externo ya que esta metodología logra un mejor ambiente de trabajo obteniendo mejores resultados para la empresa.

6.6 FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA

GESTIÓN DE INVENTARIOS.

Según Christopher M, (2004: 25- 115) Se entiende por Gestión de Inventarios, todo lo relativo al control y manejo de las existencias de determinados bienes, en la cual se aplican métodos y estrategias que pueden hacer rentable y productivo la tenencia de estos bienes y a la vez sirve para evaluar los procedimientos de entradas y salidas de dichos productos.

En la Gestión de Inventarios están involucradas tres actividades básicas a saber:

Determinación de las existencias: La cual se refiere a todos los procesos necesarios para consolidar la información referente a las existencias físicas de los productos a controlar y podemos detallar estos procesos como:

- 1) Toma física de inventarios
- 2) Auditoria de existencias
- 3) Evaluación a los procedimientos de recepción y ventas (entradas y salidas)
- 4) Conteos cíclicos

Análisis de inventarios: La cual está referida a todos los análisis estadísticos que se realicen para establecer si las existencias que fueron previamente determinadas son las que deberíamos tener en nuestra empresa, es decir aplicar aquello de que "nada sobra y nada falta", pensando siempre en la rentabilidad que pueden producir estas existencias. Algunas metodologías aplicables para lograr este fin son:

- 1) Fórmula de Wilson (máximos y mínimos)
- 2) Just in Time (justo a tiempo)

Inventario Objetivos:

Proveer o distribuir adecuadamente los materiales necesarios a la empresa.

Colocándolos a disposición en el momento indicado, para así evitar aumentos de costos perdidas de los mismos. Permitiendo satisfacer correctamente las necesidades reales de la empresa, a las cuales debe permanecer constantemente adaptado. Por lo tanto la gestión de inventarios debe ser atentamente controlada y vigilada.

Características y Análisis del Inventario

Es necesario realizar un análisis de las partidas que componen el inventario. Debemos identificar cuáles son los aspectos más importantes para realizar la adquisición de los productos y fármacos, las comunes o las que se presenta en su mayoría son:

- Proveedores
- Productos comerciales
- Productos genéricos
- Suministros

Se debe conocer la política de administración de los inventarios: con quienes se abastecen, que tan seguro es, preocupación por tener bajos precios y mejor calidad.

Metodología de las 9 “s”

Hablar de un proceso de calidad es hablar de implementar dentro de la organización metodologías que ayuden a satisfacer las necesidades de los clientes así como las de la empresa misma en cuanto a su proceso de producción como al producto mismo, por lo que se dará a conocer uno de los métodos más utilizados en este mundo globalizado referente a las empresas.

Las 9 “s” deben su nombre a la primera letra de la palabra de origen japonés; el significado de cada una de ellas será detalladamente analizado, así como el procedimiento para llevarlas a cabo además de las ventajas que conlleva realizarlas.

Tabla No. 19 El significado de las 9 S.

Influyen	ESPAÑOL	JAPONÉS		Qué hacer
Con las cosas. Comience en su sitio de trabajo	Clasificación	Seiri	1	Mantenga solo lo necesario
	Organización	Seiton	2	Mantenga todo en orden
	Limpieza	Seiso	3	Mantenga todo limpio
Con usted mismo. ¿Cómo está usted?	Control visual	Seiketsu	4	Distinguir una situación normal de una anormal
	Disciplina	Shitsuke	5	Mantenga un comportamiento confiable
	Constancia	Shikami	6	Persista en los buenos hábitos
	Compromiso	Shitsunkoku	7	Cumpla hasta el final con todas las tareas
En la empresa. No lo haga solo	Coordinación.	Seishoo	8	Trabaje en equipo con sus compañeros
	Estandarización	Seido	9	Unifique a través de normas

Fuente:<http://www.kiekari.com/es/flodecol/orden-y-limpieza-9-s-nueve-eses>

Elaborado por: Álvaro Calucho

CUÁLES SON LOS OBJETIVOS 9 S

- Mejorar la limpieza y organización de los puntos de trabajo
- Facilitar y asegurar las actividades en las oficinas y plantas
- Generar ideas orientadas a mejorar los resultados
- Fomentar la disciplina
- Crear buenos hábitos de manufactura
- Crear un ambiente adecuado de trabajo
- Eliminar los accidentes de trabajo

BENEFICIO DE LAS 9 S

Manteniendo y mejorando frecuentemente el nivel de 5S conseguimos una MAYOR PRODUCTIVIDAD que se traduce en:

- Menos productos defectuosos.
- Menos averías.
- Menor nivel de existencias o inventarios.
- Menos accidentes.
- Menos movimientos y traslados inútiles.
- Menor tiempo para el cambio de herramientas.

<http://smanufactura.blogspot.com/2011/09/cinco-eses-y-la-extension-hacia-las.html>

Control de Inventario

Los diversos aspectos de la responsabilidad sobre los inventarios afectan a muchos departamentos y cada uno de éstos ejerce cierto grado de control sobre los productos, a medida que los mismos se mueven a través de los distintos procesos de inventarios.

Todos estos controles que abarcan, desde el procedimiento para desarrollar presupuestos y pronósticos de ventas y producción hasta la operación de un sistema de costo por el departamento de contabilidad para la determinación de costos de los inventarios, constituye el sistema del control interno de los inventarios, las funciones generales son:

- Planeamiento
- Compra u obtención
- Recepción
- Almacenaje
- Contabilidad.

Planeamiento

La base para planear la comercialización / producción y estimar las necesidades en cuanto a inventarios, la constituye el presupuesto o pronóstico de ventas. Este debe ser desarrollado por el departamento de ventas.

Compra u Obtención

En la función de compra u obtención se distinguen normalmente dos responsabilidades separadas: Control de comercialización, que consiste en determinar los tipos y cantidades de productos que se quieren. Compras, que consiste en colocar la orden de compra y mantener la vigilancia necesaria sobre la entrega oportuna de los productos.

Recepción

Debe ser responsable de lo siguiente:

Determinar el responsable.

La aceptación de los productos recibidos, después que estos hayan sido debidamente contados, inspeccionados en cuanto a su cantidad y comparados con una copia aprobada de la orden de compra.

La relación de informes de recepción para registrar y notificar la lista del pedido.

La entrega o envío de los productos y fármacos recibidos, a la farmacia u otros lugares determinados deben estar con documentos sustentados.

Almacenaje

Los productos deben ser almacenados en la bodega por las personas encargadas en lo que deben cumplir con sus funciones.

La responsabilidad sobre los inventarios en los almacenes incluye lo siguiente:

Comprobación de las cantidades que se reciben para determinar que son correcta.

Facilitar almacenaje adecuado, como medida de protección contra los elementos y las extracciones no autorizadas.

Contabilidad

Con respecto a los inventarios, es mantener control contable sobre los costos de los inventarios, a medida que los materiales se mueven a través de los procesos de adquisición, venta. Es decir la administración del inventario se refiere a la determinación de la cantidad de inventario que se debería mantener, la fecha en que se deberán colocar las órdenes y la cantidad de unidades que se deberá ordenar cada vez.

Los inventarios son esenciales para las ventas, y las ventas son esenciales para las utilidades.

Modelos de Inventarios

Inventarios con déficit

Éste modelo permite mantener un inventario con faltantes de productos o artículos para desarrollar las actividades de cualquier empresa, se encuentra basado en las siguientes suposiciones: “La demanda se efectúa a tasa constante, el reemplazo no es de manera instantánea, todos los coeficientes de costos son constantes. Este modelo permite ciertos costos por escasez”.

Inventarios sin déficit

Éste es el modelo más sencillo de los modelos de inventario, pues conlleva una tasa de demanda constante, con una colocación por parte del proveedor de manera instantánea de los pedidos y no hay faltantes. “Este tipo de inventario conlleva una cantidad óptima pedida, una tasa de demanda constante y una duración de tiempo en la que se acaban las existencias. Es necesario enfatizar que en éste modelo no se permite la falta de

productos para la venta o producción, es decir, una empresa que maneje éste modelo de inventario no se puede quedar sin mercancías para la venta o producción”.

Métodos de control de inventarios

Método UEPS

Este método supone darle salida contable a los productos que se compraron recientemente, con el objetivo de que en el inventario final queden aquellos productos que se compraron primero. Es un método muy útil cuando los precios de los productos aumentan constantemente, cosa que es muy común en los países con tendencias inflacionarias. El tratamiento que se le da a las devoluciones bajo el principio de las transacciones se deshace y en las mismas formas que se hacen. El procedimiento UEPS no recomienda los Principios de Contabilidad NEC y las NIIF.

Método PEPS

El sistema PEPS no es más que un método que consiste básicamente en darle salida del inventario a aquellos productos que se adquirieron primero, de tal manera en los inventarios quedará aquellos productos comprados más recientemente. “Este sistema es utilizado cuando se manejan materias primas que poseen fechas de vencimiento, la ventaja principal y fundamental de este método es que se logra disminuir los costos que se incurrirían en tener materia prima vencida, ya que ésta se desecharía. Este método debe ser de aplicación consistente y se aconseja emplearlo en los ciclos económicos, en los cuales los precios tengan tendencias crecientes”.

Método de precios promedios

Este método consiste en determinar el valor de los inventarios, dividiendo el costo total de los mismos dentro del número de artículos comprados o producidos, logrando así obtener un costo promedio unitario. “De este método existen algunas subdivisiones

como: promedio constante o continuo el cual consiste en obtener en cada entrada de material el precio promedio que le corresponda en esa fecha; el promedio periódico el cual mantiene el precio aplicado a un período determinado, al pasar dicho período se vuelve a obtener un nuevo precio promedio para aplicarse al nuevo período y así repetidamente.”

Gestión de existencias

Funciones de la gestión

Las funciones que corresponden a la gestión de existencias son:

Qué pedir

Cuánto pedir

Cuándo pedir

Actualmente se suman a las funciones anteriores las que a continuación se mencionan y que ayudan a definir en forma clara esta gestión de existencias, como de asistencia técnica:

- 1.** Fijación y revisión de stocks mínimos y máximos.
- 2.** Fijación y revisión de puntos de pedido
- 3.** Fijación de cantidades a pedir.
- 4.** Estudio de lotes económicos.
- 5.** Correcciones, modificaciones y ampliación de descripciones de fármacos y productos.
- 6.** Sustitución de fármacos comerciales (marca).
- 7.** Ampliación de proveedores de fármacos y productos.
- 8.** Soporte profesional para la adquisición de nuevos fármacos.

Manejo de existencias mínimas

“Este debe estar en función de las ventas y del tiempo. En principio, se tomarán como datos de trabajo, los productos que pueden sustituir, posteriormente deben ir ajustándose estos en función a las ventas realizadas.” Es muy importante que exista información entre los distintos departamentos compra, venta y la bodega. La revisión de las existencias mínimas debe efectuarse en función de los consumos reales.

Las existencias mínimas pueden variar por las siguientes funciones:

1. Farmacia: principalmente actuará sobre el grupo de todos los productos y fármacos que se necesita para la venta.
2. Bodega: se almacenan los productos que no alcanzan en las perchas principales.
3. Gestión de stocks: actúa sobre todas las existencias, en función de que se haya producido alguna variación en los datos que tomaron como base, por efectos de facturación o despachos cambiados.

Manejo de puntos de pedido

“El punto de pedido, nivel de reorden o también llamado nivel de reposición, es el momento en el que debe emitirse o realizarse un pedido, es decir, debe cumplirse con la siguiente condición: el punto de pedido puede ser igual, inferior o superior al stock mínimo”. En algunas empresas existe la modalidad de fijar a ciertos stock mínimo y máximo que, como por su denominación se desprende, implica que no se repondrá hasta que las existencias sean inferiores al stock mínimo, pero que la cantidad a reponer, será la diferencia entre este y las existencias más las cantidades pendientes de suministro.

Tiempos de llegada del producto

Los plazos de entrega pueden considerarse como el gran problema del aprovisionamiento. Es la condición a la que menos atención se presta y la que más se incumple, no obstante es muy importante, a veces, más que el precio.

Analizando las opciones, generalmente se da más importancia al valor monetario en el precio unitario que al plazo de entrega. Es importante que los encargados de realizar las compras tomen en cuenta lo siguiente:

1. Un producto más caro con menor plazo de entrega puede resultar más barato.
2. Hay que aclarar en el pedido, penalizaciones para el incumplimiento de los mismos y llevarlas a cabo.
3. Considerar como dato importante a la hora de adjudicar una oferta la seriedad del proveedor en el cumplimiento de los plazos.
4. Darle una importancia progresiva a la seriedad en el cumplimiento de los plazos de entrega.

Problemas que se derivan de los plazos de entrega con demora excesiva.

1. Duplicidad de pedido de fármacos y productos.
2. Desfases en el control de inventarios.
3. Aumento del número de clientes mal atendidos.

El plazo de entrega es importante, a partir de la fecha fijada, el producto debe llegar a nuestras instalaciones, los proveedores deben estar conscientes del plazo de entrega que constituye exigencia de primer orden. Si el proveedor respeta y cumple con los plazos de entrega se constituye en un proveedor permanente que da seguridad y confiabilidad al cliente.

Puntos de pedido

Tomando en cuenta que el punto de pedido incide directamente sobre la existencia del almacén, su fijación requiere un estudio exhaustivo de cada fármaco.

El punto de pedido debe ser flexible, es decir, una vez establecida su fórmula, debe variarse en función de cómo varíen las variables que intervienen en su fórmula,

definiendo como dato fijo el stock mínimo y como variables el consumo medio real y el plazo de entrega o la situación crítica.

Consumos medios

Vienen dados por el resultado de dividir todas las salidas de cada producto dentro del tiempo durante el cual se le ha dado uso. Cada año de existencia de los registros, debería obtenerse del consumo medio mensual de ese año y reflejarlo en las mismas, de tal forma que, para un registro de existencia de productos o fármacos con varios años de uso, debería bastar con realizarle una simple revisión, para conocer su consumo medio histórico correspondiente a toda su existencia en lo que el programa o el sistema lo realiza.

6.7 METODOLOGÍA MODELO OPERATIVO

6.7.1 Análisis Interno de la empresa SOGAPLAST

Tabla No. 20 Análisis Interno SOGAPLAST

FASE	METAS	ACTIVIDADES
Análisis de la empresa	<ul style="list-style-type: none"> • Evitar procesos innecesarios que provoquen pérdida de recursos. • Conocer claramente las actividades que se requieren. • Detallar específicamente los procesos necesarios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimientos generales de la empresa. • Clasificar los procesos de la organización. • Agrupar procesos que la organización decida integrar dentro de los procesos más generales.

Al realizar un análisis interno sobre el manejo de inventarios mediante el principio de las 9 “s” se puede observar algunas falencias en la empresa las mismas que no le permiten tener un buen rendimiento ya que no logran una plena satisfacción en sus clientes.

A continuación se detallan los problemas encontrados los mismos que se relacionan con este principio que se propone para su solución:

- El producto terminado se encuentra ubicado en el mismo lugar donde permanece la materia prima es decir no existe una bodega ni un almacén lo que ocasiona confusiones en los empleados.
- El producto terminado no está ubicado de acuerdo a una clasificación por sus características es decir por color, medidas, etc.
- Al momento de adquirir la materia prima no se realiza un análisis de faltante o sobrante es decir no hay comunicación entre el área de producción con bodega.
- Mediante conversaciones con los empleados manifestaron que no existían ningún tipo de control en el área de producción sobre alguna situación anormal que pueda acontecer ya que ellos solo cumplen con producir lo indicado por el superior.
- En el área de producción se puede observar que algunos productos ya terminados están en el piso los mismos que pueden dañarse o echarse a perder por falta de compromiso e interés que tiene el personal hacia la empresa.
- Desconocimiento de normas internas.
- Una vez realizado este análisis se puede concluir que la empresa necesita un cambio que mejore las condiciones del medio ambiente laboral, destacando la participación proactiva de los empleados en unidad con la responsabilidad organizacional para ello se toma en cuenta la metodología de las 9 “s” ya que hace énfasis en ciertos comportamientos que permiten un ambiente de trabajo limpio, ordenado y agradable.

Gráfico N° 15 9S



Fuente: Bayardo Flores

6.7.2 Diagnóstico de la empresa SOGAPLAST

Una vez analizadas las deficiencias que presenta la empresa procedemos a diagnosticar cuál de los principios de las 9 “s” se cumplen con el fin de fortalecer su capacidad de gestión optimizando recursos para mejorar el control de inventarios y de esta forma cumplir con los requerimientos de los clientes.

PRINCIPIOS DE LAS 9 “S” QUE SE CUMPLEN EN LA EMPRESA

Tabla No. 21 Las 9 “S” SOGAPLAST

ETAPA		OBSERVACIÓN	
(JAPONÉS)	(ESPAÑOL)		
Seiri	Clasificación	✗	La empresa no clasifica sus productos para identificarlos de manera más rápida.
Seiton	Organización	✗	No existe un área para bodega y otra para almacén.
Seiso	Limpieza	✓	
Seiketsu	Control Visual	✗	El personal no se preocupa o no comunica de alguna situación anormal.
Shitsuke	Disciplina	✓	
Shikami	Constancia	✓	
Shitsunkoku	Compromiso	✗	El personal no está capacitado para que cumpla con todas las tareas
Seishoo	Coordinación	✗	No existe buena comunicación entre las diferentes áreas para logra un trabajo en equipo.
Seido	Estandarización	✗	No existen normas bien establecidas que garanticen el acoplamiento de todos los elementos de la empresa para lograr un mejor rendimiento

Elaborado por: Álvaro Calucho

✓	Se aplica
✗	No se aplica

Es conveniente hacer un seguimiento permanente a los principios sobre las cuales se ha identificado que la empresa no cumple y verificar los resultados obtenidos.

La implantación de este sistema no solo mejorara el control en los inventarios sino que también mejorara el ambiente de trabajo evaluación o verificación permanente los resultados, recopilando y analizando información; a partir de ello se hacer nuevas propuestas, para superar dificultades y realizar una mejora continua.

Como se observa en el análisis realizado la empresa no aplica o no cumple con algunas etapas de esta metodología como:

- Clasificación (Seiri)
- Organización (Seiton)
- Control Visual (Seiketsu)
- Compromiso (Shitsunkoku)
- Coordinación (Seishoo)
- Estandarización (Seido)

Estas etapas influyen de manera directa para que la empresa no maneje adecuadamente sus inventarios ya que las 9 “s” buscan generar un ambiente de trabajo que además de ser congruente con la calidad total brinda al ser humano la oportunidad de ser muy efectivo, de esta forma se lograría que el personal de la empresa SOGAPLAS en especial los del área de bodega controlen de mejor manera los inventarios.

Tabla No. 22 Qué mejorará las 9 “S” en SOGAPLAST

ETAPA	Las actividades se orientan a:	Beneficios
Clasificación (Seiri)	Distinguir lo necesario de lo innecesario	<ul style="list-style-type: none"> - Abrirá espacio. - Eliminará desperdicios. - Descartará artículos obsoletos. - Reducirá inventarios. - Mejorará la distribución de recursos.
Organización (Seiton)	Un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar	<ul style="list-style-type: none"> - Eliminará tiempo de búsqueda. - Evitará el desabasto. - Mejorará la seguridad. - Minimizará errores. - Mejorará velocidad de respuesta.
Limpieza (Seiso)	Crear un excelente lugar para trabajar	<ul style="list-style-type: none"> - Evitará accidentes. - Tomará acciones correctivas a tiempo.
Control Visual (Seiketsu)	Cuidar la salud física y mental	<ul style="list-style-type: none"> - Dará a conocer los elementos a controlar. - Establecerá la diferencia entre la normalidad y anormalidad. - Creará mecanismos que permitan el Control Visual.
Disciplina (Shitsuke)	Mantener lo logrado	<ul style="list-style-type: none"> - Creará el hábito a través de la formación continua y la ejecución disciplinada de las normas y procedimientos establecidos
Constancia (Shikami)	Perseverar en los buenos hábitos	<ul style="list-style-type: none"> - Se disminuirá la cantidad de tiempo perdido, si la voluntad para hacer las cosas se acompaña de motivación de los beneficios de la meta.
Compromiso (Shitsunkoku)	Ir hasta el fin en tareas asignadas	<ul style="list-style-type: none"> - Permitirá demostrar persistencia en el logro de los fines. - Entusiasmara a lograr la mejora continua.
Coordinación (Seishoo)	Trabajar en equipo	<ul style="list-style-type: none"> - Mejorará la comunicación entre departamentos.
Estandarización (Seido)	Unificar a través de normas	<ul style="list-style-type: none"> - Se llevará a cabo por medio de procedimientos para determinadas áreas.

Fuente: www.itesm.mx/sidi/documentos/pcp/manual_calidad.pdf

Elaborado por: Álvaro Calucho

6.7.3 Plan de acción.

Tabla No. 23 Seiri - Clasificación

Principio	Responsable	Finalidad	Actividad	Recursos	Evaluación	Tiempo
Seiri Clasificación	Persona encarga de la bodega	Clasificar el producto en stock por presentación y características como: calidad, colores, diámetro, resistencia, etc., con el fin de tener un mejor registro de las existencias físicas	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar el grupo al que pertenece cada producto. • Ubicación del producto de acuerdo a la rotación. 	Talento Humano Tecnológicos Perchas	Revisión y análisis de resultados obtenidos	Permanente

Elaborado por: Álvaro Calucho

Con la aplicación de este principio se lograra que la empresa se preocupe por tener un producto debidamente clasificado el mismo que nos permitirá tener un stock necesario y disponible para los clientes.

Seiton - Organización

Gráfico N° 16

Organigrama estructural de la empresa SOGAPLAST

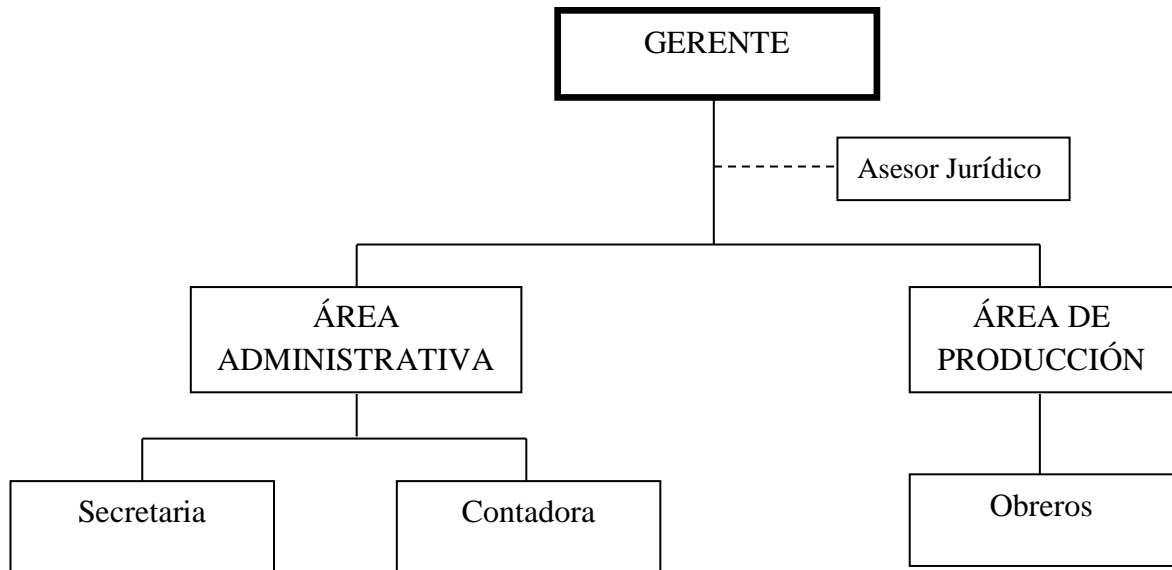
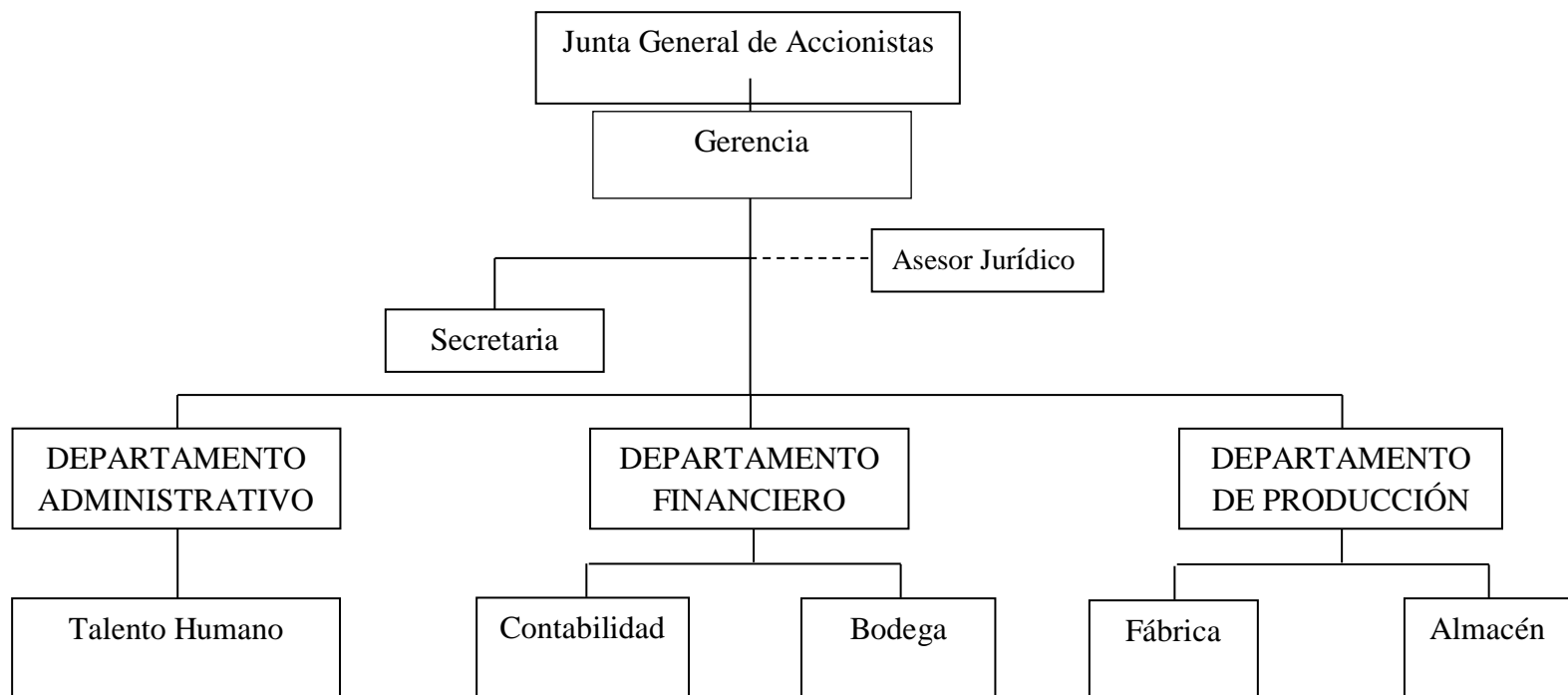





Gráfico N° 17 Rediseño del organigrama estructural para la empresa SOGAPLAS



REFERENCIAS	ELABORADO POR:	APROBADO POR:
 Autoridad		
 Asesoría externa		
 Unidades		

Para lograr una mejor organización se reestructurará el organigrama de la empresa SOGAPLAST para que de esta forma el personal de cada área tenga un lugar de trabajo y cuenten con lo necesario para el buen desarrollo de sus actividades.

En el área de bodega se evitara problemas separando los productos que no han rotado de los que tienen más demanda, también eliminara el exceso de inventarios lo que implica un costo muy alto para la empresa.

Con la reestructura del organigrama se podrá trabajar de forma más coordinada y organizada puesto que para cada departamento se podrán designar al personal indicado con sus funciones específicas de esta forma se podrá administrar de mejor manera sus recursos tanto humanos como económicos y materiales.

Tabla No. 24 Seiso – Limpieza

Principio	Responsable	Finalidad	Actividad	Recursos	Evaluación	Tiempo
Seiso Limpieza	Todo el personal de la empresa	Mantener el área de trabajo en excelentes condiciones para mejorar el desempeño de los trabajadores eliminando artículos innecesarios a fin de conservar el buen aspecto y comodidad de esta mejora.	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener limpia el área donde se almacena los productos en stock. • Identificar cualquier desorden o situación anormal. • Elaborar un programa de limpieza en el horario más adecuado con tareas específicas para cada lugar de trabajo. 	Talento Humano Materiales	Control permanente	Permanente (Media hora al final de cada jornada)

Elaborado por: Álvaro Calucho

Este principio se llevara a cabo para lograr que todo el personal y específicamente los operarios apoyen las tareas de mantenimiento específico de maquinaria, insumos, herramientas o instrumentos, con una programación acorde con las mayores exigencias de operación, de tal manera que puedan eliminar desperdicios, sobrecargas irrazonables y problemas de variación que se hayan observado en el área de fabricación.

Este paso de limpieza desarrollara un buen sentido de propiedad en los trabajadores controlando de forma permanente la aplicación de este principio ya que el no conocer este elemento pueden llevarnos a una falla del equipo y pérdidas de producción, factores que afectan las utilidades de la empresa.

Tabla No. 25 Seiketsu – Control Visual

Principio	Responsable	Finalidad	Actividad	Recursos	Evaluación	Tiempo
Seiketsu Control Visual	Jefe de talento humano	Establecer mecanismos de actuación para reconducir el problema de alguna situación que se presente mediante controles visuales	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer la diferencia entre normalidad y anormalidad. • Identificar los elementos a controlar. • Crear mecanismos que permitan el control visual. • Indicar acciones correctivas. 	Talento Humano Tecnológicos Materiales	Control mediante informes mensuales	Permanente

Elaborado por: Álvaro Calucho

Este principio no requiere de un procedimiento especial, más bien va a ser el resultado de aplicar los conceptos anteriores, que se desarrollaran de manera adecuada.

Procedimiento control visual.

Dentro de estos procedimientos se mencionan los siguientes:

- **Observación e indagación de que se ha cumplido con el control**

Esta es una técnica simple ya que como su nombre o indica se limita a observar las situaciones que suceden en esta área, la misma que ayudara a corregir errores.

- **Inspección física**

Se realizara mediante el registro de inventarios físicos, con el objetivo de determinar el estado en que se encuentra abastecido tanto de materia prima como de producto listo para la venta.

Dentro de este procedimiento también se determinara los productos faltantes y los que presenten fallas o alguna situación anormal.

- **Repetición de la aplicación del control**

Este procedimiento se aplicara después de realizar la evaluación y análisis de resultados. Este control desarrollaremos desde el ingreso de materiales, hasta el producto terminado.

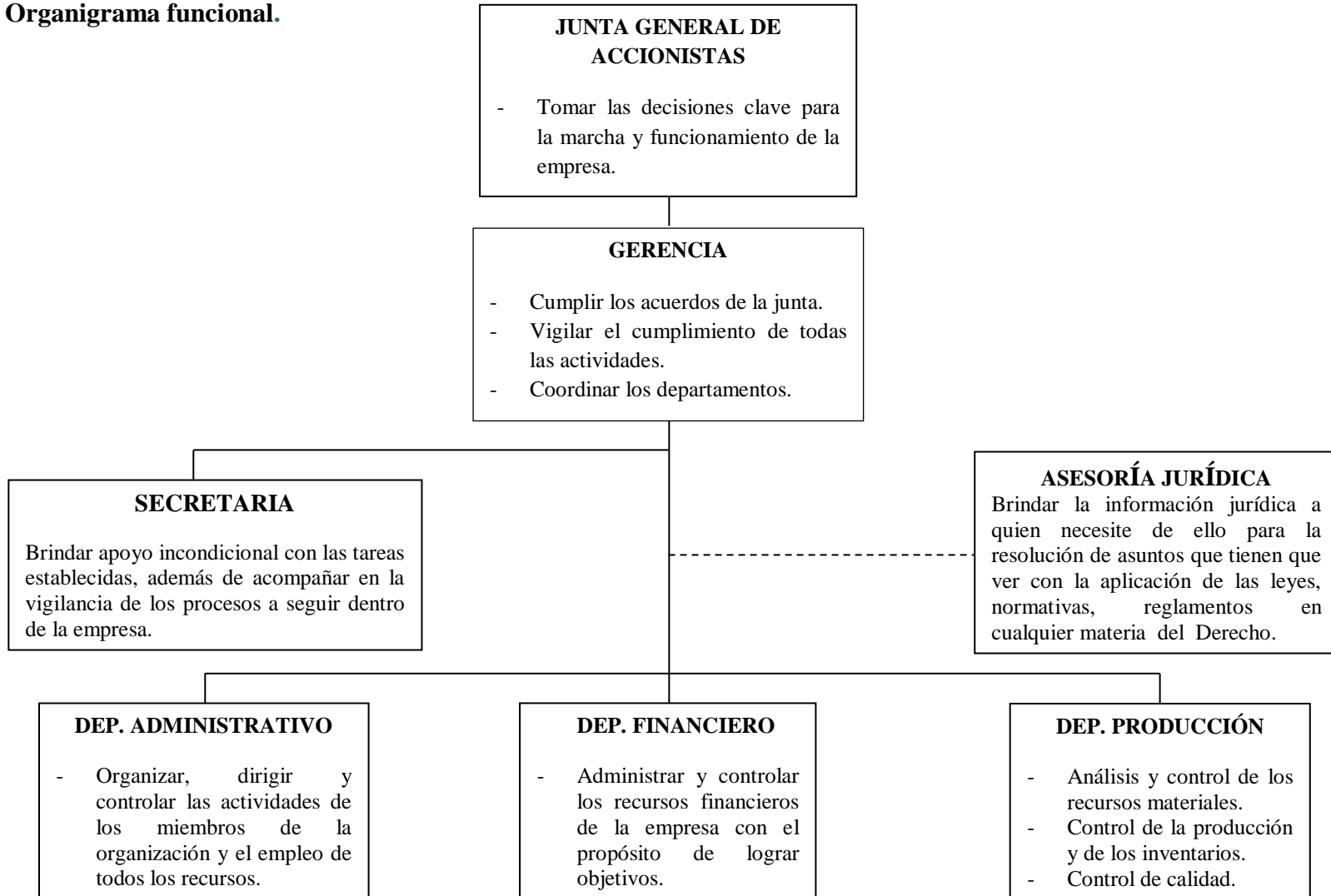
Tabla No. 26 Disciplina – Shitsuke

Principio	Responsable	Finalidad	Actividad	Recursos	Evaluación	Tiempo
Shitsuke Disciplina	Gerente	Cumplir a cabalidad todas las funciones establecidas.	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer procedimientos de operación. • Poner en práctica lo aprendido. • Preparar materiales necesarios. 	Talento Humano Tecnológicos Materiales	Análisis de la funcionalidad mediante resultados obtenidos	Permanente

Elaborado por: Álvaro Calucho

Dentro de esta metodología de las 9 “s”, el concepto de disciplina, autodisciplina o autocontrol se refiere al hecho de que cada empleado mantenga como hábito o costumbre normal, la puesta en práctica de los procedimientos correctos.

Gráfico N° 18 Organigrama funcional.



FUNCIONES:

Nombre del cargo: Gerente

Reporta a: Junta General de Accionistas

Objetivo: Planear, coordinar, dirigir, controlar y evaluar todas las actividades de la empresa con el fin de tomar decisiones frente a diversas situaciones.

Funciones Principales:

- Administrar y organizar la empresa de forma óptima.
- Planear y desarrollar metas a mediano y largo plazo en base a los objetivos.
- Evaluar periódicamente el desempeño y cumplimiento de objetivos de cada una de las áreas de la empresa.
- Representar a la empresa frente a los clientes, proveedores y demás importantes colaboradores de la empresa.
- Identificar oportunidades dentro y fuera de la empresa, que le permita ser más competitiva en el mercado.

Relaciones principales: Proveer de información y documentación necesaria a la junta de accionistas así como también supervisa y evalúa las funciones y responsabilidades que sean desarrolladas con niveles de eficiencia.

Nombre del cargo: Secretaria

Reporta a: Gerente

Objetivo: Atender, organizar y coordinar actividades de apoyo para el gerente.

Funciones Principales:

- Ser puntual en todas sus actividades
- Recibir e informar asuntos que tengan que ver con el departamento correspondiente para mantener bien informado al personal de la empresa.
- Mantener discreción sobre todo lo que respecta a la empresa.
- Obedecer y realizar instrucciones que le sean asignadas por su jefe.

Relaciones principales: Proveer de información y documentación necesaria al gerente.

Nombre del cargo: Jefe Talento Humano

Reporta a: Gerente

Objetivo: Manejo del personal de cada área de la empresa.

Funciones Principales:

- Encargado de las relaciones humanas.
- Selección de personal.
- Análisis de cargos.
- Mejora y dinamismo del clima organizacional.
- Evaluación del desempeño laboral.
- Planeamiento de estrategias específicas.

Relaciones principales: Apoyar la gestión de la empresa proporcionando los mecanismos y ambientes necesarios que propicien la motivación y la productividad en la misma.

Nombre del cargo: Almacenista

Reporta a: Contadora

Objetivo: Llevar un orden de entradas y salidas de todo el producto que comercializa la empresa.

Funciones Principales:

- Recepción de productos.
- Registro de entradas y salidas del almacén.
- Almacenamiento de productos.
- Mantenimiento de productos y de almacén.
- Despacho de productos.
- Coordinación del almacén con el departamento de contabilidad.

Relaciones principales: atender los requerimientos de diferentes unidades o dependencias en cuanto al suministro de productos.

Nombre del cargo: Contadora

Reporta a: Gerente

Objetivo: mantener las cuentas al día, adecuadamente documentada de acuerdo a las normas legales establecidas.

Funciones Principales:

- Solicita, revisa, analiza y procesa toda la documentación e información financiera de la empresa.
- Presenta los pagos de impuestos para que sean procesados en la banca electrónica.
- Analiza, procesa y proporciona toda la información de las actividades mercantiles que se desarrollan dentro de la empresa.
- Controla las tareas de compras, producción, ventas y recursos humanos, y delegar funciones a estas.

Relaciones principales: le reportara al gerente el estado actual de la empresa en la parte económica con el fin de llevar una contabilidad clara y precisa.

Nombre del cargo: Obreros

Reporta a: Contadora

Objetivo: Elaborar los productos que se van a comercializar de acuerdo a estándares de calidad de la empresa.

Funciones Principales:

- Operar eficientemente las maquinarias.
- Vigilar y controlar el cumplimiento de las normas de calidad en la producción.
- Apoyar las labores de mantenimiento preventivas de las máquinas.

Relaciones principales: Ayudar a mantener el trabajo a tiempo y en perfecto funcionamiento.

Nombre del cargo: Bodeguero

Reporta a: Contadora

Objetivo: custodiar y administrar los inventarios de propiedad de la empresa, responsable de cualquier cambio, deterioro o pérdida de los mismos.

Funciones Principales:

- Dirigir las labores del área de inventarios.
- Recibir y supervisar las materias primas adquiridas.
- Despachar las órdenes de requisición.
- Elabora y entrega informes.

Relaciones principales: con todas las áreas de la empresa y las personas que requieran de su información o entrega de materia prima es decir con los operarios y con proveedores.

Entrega informes a la gerencia siempre que este requiera.

Un ambiente de calidad no puede lograrse sin disciplina, esta, puede desarrollarse a partir de los siguientes aspectos:

- Cada empleado debe mantener como hábito la puesta en práctica de los procedimientos correctos.
- Sea cual sea la situación se debe tener en cuenta que para cada caso debe existir un procedimiento.

Tabla No. 27 Shikami - Constancia

Principio	Responsable	Finalidad	Actividad	Recursos	Evaluación	Tiempo
Shikami Constancia	Jefes departamentales	Voluntad de hacer las cosas y permanecer en ellas, sin cambios de actitud, es una combinación excelente para lograr el cumplimiento de las metas propuestas.	<ul style="list-style-type: none"> • Planear y controlar permanentemente su trabajo. • Orientar permanente hacia el mejoramiento continuo. • Establecer metas. 	Talento Humano	Análisis de la funcionalidad mediante resultados obtenidos	Permanente

Elaborado por: Álvaro Calucho

Tener la voluntad de hacer las cosas y permanecer en ello, sin cambios de actitud, es una combinación excelente para lograr el cumplimiento de las metas propuestas.

Ser constante es una actividad o actitud positiva, desarrolla hábitos beneficiosos, que van mejorando los resultados de cada persona o de la empresa en general.

Es valioso para la persona y para la empresa insistir e insistir y no suspender, y los resultados se verán:

- El ambiente será más agradable y sano.
- Mejores hábitos de trabajo y vida.
- Los productos y servicios serán de mejor calidad.
- La imagen de la empresa mejorara.
- La empresa permanecerá en el mercado.

La constancia hace que el esfuerzo se convierta en una espiral ascendente incontenible.

Tabla No. 28 Shitsunkoku – Compromiso

Principio	Responsable	Finalidad	Actividad	Recursos	Evaluación	Tiempo
Shitsunkoku Compromiso	Todo el talento humano de la empresa	Imponer con seriedad Las políticas empresariales para que el empleado se sienta con una gran responsabilidad de llevar a cabo su trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> Cumplir y hacer cumplir las políticas que se establecen para dicha área con disciplina aplicada de los dirigentes hacia los subordinados. 	Talento Humano	Análisis de la funcionalidad mediante resultados obtenidos	Permanente

Elaborado por: Álvaro Calucho

Las políticas son compromisos, guías y lineamientos que orientan a todos nuestros trabajadores en cómo implementar la estrategia y alcanzar los objetivos empresariales.

Medidas de control interno.

Políticas de actividades para mejorar el control de inventarios

Recepción de bodega.

- Supervisar que la mercadería sea la misma que establece la factura de compra.
- Realizar reporte de recepción, especificar fecha, nombre de proveedor, número de orden de pedido, recepción parcial o total, cantidad recibida.
- Facilitar almacenaje adecuado como medida de protección contra la sustracción de mercadería.
- Realizar conteos periódicos de la mercancía e investigar los faltantes y fallas encontradas.
- Emitir un informe a la contadora comprobado las características de la mercadería, archivando la copia respectiva.
- Clasificar la mercadería según sus características.
- El descarte de mercancía por daños sufridos debe tener la aprobación de un superior.
- Mantener la cantidad óptima de inventario disponible previniendo el déficit.

Despacho de mercaderías.

- Efectuar una revisión de las mercaderías que se encuentran en existencias antes de llevar a cabo el despacho de mercaderías.

- Exigir copia de los pedidos y archivarlos a fin de dejar constancia o evidencia de las transacciones efectuadas.
- Expedir guías de remisión detalladas.
- Exigir documentos que respalden la recepción de las mercaderías por parte de los clientes y archivarlas.

Si se logra un cambio visible en los niveles de dirección, el compromiso de los demás empleados con el desarrollo progresivo de las 9 “s” será mayor.

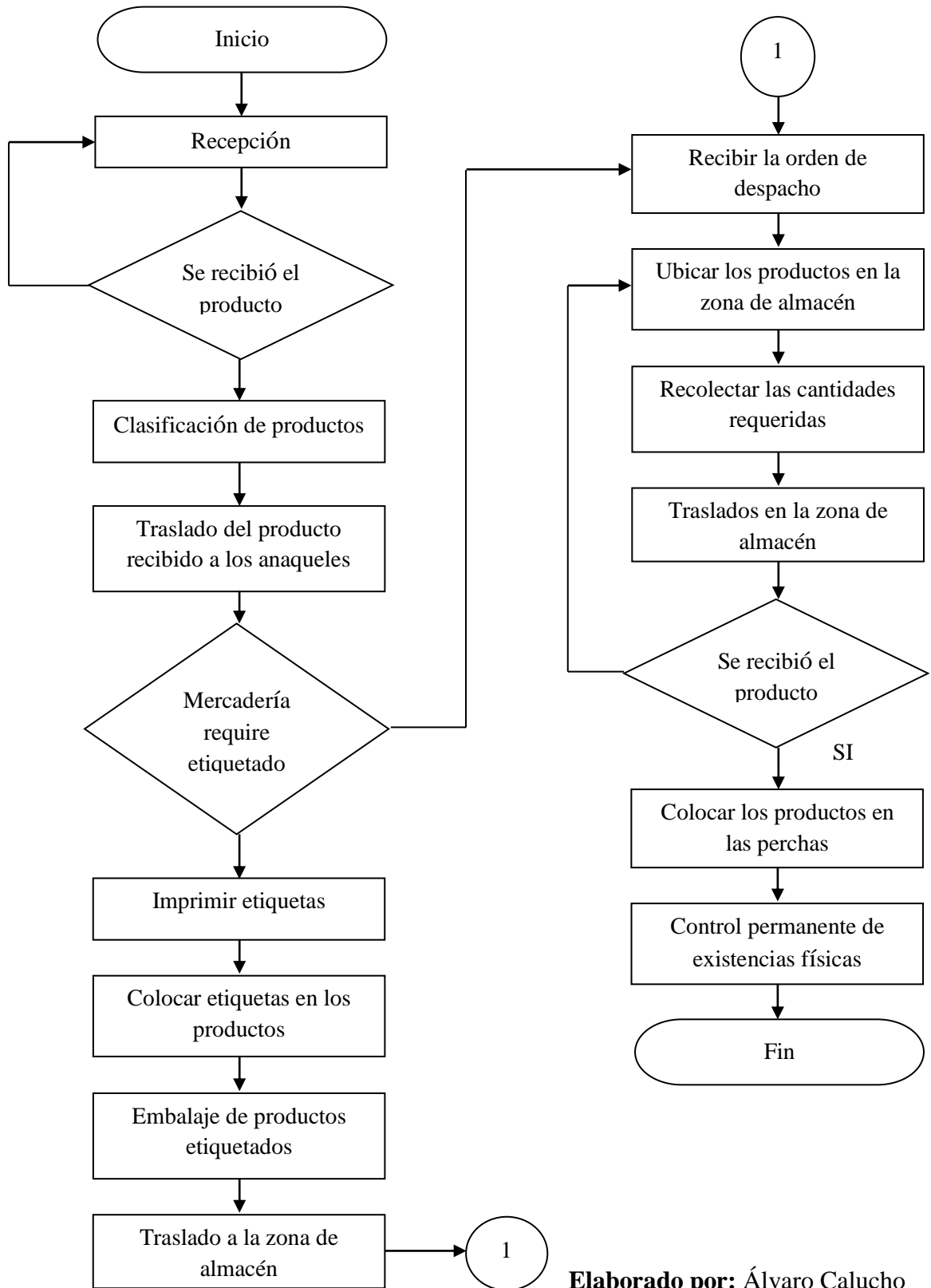
Por lo tanto, la empresa como los empleados juega papeles importantes para asumir el compromiso de realizar una mejora continua en el ambiente de trabajo.

Tabla No. 29 Seishoo – Coordinación

Principio	Responsable	Finalidad	Actividad	Recursos	Evaluación	Tiempo
Shitsuke Disciplina	Gerente y jefes departamentales	Trabajar en común, al mismo ritmo que los demás y caminando hacia los mismos objetivos.	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener una buena comunicación entre las diferentes áreas de la empresa. • Compartir ideas y esfuerzos en el desarrollo de destrezas con las demás áreas. • Lograr la vinculación de todo el personal. 	Talento Humano Suministros de oficina Tecnológicos.	Análisis de la funcionalidad mediante resultados obtenidos	Permanente

Elaborado por: Álvaro Calucho

Gráfico N° 19 Diagrama de flujo para el área de almacén



Elaborado por: Álvaro Calucho

La coordinación significa realizar las cosas de una manera metódica y ordenada, de común acuerdo con los demás involucrados en la misma tarea. Es reunir esfuerzos tendientes al logro de un objetivo determinado.

Una de las ventajas es que se lograra mayor efectividad, eficiencia y cooperación mutua progresiva en el trabajo cotidiano de todos.

Tabla No. 30 Seido - Estandarización

Principio	Responsable	Finalidad	Actividad	Recursos	Evaluación	Tiempo
Seido Estandarización	Gerente	Normalizar o fijar especificaciones sobre alguna cuestión por medio de procedimientos, instructivos o reglamentos.	<ul style="list-style-type: none"> Establecer reglamentos que institucionalicen los cambios que producen un mejor funcionamiento de la empresa. 	Humanos Suministros de oficina Computador.	Análisis de la funcionalidad mediante resultados obtenidos	Permanente

Elaborado por: Álvaro Calucho

Para conseguir que los esfuerzos por mejorar el control de inventarios sean sostenibles, es necesario que la acción sea simultánea, que se sincronicen y alineen los esfuerzos de todos. Esto puede lograrse de manera permanente con la ayuda de un procedimiento o norma que institucionalice los cambios que producen una mejora continua.

Dentro de las actividades de control se plantearan normas y procedimientos que contribuyan de manera más eficaz el cumplimiento de este sistema en el área de inventarios de la empresa SOGAPLAST.

Reglamentos

Para lograr que la empresa controle de mejor manera sus inventarios es necesario establecer normas, los mismos que permitirán obtener mejores resultados.

- Realizar conteo físico de inventarios de forma trimestral, en vista de que no interrumpe las actividades normales de la empresa, y se podrán detectar las fallas a tiempo para tomar acciones correctivas.
- Establecer un control claro y preciso de las entradas de productos al almacén mediante informes de recepción.
- Los inventarios deben encontrarse en instalaciones que los protejan de deterioros físicos o de robos y procurar que solo tengan acceso a las mismas el personal de cada área debidamente autorizado.
- Permitir el acceso al inventario solamente al personal que no tiene acceso a los registros contables.
- Mantener suficiente inventario disponible para prevenir situaciones de déficit, lo cual conduce a pérdidas en ventas.
- No mantener un inventario almacenado demasiado tiempo, evitando con eso el gasto de tener dinero restringido en artículos innecesarios.
- Involucrar al personal en el control de los productos: concientizarlo con charlas y cursos sobre el problema; aceptar sugerencias; informarles sobre los resultados de

los inventarios, en lo que a pérdidas se refiere y sobre todo, hacerle sentirse parte importante de la organización.

- Hacer verificaciones al azar para comparar con los libros contables.
- El personal encargado de custodiar las existencias almacenadas deben firmar actas de responsabilidad material, que garanticen su control y recuperación antes faltante o deterioros por negligencia.
- Todo documento elaborado por movimientos de existencias, debe estar firmado por la persona que entrega y por la que recibe.

6.8 ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA

La responsabilidad de administrar la presente propuesta estará a cargo del Gerente-Propietario de la empresa: SOGAPLAS, El Sr. Cesar Donoso. El mismo que a su vez asignará lógicamente al personal encargado de la implementación, desarrollo y el buen funcionamiento de los procedimientos y reglamentos estipulados en la investigación.

Tabla No. 31 Presupuesto

CANTIDAD	DETALLE	COSTO UNITARIO	TOTAL
1	Seminario	\$ 1200	\$1200
1	Laptop	\$ 700	\$ 700
120 h	Impresiones	\$ 0.10	\$12.00
2	Esteros	\$ 0.50	\$1.00
1	Internet	\$ 24.00	24.00
1	Resma de papel	\$ 4.50	\$4.50
1	Resaltador	\$ 1.00	\$1.00
1	Memory flash	\$ 14.00	\$14.00
1	Anillado	\$ 1.50	\$1.50
1	Transporte	\$ 100.00	\$100.00
100 h	Copias	\$ 0.02	\$2.00
	Extras	\$ 50.00	\$ 50.00
		TOTAL	\$2110

Fuente: Elaboración propia

6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

Para obtener los resultados propuestos y su eficacia se contó con la colaboración de los clientes internos y externos quienes conforman la empresa SOGAPLAS lo que aportaron con información y criterios para realizar el tema propuesto.

Tabla No. 32 Previsión de la Evaluación

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
¿Quiénes solicitan evaluar?	La empresa SOGAPLAS
¿Por qué evaluar?	<ul style="list-style-type: none">• Mejorar la administración de los inventarios de la empresa.• Permitir que los empleados estén capacitados en el manejo de inventarios.• Controlar la facturación de los productos.• Al Gerente le será de mucha utilidad, al momento de tomar decisiones.
¿Para qué evaluar?	Implementar el sistema de gestión de inventarios para mejorar el nivel de satisfacción del cliente.
¿Qué evaluar?	El diseño del sistema de control de inventarios.
¿Quién evalúa?	El gerente de la empresa
¿Cuándo evaluar?	A partir que la empresa ponga en práctica la propuesta.
¿Cómo evaluar?	A través de proceso operativo
¿Con qué evaluar?	Recursos humanos y económicos

Elaborado por: Álvaro Calucho

BIBLIOGRAFÍA:

- ALET Joseph (2004). Como obtener clientes leales y rentables; Marketing relacional. Tercera Edición. Barcelona. España, Ediciones Gestión 2000. Pág. 147
- ASOCIACIÓN ESPAÑOLA PARA LA CALIDAD (2003). Como medir la satisfacción del cliente. España, AEC. Pág. 17 y 18
- BASTOS Ana (2006). Fidelizacion del cliente; Introduccion a la venta personal y a la direccion de ventas. Espana, Ideaspropias Editorial S.L. Pag. 1
- CHASE Richard, JACOBS Robert, AQUILANO Nicholas (2009). Administración de operaciones; producción y cadena de suministro. Duodécima edición. México, D.F., McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES S.A. DE C.V. Pág. 547
- DOMÍNGUEZ Humberto (2006). El servicio invisible; Fundamento de un buen servicio al cliente. Bogotá. Colombia, Ecoe Ediciones. Pág. 6
- GITMAN Lawrence, McDANIEL Carl (2007). El futuro de los negocios. Quinta Edición. México. México D. F, Cengage Learning. Ing. Pág. 492 y 493
- HEIZER Jay, RENDER Barry (2008). Dirección de la producción y de Operaciones. Octava Edición. México., Pearson Educación. Pág. 258
- HEREDIA Nohora (2007). Gerencia de compras, la nueva estrategia competitiva. Colombia, ECOE Ediciones. Pág. 111

- HERNANDEZ Juanita (2006). Manejo financiero transparente. Santa Cruz de la Sierra. Bolivia, Editorial Gemas. Pág. 28
- HORNGREN Charles, DATAR Srikant, FOSTER George (2007). Contabilidad de costos; Un enfoque gerencial. Decimosegunda Edición. México, Pearson Educación, S.A. de C.V. Pág. 37
- KOTLER Philip, KELLER Kevin (2006). Dirección de marketing. Duodécima Edición. Naucalpan de Juárez. México, Pearson Educacion. Pág. 144
- LONGENECKER Justin, MOORE Carlos, PETTY William, PALICH Leslie (2009). Administración de Pequeñas Empresas. Décimo Cuarta Edición. México, Cengage Learning Editores. Pag. 352
- EDITORIAL VÉRTICE (2008). Manual de Calidad; La calidad en el servicio al cliente. España. Pág. 55
- MERCADO Salvador (2004). Compras; principios y aplicaciones. Cuarta edición. México. México D.F. Editorial Limusa S.A. Pág. 33, 34.
- MOLINILLO Sebastián (2012). Distribución Comercial Aplicada. Madrid. España, ESIC EDITORIAL. Pág. 191.
- MULLER Max (2005). Fundamentos de administración de inventarios. Bogotá, Colombia, Editorial Norma S.A. Pág. 1 -2.
- PAMIES Dolors (2004). De la calidad de servicio a la fidelidad del cliente. Madrid. España, ESIC Editorial. Pág. 53
- PAZ Renata (2005). Servicio al cliente; La comunicación y la calidad del servicio en la atención al cliente. España, Ideaspropias Editorial. Pág. I

- PÉREZ José (2010). Gestión de la calidad empresarial; calidad en los servicios y atención al cliente, calidad total. Madrid. España, Esic Editorial. Pág. 91 - 94
- MIQUEL Salvador, PARRA Francisca, LHERMIE Christian, MIQUEL Ma. José (2006). Distribución Comercial. Quinta Edición. Madrid. España, ESIC EDITORIAL. Pág. 53, 54 y 55.
- RENDER Barry, STAIR Ralph, HANNA Michael (2006). Métodos cuantitativos para los negocios. Novena edición. México, Pearson Educacion. Pág. 190, 191
- ROJAS Francisco (2002). Consumidor, clientela y distribución para la economía del futuro. Madrid. España, ESIC Editorial. Pág. 116 y 118

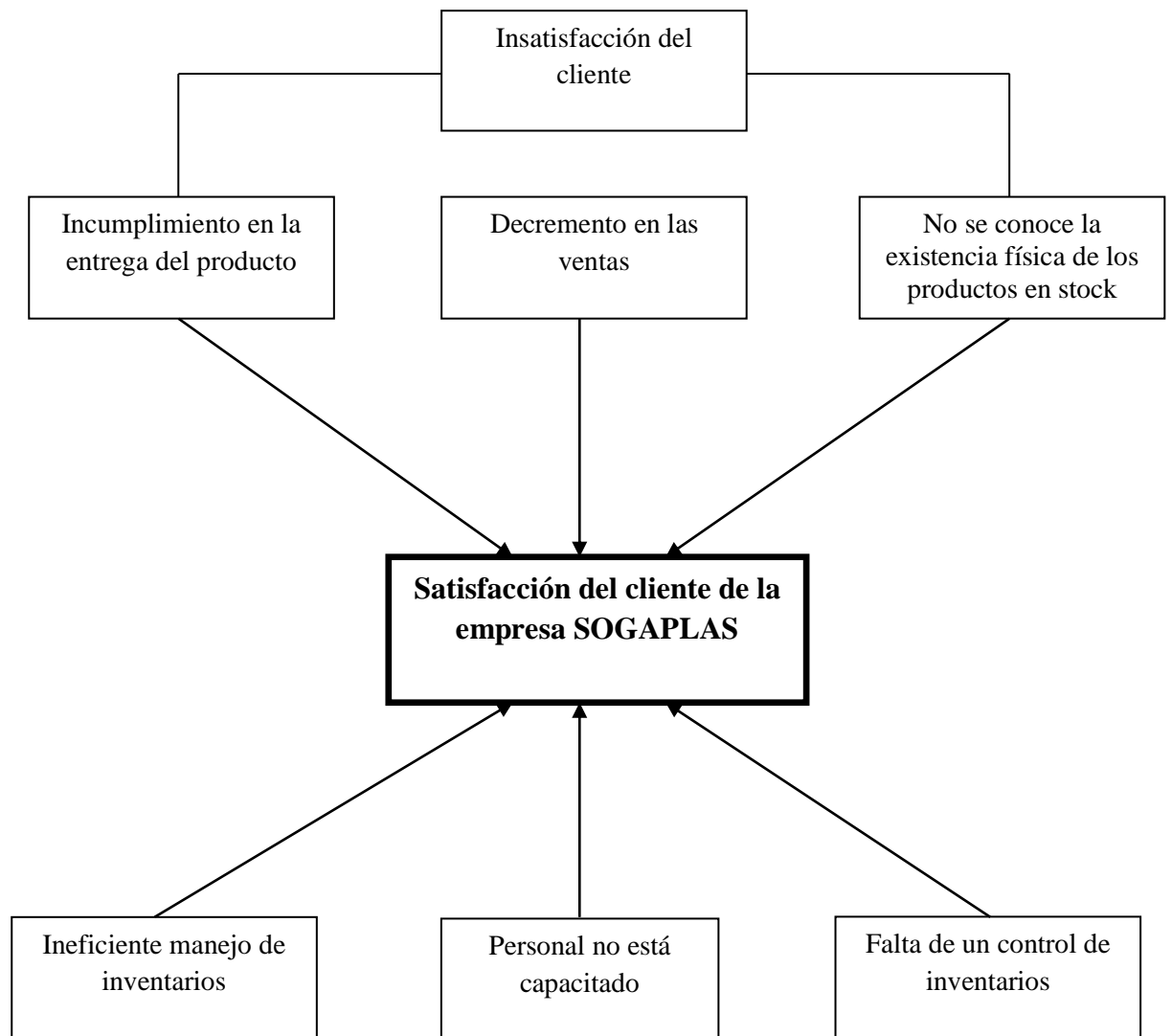
WEB GRAFÍA:

- <http://pjimenez.wikispaces.com/file/view/InformeNICvs.NEC.pdf>
- <http://www.kva.com.ec/imagesFTP/7998.NEC11.pdf>
- <http://www.pacifictel.net/transparencia/docs/Regla Ley Defensa Consumidor.pdf>
- http://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=reglamento+general+a+la+ley+del+sis+tema+ecuatoriano+de+la+calidad+&source=web&cd=1&cad=rja&ved=0CCsQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.industrias.gob.ec%2Fwp-content%2Fplugins%2Fdownload-monitor%2Fdownload.php%3Fid%3D405%26force%3D0&ei=KoJ9UaG6FZDS9ASjn4GYCQ&usg=AFQjCNE0sleKtikZfp_n3OAT2z3V5eIuPw&bvm=bv.45645796,d.eWU
- <http://www.monografias.com/trabajos11/conin/conin.shtml>
- <http://www.gestiopolis.com/canales/financiera/articulos/14/inventarios.htm>
- <http://www.mitecnologico.com/Main/TiposDeInventarios>
- <http://www.califica.com.ec/noticias/el-abastecimiento-el-control-de-inventarios.html>
- http://www.emagister.com/sistemas-inventarios-contabilidad_h
- <http://www.gerencie.com/sistema-de-inventarios-permanente.html>
- <http://aulafacil.com/gestion-stocks/curso/Lecc-20.htm>
- <http://materias.fi.uba.ar/7628/Inventarios1Texto.pdf>
- <http://www.monografias.com/trabajos11/sercli/sercli.shtml>
- <http://www.promonegocios.net/clientes/cliente-definicion.html>
- <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/satisfaccion-cliente.htm>
- <http://www.promonegocios.net/clientes/tipos-clientes.html>
- <http://www.degerencia.com/articulo/conocer-las-expectativas-del-cliente-permite-mejorar-el-servicio>
- <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/necesidad-definicion.html>
- <http://blog.sage.es/economia-empresa/%C2%BFcomo-medir-la-satisfaccion-del-cliente/>

ANEXOS

ANEXO 1

ÁRBOL DEL PROBLEMA



Elaborado por: Álvaro Calucho

ANEXO 2

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS ENCUESTA

OBJETIVO

Recabar información para determinar de qué manera impacta un inadecuado manejo de inventarios en la satisfacción del cliente.

INSTRUCCIONES:

- Lea y analice con atención cada pregunta.
- Marque con una **X** su respuesta en el rectángulo según su criterio
- La ayuda que nos preste nos servirá para dar solución al problema planteado

CUESTIONARIO

1. ¿Cree Ud. que la empresa maneja adecuadamente su sistema de inventarios?

- Siempre.....
- Casi siempre.....
- Casi nunca.....
- Nunca.....
- No sabe.....

2. ¿Considera Ud. que la producción de la empresa se planifica en base a objetivos?

- Siempre.....
- Casi siempre.....
- Casi nunca.....
- Nunca.....
- No sabe.....

3. ¿Cree Ud. que implementando un sistema de control de inventarios mejorara el nivel de satisfacción del cliente?

- Siempre.....
- Casi siempre.....
- Casi nunca.....
- Nunca.....
- No sabe.....

4. ¿Considera Ud. que la empresa cuenta con adecuado nivel del producto terminado?

- Siempre.....
- Casi siempre.....
- Casi nunca.....
- Nunca.....
- No sabe.....

5. ¿Cree Ud. que el actual manejo de inventarios que tiene la empresa le permite hacer frente a la oferta y demanda?

- Siempre.....
- Casi siempre.....
- Casi nunca.....
- Nunca.....
- No sabe.....

6. ¿El control de inventarios que aplica la empresa le ha permitido evitar faltante y sobrante del producto para la venta?

- Siempre.....
- Casi siempre.....
- Casi nunca.....
- Nunca.....
- No sabe.....

7. ¿Los clientes actuales han tenido reclamos por equivocaciones en los pedidos?

- Siempre.....
- Casi siempre.....
- Casi nunca.....
- Nunca.....
- No sabe.....

8. ¿La empresa SOGAPLAS entrega a tiempo el producto solicitado?

- Siempre.....
- Casi siempre.....
- Casi nunca.....
- Nunca.....
- No sabe.....

9. ¿Considera Ud. que los productos que ofrece la empresa tienen un precio accesible?

- Siempre.....
- Casi siempre.....
- Casi nunca.....
- Nunca.....
- No sabe.....

10. ¿Cree Ud. que la empresa toma en cuenta las quejas y sugerencias del cliente?

- Siempre.....
- Casi siempre.....
- Casi nunca.....
- Nunca.....
- No sabe.....

11. ¿La empresa ha realizado encuestas para saber si el cliente está satisfecho con el producto y el servicio?

- Siempre.....
- Casi siempre.....
- Casi nunca.....
- Nunca.....
- No sabe.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.....