

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

DIRECCIÓN DE POSGRADO

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA Y
COMERCIO INTERNACIONAL**

Tema:

**“LA ROTACIÓN DEL INVENTARIO Y SU RELACIÓN CON
LAS FINANZAS EN LA EMPRESA DISAMA CÍA. LTDA. DE
LA CIUDAD DE AMBATO”**

Trabajo de Titulación

**Previo a la obtención del Grado Académico de Magíster en
Administración Financiera y Comercio Internacional**

Autora: Dra. Mónica del Rocío Sandoval Viscaíno

Directora: Ing. Bertha Jeaneth Sánchez Herrera, Mg.

Ambato – Ecuador

2014

Al Consejo de Posgrado de la Universidad Técnica de Ambato.

El Tribunal de Defensa del trabajo de titulación presidido por Economista Telmo Diego Proaño Córdova Magíster, Presidente del Tribunal e integrado por los Señores Ingeniera María Cristina Manzano Martínez Magíster, Doctora Myrian del Rocío Manjarrés Vásquez Magíster, Doctor César Augusto Salazar Mejía Magíster, Miembros del Tribunal de Defensa, designados por el Consejo Académico de Posgrado de la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato, para receptar la defensa oral del trabajo de titulación con el tema: **“LA ROTACIÓN DEL INVENTARIO Y SU RELACIÓN CON LAS FINANZAS EN LA EMPRESA DISAMA CÍA. LTDA. DE LA CIUDAD DE AMBATO”**, elaborado y presentado por la Señora Doctora Mónica del Rocío Sandoval Viscaíno, para optar por el Grado Académico de Magíster en Administración Financiera y Comercio Internacional.

Una vez escuchada la defensa oral el Tribunal aprueba y remite el trabajo de titulación para uso y custodia en las bibliotecas de la UTA.

Econ. Telmo Diego Proaño Córdova, Mg.
Presidente del Tribunal de Defensa

Ing. María Cristina Manzano Martínez, Mg.
Miembro del Tribunal

Dra. Myrian del Rocío Manjarrés Vásquez, Mg.
Miembro del Tribunal

Dr. César Augusto Salazar Mejía, Mg.
Miembro del Tribunal

AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en el trabajo de titulación con el tema: **“LA ROTACIÓN DEL INVENTARIO Y SU RELACIÓN CON LAS FINANZAS EN LA EMPRESA DISAMA CÍA. LTDA. DE LA CIUDAD DE AMBATO”**, le corresponde exclusivamente a: Doctora Mónica del Rocío Sandoval Viscaíno, Autora bajo la Dirección de Ingeniera Bertha Jeaneth Sánchez Herrera Magíster, Directora del trabajo de titulación; y el patrimonio intelectual a la Universidad Técnica de Ambato.

Dra. Mónica del Rocío Sandoval Viscaíno
Autora

Ing. Bertha Jeaneth Sánchez Herrera, Mg.
Directora

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga uso de este trabajo de titulación como un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación.

Cedo los Derechos de mi trabajo de titulación, con fines de difusión pública, además autorizo su reproducción dentro de las regulaciones de la Universidad.

Dra. Mónica del Rocío Sandoval Viscaíno
c.c. 1803012002

DEDICATORIA

A Dios fuente de amor y sabiduría, por llenar de bendiciones cada instante de mi vida.

A la constante perseverancia de mis padres, que se constituyeron en mis mentores.

A mi familia por el apoyo, comprensión, paciencia y cariño brindado, en cada objetivo trazado.

Mónica Sandoval

AGRADECIMIENTO

De manera especial a la Ing. Bertha Sánchez, Directora, por su apoyo, guía y abnegada colaboración, para la culminación del trabajo.

A la empresa DISAMA Cía. Ltda., por la cooperación recibida para el desarrollo de la investigación.

Mónica Sandoval

ÍNDICE GENERAL

PÁGINAS PRELIMINARES	PÁGINAS
Portada	i
Al Consejo de Posgrado	ii
Autoría de la investigación	iii
Derechos de autor	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento	vi
Índice general de contenidos	vii
Índice de tablas.....	x
Índice de figuras.....	xii
Resumen ejecutivo	xiii
Executive Summary	xiv
Introducción	1
CAPÍTULO I EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	
1.1 Tema de investigación	2
1.2 Planteamiento del problema	2
1.3 Justificación	13
1.4 Objetivos	15
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO	
2.1 Antecedentes investigativos	16
2.2 Fundamentación filosófica.....	20
2.3 Fundamentación legal	21
2.4 Categorías fundamentales	24
2.5 Hipótesis.....	63

CAPÍTULO III METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Enfoque	64
3.2 Modalidad básica de investigación	65
3.3 Nivel o tipo de investigación	66
3.4 Población y muestra	67
3.5 Operacionalización de las variables	69
3.6 Recolección de información	72
3.7 Procesamiento y análisis.....	75

CAPÍTULO IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 Análisis de los resultados	79
4.2 Interpretación de datos.....	100
4.3 Verificación de hipótesis.....	101

CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones.....	108
5.2 Recomendaciones.....	110

CAPÍTULO VI PROPUESTA DE SOLUCIÓN

6.1 Datos informativos.....	112
6.2 Antecedentes de la propuesta	113
6.3 Justificación.....	117
6.4 Objetivos	119
6.5 Análisis de factibilidad	119
6.6 Fundamentación científico – técnica	121
6.7 Modelo operativo	131
6.8 Administración de la propuesta	152
6.9 Plan de monitoreo y evaluación de la propuesta.....	155
6.10 Matriz de evaluación.....	157

MATERIALES DE REFERENCIA

Bibliografía	159
Anexo 1. Matriz de análisis de situación	180
Anexo 2. Registro Único de Contribuyentes RUC	181
Anexo 3. Cuestionario No. 1.....	182
Anexo 4. Cuestionario No. 2.....	184
Anexo 5. Índice estacional.....	186
Anexo 6. Pronóstico de ventas.....	192
Anexo 7. Tiempo de resurtido	198
Anexo 8. Tabla de distribución normal	215
Anexo 9. Nivel del amortiguador	216
Anexo 10. Brechas en el inventario.....	229
Anexo 11. Cierre de brechas.....	242
Anexo 12. Administración de los amortiguadores	248

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Nómina oficial de los servidores de la empresa	68
Tabla 2. Operacionalización de la variable independiente	70
Tabla 3. Operacionalización de la variable dependiente	71
Tabla 4. Procedimiento de recolección de información	74
Tabla 5. Cuantificación de resultados	76
Tabla 6. Relación de objetivos específicos	77
Tabla 7. Servicio al cliente.....	80
Tabla 8. Balance entre compras y ventas	81
Tabla 9. Movimiento anual de los recursos	82
Tabla 10. Estudio de mercado.....	83
Tabla 11. Recursos financieros	84
Tabla 12. Rendimiento de los recursos	85
Tabla 13. Liquidez de la empresa	86
Tabla 14. Teoría de restricciones	87
Tabla 15. Innovación en los productos.....	88
Tabla 16. Liquidación del inventario	89
Tabla 17. Recursos financieros viables.....	90
Tabla 18. Resumen final de resultados	100
Tabla 19. Balance entre compras y ventas	102
Tabla 20. Recursos financieros	103
Tabla 21. Frecuencias observadas	103
Tabla 22. Frecuencias esperadas	104
Tabla 23. Tabla de distribución del chi-cuadrado	106
Tabla 24. Chi-cuadrado calculado.....	107
Tabla 25. Tendencias con los cambios propuestos.....	116
Tabla 26. Limitantes o restricciones	123
Tabla 27. Índice estacional.....	132
Tabla 28. Pronóstico de ventas	133
Tabla 29. Plan de inventarios	135

Tabla 30.Indicadores financieros.....	136
Tabla 31.Cálculo de tróput	137
Tabla 32.Determinación de síntomas	140
Tabla 33.Calificación a proveedores	151
Tabla 34.Presupuesto	154
Tabla 35.Plan de monitoreo	155
Tabla 36.Matriz de Evaluación	157
Tabla 37.Índice Estacional	186
Tabla 38.Pronóstico de ventas	192
Tabla 39.Tiempo de resurtido.....	198
Tabla 40.Tabla de distribución normal	215
Tabla 41.Nivel del amortiguador.....	216
Tabla 42.Brechas en el inventario	229
Tabla 43.Cierre de brechas	242
Tabla 44.Administración de los amortiguadores.....	248

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Satisfacción sobre atributos del producto.....	4
Figura 2. Inversión total: principales actividades	5
Figura 3. Producto nacional bruto sectorial de Tungurahua	6
Figura 4. Tungurahua - manufactura	7
Figura 5. El PIB por rama de actividad.....	8
Figura 6. Árbol de problemas	10
Figura 7. Representación gráfica de resultados	76
Figura 8. Servicio al cliente	80
Figura 9. Balance entre compras y ventas	81
Figura 10. Movimiento anual de los recursos	82
Figura 11. Estudio de mercado	83
Figura 12. Recursos financieros.....	84
Figura 13. Rendimiento de los recursos.....	85
Figura 14. Liquidez de la empresa	86
Figura 15. Teoría de Restricciones	87
Figura 16. Innovación en los productos.....	88
Figura 17. Liquidación del inventario	89
Figura 18. Recursos financieros viables.....	90
Figura 19. Regla de decisión.....	107
Figura 20. Factores de rentabilidad.....	124
Figura 21. Restricción crítica.....	126
Figura 22. Pasos de focalización.....	129
Figura 23. Pronóstico de ventas.....	134
Figura 24. Plan de Inventarios.....	136
Figura 25. Nube de conflicto.....	142

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
DIRECCIÓN DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA Y
COMERCIO INTERNACIONAL

Tema:

**“LA ROTACIÓN DEL INVENTARIO Y SU RELACIÓN CON
LAS FINANZAS EN LA EMPRESA DISAMA CÍA. LTDA. DE
LA CIUDAD DE AMBATO”**

Autora: Dra. Mónica del Rocío Sandoval Viscaíno

Directora: Ing. Bertha Jeaneth Sánchez Herrera, Mg.

Fecha: 06 de noviembre del 2013

RESUMEN EJECUTIVO

Los inventarios representan recursos monetarios inmovilizados, llevan implícito un costo de oportunidad, por ello es necesario administrarlos eficientemente para que permitan el equilibrio entre la inmovilización de los recursos y el sobre stock por la falta en las ventas. La gestión de inventarios busca la satisfacción del cliente y el logro de la eficiencia en la organización, integra la oferta y la demanda, controla la adquisición de los productos y permite el uso adecuado y oportuno de los recursos para mejorar los resultados y la rentabilidad. La herramienta que se aplica es la Teoría de Restricciones, y constituirá una guía para los directivos tanto en la toma de decisiones como en las expectativas deseadas, enfocándose en la meta de la empresa y mejorando el rendimiento del sistema.

Descriptores: Eficiencia, Gestión de Inventarios, Inmovilización de Recursos, Inventarios, Meta, Rendimiento del sistema, Sobre stock, Teoría de Restricciones, Toma de decisiones, Uso de recursos.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
DIRECCIÓN DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA Y
COMERCIO INTERNACIONAL

Theme:

**“INVENTORY TURNOVER AND ITS RELATIONSHIP WITH
THE FINANCE AT DISAMA CÍA. LTDA. COMPANY IN
AMBATO CITY”**

Author: Dra. Mónica del Rocío Sandoval Viscaíno

Directed by: Ing. Bertha Jeaneth Sánchez Herrera, Mg.

Date: November 06th, 2013

EXECUTIVE SUMMARY

Inventories represent fixed monetary resources; carry an implicit opportunity cost, so it is necessary to manage them efficiently to allow the balance between restraint of resources and the lack of stock sales. Inventory management seeks customer satisfaction and achieving efficiency in the organization, integrates supply and demand controls the acquisition of products and allows adequate and timely use of resources to improve performance and profitability. The tool applied is the Theory of Constraints, and will be a guide for managers in both decision making and desired expectations, focusing on the goal of the company and improving system performance.

Key awards: Efficiency, Inventory Management, Immobilization of Resources, Inventories, Goal, System Performance, on stock, Theory of Constraints, Decision Making, Resource use.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación está orientado a analizar la gestión del inventario para conocer la situación actual de la empresa, con el fin de presentar la optimización de los procesos que garantiza el éxito en la cadena de suministro y acercarse a la meta de la empresa. Se describe seis capítulos a saber:

En el capítulo I se presenta el tema de investigación “La rotación del inventario y su relación con las finanzas”, que contiene el problema de investigación, la justificación y los objetivos.

El capítulo II comprende el marco teórico, que contiene los antecedentes, la fundamentación filosófica y legal, las variables independiente y dependiente.

El capítulo III describe la metodología de la investigación, contiene la modalidad de estudio, tipos de investigación, población y muestra, operacionalización de las variables, procesamiento y análisis.

El capítulo IV se refiere al análisis de los resultados, con la interpretación de datos, y la verificación de la hipótesis.

En el Capítulo V detalla las conclusiones y recomendaciones que se obtienen del estudio realizado.

En el Capítulo VI se desarrolla la propuesta, que contiene antecedentes, justificación, objetivo general y específicos, análisis de factibilidad,

fundamentación científico – técnica y el modelo operativo que se implantaría en la empresa para lograr la mejora continua, de esta manera se pueda llegar a la meta.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN

“La rotación del inventario y su relación con las finanzas en la Empresa DISAMA Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato”

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1 Contextualización

1.2.1.1 Contexto macro

Como señala Arturo Ferrín, 2007, “todos los productos son perecederos”. Unos, como los alimentos, porque caducan y otros, como los aparatos electrónicos, porque padecen los efectos de la obsolescencia: “la pérdida que sufre un activo como consecuencia de la aparición de nuevas técnicas que permiten fabricar otros artículos con mayor productividad y que, por tanto, lo desplazan en competitividad”.

Por esta razón, todos los productos deben estar sometidos, de un modo u otro, a un proceso de renovación. Precisamente, a la magnitud que mide

el grado de renovación de un producto almacenado se le llama rotación. **(Aprovisionamiento y almacenaje en la venta, 2010, p.24-25).**

En la gestión de inventarios, hay que buscar un punto de equilibrio entre dos circunstancias opuestas:

- Cuando mayor sea el nivel de stocks del que se disponga, mejor será el servicio que se puede ofrecer. Pero el inconveniente está en que mantener un nivel de stock elevado, implica tener un gran capital inmovilizado y altos costes de mantenimiento.
- Si el nivel de stocks que se mantiene es bajo, el servicio que se puede ofrecer será pequeño, pero habrá menos capital inmovilizado y por lo tanto la situación financiera de la empresa será mejor.

A la hora de realizar la gestión de inventarios, es fundamental tener en cuenta cuál es el grado de conocimiento que se tiene acerca de los datos; tanto de la demanda como del tiempo de suministro, que pueden conocerse con certeza o puede hacer un cierto nivel de incertidumbre. **(De la Fuente D., Parreño J., Fernández I., Pino R., Gómez A., &Puente J., 2008, p.114-115).**

Las empresas de Consumo Masivo, tienen un importante canal retail para llegar a sus clientes finales: la tienda del barrio. En este año por primera ocasión, el Índice Nacional de Satisfacción al Cliente (INSC) incorpora a su medición la evaluación de 1.000 encuestas presenciales a las tiendas minoristas para evaluar a sus proveedores en cuatro grandes categorías:

- Bebidas Alcohólicas
- Alimentos
- Chocolates y Confites
- Higiene Personal

El nivel de satisfacción promedio de los minoristas es de 54.4%, mientras que cuando se evalúa la rotación de productos estos tienen un nivel de satisfacción superior de 58.9%. **(Revista EKOS, junio - 2011, p. 45)**

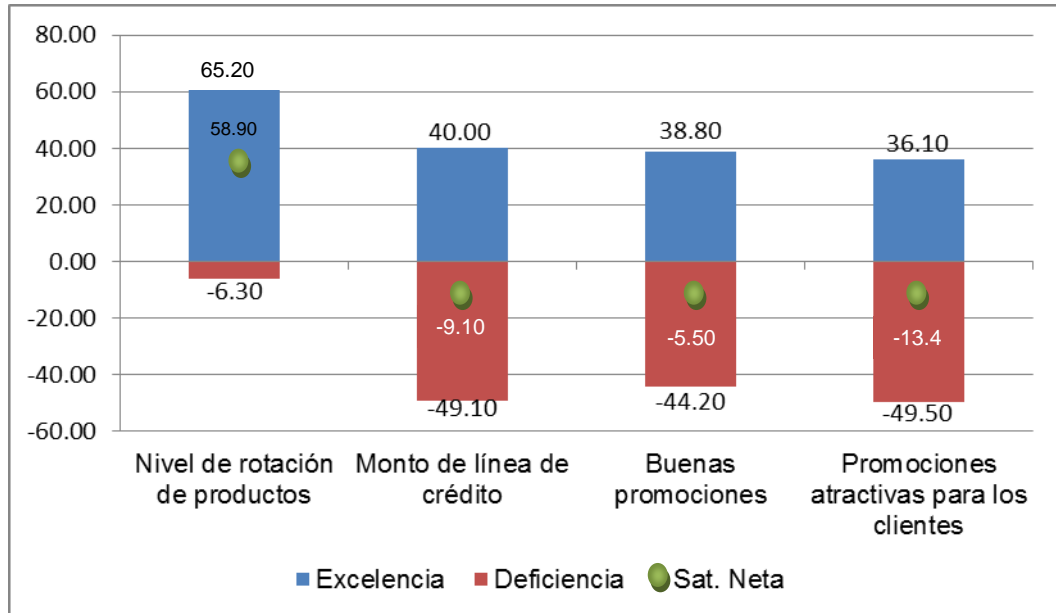


FIGURA 1. Satisfacción sobre atributos del producto

Fuente: Revista EKOS

Elaborado por: Sandoval, Mónica (2013)

Los sectores económicos que registran los mayores montos de inversión son: industrias manufactureras 20.0%, comercio 16.7%, construcción 12.1%, explotación de minas y canteras 10.8%, suministro de electricidad 8.8% y las actividades financieras y de seguros 6%.

El sector comercial alcanza los US\$169.1 millones, basando su crecimiento en los aportes realizados por la **CORPORACIÓN EL ROSADO S.A.**, US\$28.8 millones.

Los sectores económicos más representativos, realizan significativos esfuerzos por mejorar su capacidad productiva, por innovarse

tecnológicamente y para fortalecer su estructura patrimonial y financiera acorde a las exigencias del mercado local e internacional, es así, que el sector de industrias manufactureras registra inversiones por US\$202.6 millones destacándose el aporte realizado por **PROCESADORA NACIONAL DE ALIMENTOS C.A. PRONACA**, US\$18.4 millones. (Superintendencia de Compañías, 2012, p. 2-3)

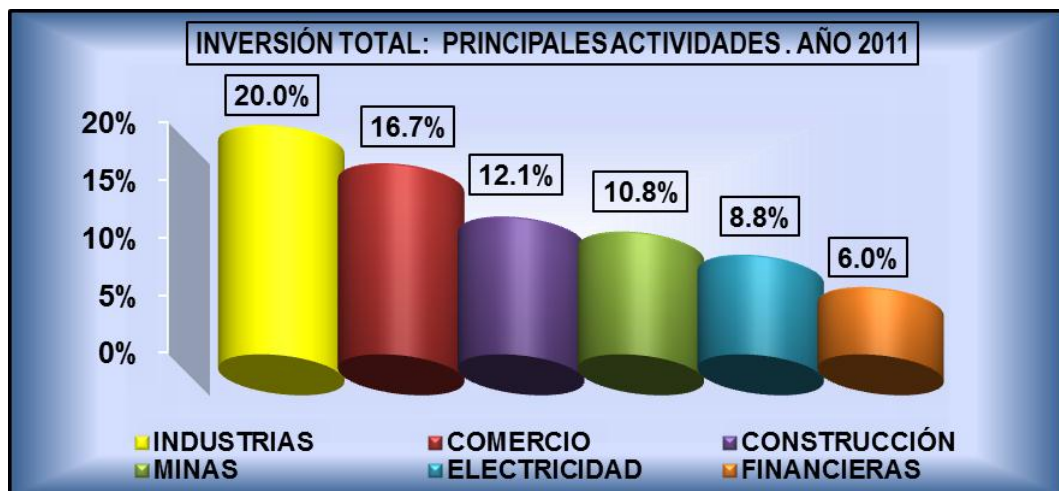


FIGURA 2. Inversión total: principales actividades. Año 2011

Fuente: Superintendencia de Compañías

Investigado por: Sandoval, Mónica (2013)

1.2.1.2 Contexto meso

Para el año 2007, el sector más importante en términos de valor de la producción fue las industrias manufactureras sin considerar al petróleo, que proporcionó 272 millones de dólares a la provincia y al país, o que significó casi el 23% del Producto Nacional Bruto de la provincia.

En segundo lugar están los servicios de transporte, almacenamiento y comunicaciones que reportaron un valor de producción de 182 millones

equivalentes al 15% provincial. Muy vinculada a estas actividades en Tungurahua se ha desarrollado el comercio al por mayor y menor, que aportó 181 millones de dólares y también el 15% a la producción de Tungurahua.

En cuarto lugar de importancia económica de la provincia está la construcción con el 13% del Producto Nacional Bruto (PNB) de Tungurahua y en quinto puesto se ubica la actividad agropecuaria, que hacen de esta provincia una fuente eminente de productos alimenticios y materias primas agroindustriales, aportando el 9% del valor de la producción provincial. **(Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad, mayo-2011, internet).**

PNB TUNGURAHUA	MILES DE DÓLARES DE 2000	APORTE %
Industrias Manufactureras (excluye refinación de petróleo)	271,884	22.9%
Transporte, Almacenamiento y Comunicaciones	181,790	15.3%
Comercio al por Mayor y al por Menor	181,162	15.3%
Construcción	149,883	12.6%
Agricultura, Ganadería, Caza y Silvicultura	108,693	9.2%
Suministros de Electricidad y Agua	75,439	6.4%
Actividades Inmobiliarias, Empresariales y de Alquiler	56,432	4.8%
Administración Pública y Defensa, Planes de Seguridad Social de Afiliación Obligatoria	54,788	4.6%
Enseñanza, servicios sociales, de salud y otras actividades de servicios comunitarios, sociales y personales	48,093	4.1%
Intermediación Financiera	34,150	2.9%
Hoteles y Restaurantes	23,053	1.9%
Explotación de Minas y Canteras	862	0.1%
Hogares Privados con Servicio Doméstico	620	0.1%
Pesca	221	0.0%
TOTAL PNB TUNGURAHUA	1,187,070	100.0%

FIGURA 3. Producto Nacional Bruto Sectorial de Tungurahua

Fuente: Banco Central del Ecuador

Cámara de Industrias de Tungurahua

Elaborado por: Sandoval, Mónica (2013)

Tungurahua es la provincia, cuya industria genera mayor cantidad de empleo en la región, 19.4% después de la agricultura, lo que muestra que sus industrias son más intensivas en mano de obra, además es la provincia con mayor variedad de industrias de la región. La quinta principal actividad de manufactura, es de la **industria de alimentos y bebidas**, específicamente “elaboración de espaguetis, macarrones, fideos y otras pastas sin coser ni rellenos”; esta actividad es la quinta de la provincia en producción bruta y sueldos y salarios pagados, 9,9 millones de dólares y 937 mil dólares respectivamente, la sexta en generación de empleo, 244 personas ocupadas, la séptima de la provincia en consumo de materia prima, 5,9 millones de dólares, y la novena actividad de la provincia en impuestos pagados, 774 mil dólares. **(Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad, mayo-2011, internet).**

Descripción	Producción de artículos para la venta	Materia prima y materiales auxiliares	Impuestos	Personas ocupadas	Sueldos y salarios
Fabricación de calzado de caucho y plástico (excepto el ortopédico y de asbesto u otro material textil sin suela aplicada)	68,981,994	39,992,722	5,371,911	1,320	6,815,955
Fabricación de carrocerías (incluso cabinas) diseñadas para ser montadas sobre chasis de vehículos automotores, carrocerías para vehículos sin chasis y carrocerías de monocasco; carrocerías para vehículos de turismo, camiones y vehículos de uso especial.	14,069,107	11,029,323	1,678,467	522	1,419,548
Fabricación de prendas de vestir para hombres, mujeres, niños y bebés: ropa exterior, interior, de dormir; ropa de diario y de etiqueta, ropa de trabajo (uniformes) y para practicar deportes (calentadores, buzos de arquero, pantalones, etc)	9,772,009	5,262,374	1,273,787	448	1,019,124
Producción de cueros curtidos o adobados vegetal, mineral o químicamente (rusos, tafilete)	9,117,684	6,119,416	1,061,794	246	709,184
Elaboración de espaguetis, macarrones fideos y otras pastas sin cocer ni rellenos.	9,910,827	5,987,638	774,180	244	937,257

FIGURA 4. Tungurahua – Manufactura: 5 Industrias Principales

Fuente: INEC – Encuesta de Manufactura y Minería, 2007

Elaborado por: Sandoval, Mónica (2013)

En febrero del 2009 el gobierno estableció la aplicación de salvaguardas consistentes en el aumento de la sobretasa a las importaciones, asignación de cupos a las importaciones.

Es necesario indicar que la sobretasa a las importaciones ha tenido un impacto positivo en la economía de Tungurahua pues esta protege a la industria textil y confección, cuero y calzado, que constituyen sectores importantes de la economía de Tungurahua. **(Cámara de Industrias de Tungurahua, 2010, p. 8).**

SUB ACTIVIDADES	Valor Agregado Bruto (miles de dólares de 2000)		Participación en el total de la economía	
	2001	2007	2001	2007
Comercio al por mayor y al por menor	108,632	124,776	21.94%	20.07%
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	76,837	109,531	15.52%	17.62%
Industrias manufactureras (excluye refinación de petróleo)	90,706	102,976	18.32%	16.56%
Construcción	64,673	77,060	13.06%	12.39%
Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler	34,015	48,618	6.87%	7.82%
Economía total	495,086	621,754	100.00%	100.00%

FIGURA 5. El PIB por rama de actividad

Fuente: Cámara de Industrias de Tungurahua

Elaborado por: Sandoval, Mónica (2013)

1.2.1.3 Contexto micro

Con el transcurso de los años la competencia crece por lo tanto hay que retroalimentarse para lograr un adecuado control de la gestión, con ésta se mide no solamente las actuaciones de la administración de lo que pasó, sino del presente y de su proyección hacia el futuro, teniendo en cuenta que el objetivo de la empresa es satisfacer las necesidades de los clientes, que a su vez se convierten en la razón de ser del negocio.

Los inventarios presentan una proporción significativa de los activos en las empresas de consumo masivo por la diversificación de productos que manejan, por lo tanto los procesos administrativos están enfocados a minimizar el inventario, con el propósito de lograr grandes ahorros de dinero para la empresa y utilizar los recursos disponibles en inversiones que generen excedentes económicos.

Las PYMES de la rama comercial, tienen una característica especial: concentran la mayor parte de la inversión en los inventarios.

La empresa presenta falencias en las políticas establecidas en lo referente a compras, la persona encargada de realizar las adquisiciones no realiza un estudio minucioso para determinar que productos debe solicitar al proveedor, ocasionando en ciertos casos desabastecimiento o sobre stock de las unidades; en este tipo de negocio es necesario la diversificación de productos porque hay que estar a la vanguardia y satisfacer los gustos más exigentes de los clientes.

En la ciudad de Ambato, capital de la provincia de Tungurahua, el día 25 de agosto de 1981 se constituye la empresa Distribuidora Salazar Mayorga "DISAMA CIA. LTDA.", sus actividades son: la distribución de productos de consumo masivo y la producción de azúcar impalpable, cera de pisos, fideos, elaboración de harinas y envasado de granos, en las provincias de Tungurahua, Cotopaxi, Chimborazo, Bolívar, Imbabura y Pastaza.

La empresa es de tipo comercial fue fundada por los Señores: César Enrique Salazar Castillo, Alfredo Ernesto Salazar Castillo (+), Fanny Esthela Mayorga y Juan Oswaldo Mayorga el 30 de junio de 1981.

La misión es "Ser una empresa de comercialización de productos de consumo masivo de toda marca ofreciendo un servicio completo con la más alta calidad, en el tiempo oportuno y con precios competitivos de tal manera que sea una empresa confiable, eficiente y ética; orientada a satisfacer las necesidades y aspiraciones de nuestros clientes, estableciendo la fidelización y contribuyendo al desarrollo socio-económico de la Provincia de Tungurahua".

La visión es ser una empresa líder proveedora de productos de consumo masivo, reconocida a nivel nacional ofreciendo productos de calidad,

satisfaciendo las necesidades de los clientes, prestando atención en forma oportuna y teniendo como compromiso la excelencia.

1.2.2 Análisis crítico

1.2.2.1 Árbol de problemas

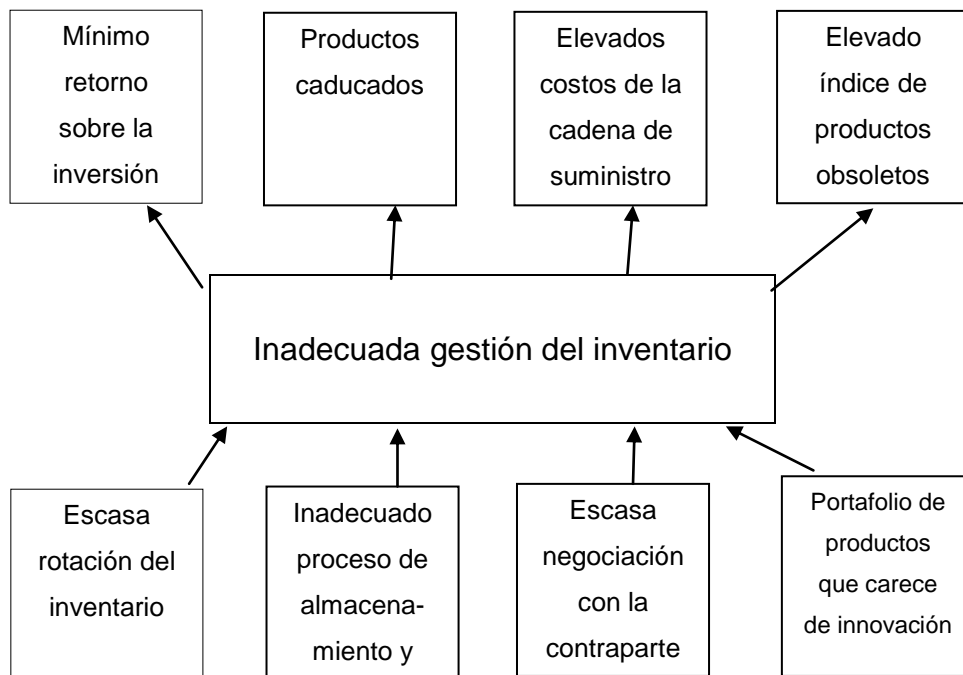


FIGURA 6. Árbol de Problemas

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Sandoval, Mónica (2013)

1.2.2.2 Relación causa-efecto

La ausencia de estrategias de almacenamiento no permite obtener la máxima eficiencia en la cadena de suministro, de igual forma el tiempo de respuesta en las estrategias de pedido es mínima.

La logística de abastecimiento es escasa debido a que el punto de resurtido se realiza en base a las ventas históricas sin tomar en cuenta las necesidades futuras.

La política de inventarios no precisa como clasificar a los productos de acuerdo al nivel de rotación y tampoco es revisada cada semestre. Los recursos financieros se encuentran inmovilizados por la acumulación del inventario, sin una certeza de ventas en el futuro, esto conlleva a altos costos de almacenamiento y mantenimiento de los productos principalmente los que son perecibles. La gestión de la cadena de suministro en la empresa no integra la gestión de la oferta y la demanda.

Los recursos financieros que se destinan para cumplir los objetivos de la organización son mínimos, porque en mayor grado se dedica a la adquisición del inventario. (Ver Anexo 1 Matriz MÁS).

1.2.3 Prognosis

Si Disama Cía. Ltda mantiene el pensamiento de que la acumulación del inventario responde a las necesidades de los clientes y no afecta el recurso financiero, con el paso del tiempo el inventario presentará problemas por: la ausencia de planificación y gestión de los inventarios. Ausencia de planificación, porque existen productos que tienen rotación mínima en el inventario y el stock en la empresa es alto; porque no existe una coordinación adecuada en las áreas de la empresa, por lo tanto no hay planificación de sus actividades futuras. En la gestión de inventarios la persona encargada de realizar pedidos no cuenta con un criterio cuantitativo para calcular los requerimientos de productos y al no existir el presupuesto de compras y la planificación de las ventas se basa en el criterio personal para elaborar las notas de pedido que serán solicitados a los proveedores, esto provoca sobre stock de inventarios con movimiento ínfimo y altos costos de mercaderías, debido a la inversión financiera que se requiere para atender la custodia, manipulación y vigilancia.

En el largo plazo la empresa debe tener en cuenta que dentro de la comercialización de bienes, los determinantes de los costos que

establecen si un producto será exitoso o no en el mercado son: el costo de producción y el costo logístico. Principalmente éste último porque es la variable estratégica que se debe controlar a la hora de competir en el mercado y lograr un buen rendimiento del capital invertido.

1.2.4 Formulación del problema

¿Es la rotación del inventario la causa para la inadecuada gestión de inventario que afecta las finanzas, en la Empresa DISAMA Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato durante el año 2011?

1.2.5 Preguntas directrices

- ¿Es la falta de rotación del inventario lo que afecta las finanzas, provocando que el retorno sobre la inversión sea mínimo en la empresa DISAMA Cía. Ltda.?
- ¿Es el inadecuado proceso de almacenamiento y despacho lo que conlleva a la caducidad en los productos?
- ¿Es la escasa negociación con la contraparte lo que conduce a elevados costos en la cadena de suministro?
- ¿Es el portafolio de productos que carece de innovación lo que provoca el elevado índice de productos obsoletos?

1.2.6 Delimitación

- **Campo:** Maestría en Administración Financiera y Comercio Internacional
- **Área:** Teoría de Restricciones.
- **Aspecto:** Gestión de inventarios
- **Temporal:** La investigación se realizó desde el 01 de enero hasta el 31 de octubre del 2013.
- **Espacial:** Distribuidora Salazar Mayorga DISAMA Cía. Ltda., las instalaciones se encuentran ubicadas en la Provincia de Tungurahua,

Cantón Ambato, Parroquia Huachi Loreto, en el Barrio American Park, vía a Tangaiche s/n y Av. El Cóndor (Ver Anexo 2 RUC).

1.3 JUSTIFICACIÓN

Para mejorar la meta de la empresa es necesario un proceso de mejora continua destinado a maximizar la explotación de recursos y procesos que impidan un resultado mejor. Es necesario tener en cuenta el cambio que se debe tomar en las decisiones gerenciales con la Teoría de Restricciones, las mismas que son: Incrementar la utilidad, reducir el inventario y reducción en los costos.

La Teoría de Restricciones exige cambiar la mayor parte de las políticas y criterios de decisión que existen en las empresas, la gran mención es haber encontrado una forma lógica y muy eficiente de romper paradigmas mediante el uso de novedosos procesos del pensamiento y diagramas lógicos que permiten optimizar y adecuar herramientas técnicas y de gestión para ser usadas y conseguir resultados excelentes.

En la actualidad es necesario organizar, dirigir y coordinar las actividades, es ponerse en los zapatos de los clientes y socios, y buscar que todos jueguen la misma recreación. Esta es la diferencia que las empresas deben considerar para lograr ventajas competitivas, porque significa tener la visión innovadora, es decir dejar de centralizar el control y distribuirlo en los diferentes departamentos, no limitarse a levantar los recursos sino por el contrario pensar cómo movilizarlos de la mejor manera, ver al mundo como un todo, sin barreras, sin distinciones que no busca la homogeneidad sino por el contrario revela la riqueza de la diversidad.

En la cadena de abastecimiento de la compañía se tiene un plan de reducción de costos con el fin de mejorar la gestión de los inventarios, el primer paso a dar es la diversificación de los productos para contar con

inventarios adecuados, y que los clientes puedan realizar los pedidos constantemente, logrando movilizar los recursos financieros; darle mayor valor a los inventarios porque la base en las empresas comerciales es la compra y venta de bienes.

La reducción de costos en los inventarios se obtiene aumentando la rotación del producto, adquiriendo las mercaderías con descuentos que se obtiene por las compras en volumen, trasladando mayores cantidades de productos en un mismo pedido, reaccionando rápidamente ante los cambios en la demanda, reduciendo los tiempos de entrega y en la gestión de las compras porque disminuye el número de órdenes solicitadas. Si la Empresa compra mayores cantidades, los costos de adquisición son menores, que si compra pequeñas cantidades; sin embargo los costos serán más altos si existen artículos inmovilizados en un período de tiempo.

Las empresas de consumo masivo manejan una gran variedad de mercaderías y el compromiso que tienen con sus clientes para la entrega de los productos, hacen necesario que el nivel de servicio sea alto, lo que representa una mayor cantidad de dinero invertido en el inventario, esto implica optimizar el uso del capital invertido en los productos, para que la empresa pueda disminuir sus costos.

En el ambiente de negocios, hacer las cosas que siempre han hecho no es aceptable, porque es necesario transformar la operación y no solamente mejorarla, lo que significa adoptar filosofías, métodos y procesos que hagan a la empresa la mejor del segmento.

Finalmente, contar con inventarios óptimos permite afrontar cualquier eventualidad que se pueda presentar a lo largo de la cadena de suministro, como puede ser desabastecimientos por parte de los proveedores o cualquier tipo de eventualidades ajenas al negocio.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo general

- Estudiar la rotación del inventario y su relación con las finanzas en la Empresa DISAMA Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato, para el mejoramiento de la gestión de inventarios y la administración financiera.

1.4.2 Objetivos específicos

- Evaluar la rotación del inventario de la Empresa DISAMA Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato, para la determinación del uso de los recursos financieros y el mejoramiento de la política de compras.
- Estudiar las finanzas de la Empresa DISAMA Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato, para la optimización de los recursos económicos.
- Proponer, la aplicación de la Teoría de Restricciones para el mejoramiento de la gestión de inventarios en la Empresa DISAMA Cía. Ltda.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

La conclusión del trabajo de investigación: Aplicación del sistema para el control de inventarios en bodega central y su incidencia en la información financiera del Hospital del IESS de Ambato en el año 2010, manifiesta: a través de la investigación realizada se detectó que el sistema de control que utiliza bodega central no reúne las facilidades requeridas para una eficiente Gestión de stock, provocando inconvenientes en la ejecución de las operaciones.

De la información financiera de la institución del hospital del IESS de Ambato se puede observar que el sistema de control de inventarios que utiliza bodega central es aplicado por criterio del personal de bodega central, por lo que no es un sistema adecuado. **(Calero, 2012. p. 94).**

Para poder generar los productos que los clientes demandan, las empresas necesitan consumir muy diversos tipos de recursos: desde materias primas a energía, recursos humanos o tiempo de máquina. Por tanto, para poder generar esos outputs cuando sean requeridos, todos esos recursos necesarios deben estar disponibles para su uso en el momento preciso. Es aquí donde radica uno de los principales problemas de la gestión de la producción: cómo organizar el sistema, de modo que siempre que sea preciso haya recursos disponibles, pero de modo que el coste global sea el menos posible (es decir, que no se disponga de recursos en exceso). **(Colección Management, 2008, internet).**

Como consecuencia de estos cambios el empresario de hoy tiene que saber administrar eficientemente los recursos y mercancías con que cuenta, además de manejar sus inventarios adecuadamente, manteniendo el stock de acuerdo a sus necesidades y evitando la inmovilización de recursos, ya que esta es una de las causas que atenta contra el desbalance financiero.

Para la economía, es vital la utilización y adecuación a nuestras condiciones de los métodos más modernos de operación y administración, dentro de ellos la gestión de inventarios. Una reserva importante en esta dirección lo constituye el perfeccionamiento de la gestión de inventario, dirigida a la satisfacción del cliente y al logro de la eficiencia de la organización. **(Faxas, 2011, internet).**

Las conclusiones del trabajo de investigación: El manejo de inventarios y su relación con el nivel de stock en la empresa CODELITESA S.A. indican: el modelo del control de inventarios, permitirá mejorar la atención al público y por ende incrementar las ventas, también mejorará la rotación en las perchas.

La empresa CODELITESA S.A. está en constante competencia y día a día quieren mejorar la atención al cliente; la implementación de logística de inventarios mejorará el control de los stocks, logrando determinar niveles mínimos, máximos y punto de reposición de medicamentos y productos. **(González, 2012, p. 53-54).**

El sistema de inventarios justo a tiempo pretende reducir los costos de manejo de existencias al reducir el inventario a un mínimo absoluto.

Los nuevos artículos se reciben, se supone, exactamente cuando el último artículo de ese tipo en el inventario se pone en servicio. Se debe analizar con cuidado la ubicación de los mismos, así como sus calendarios de producción y de transporte, ya que todo ello afecta la capacidad de una empresa para obtener materiales con rapidez y de forma predecible, una condición necesaria para aplicar un sistema de inventarios justo a tiempo. **(Longenecker, Petty, & Moore, 2009, internet).**

En su trabajo: Control Interno al ciclo de inventarios y su impacto en la rentabilidad de la ferretería Ángel López, manifiesta: la rentabilidad de la empresa se ha visto deteriorada por diferentes causas entre ellas la falta de políticas hacia la satisfacción de los requerimientos de los clientes y la aplicación de procedimientos inadecuados en el ciclo de inventarios.

Una debilidad que se presenta en la empresa es que el periodo para almacenamiento de inventarios es muy largo ocasionando un alto costo de oportunidad. Por otro lado existen clientes insatisfechos porque no encuentran en stock los artículos que ellos adquieren regularmente. **(López, 2011, p. 104).**

Toda organización empresarial necesita demostrar su capacidad para suministrar, oportunamente, productos o servicios. Perdurar en el mercado es algo más: es satisfacer necesidades de forma competitiva.

La satisfacción del cliente es una respuesta proporcional a la calidad percibida. La Política de Inventario debe diseñarse sobre óptimos viables con el propósito de minimizar la magnitud costos logísticos: las compras, con el manejo inteligente del recurso dinero, el almacenaje y la conservación de artículos, simplificando operaciones y disminuyendo los plazos de operación.

La correcta selección de la política de inventario contribuye a incrementar la rentabilidad de la gestión, cuanto menor sean los costos logísticos más eficiente será el proceso. **(Matamorros, 2011, internet).**

La logística empresarial la podemos definir como el sistema integral que comprende el abastecimiento, el manejo y la gestión de materiales y productos con los que opera la empresa, incluyendo la planificación, la organización y el control de las actividades anteriores, desde la adquisición hasta su entrega al consumidor final, satisfaciendo las necesidades de éste de la manera más eficaz y con el menor coste. Por

supuesto, comprende también los flujos de información implicados en el proceso. **(Miquel, & Parra, 2008, internet).**

En la investigación realizada: El sistema de información de inventarios y su incidencia en la toma de decisiones de la cadena de boutiques Josephine, expone: el actual sistema de control de inventarios no proporciona información suficiente por lo tanto las decisiones no han sido tomadas en base a la información financiera.

La contabilidad se encuentra ligada de manera estricta tan solo al cumplimiento de las obligaciones tributarias, descuidando el objetivo principal que es la información oportuna a la administración para tomar las medidas correctivas y mejorar continuamente la situación económica – financiera de la empresa. **(Pico, 2012, p. 63).**

Las conclusiones que obtiene de su trabajo realizado: Utilización de Normas Internacionales de Contabilidad en el análisis de la desactualización de artículos para la venta y su incidencia en el sobre-stock de Importadora Jaral en el año 2010, manifiestan: se conoce además que el stock rotativo con el que cuenta la empresa no es el apropiado, ya que en varios productos posee demasía en bodegas lo que ha creado este presente sobre-stock y a su vez estos productos no tienen una rotación adecuada.

Al no contar con un registro que muestre la rotación de los productos, hace que sea difícil la identificación de los mismos, en el momento de realizar un abastecimiento. **(Silva, 2011, p. 69).**

En su trabajo: Los costos de almacenamiento y su incidencia en la administración de inventarios de la fábrica BOIEYNcorsetex de la ciudad de Ambato, concluye: el control de inventarios está muy relacionado con el costo de almacenamiento, ya que se encarga de controlar el flujo de los productos.

La alta competitividad en el ámbito empresarial y los ajustados márgenes de beneficios en muchos sectores económicos hacen que una buena gerencia busque lo mejor. Así el control de inventarios se ha convertido en un factor crítico para el desarrollo y éxito de la fábrica. **(Solís, 2012, p. 57-58).**

2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

La presente investigación se fundamenta en el paradigma positivista, porque la investigación es objetiva y libre de valores orientado a la verificación y análisis de resultados.

El paradigma positivista existe independientemente del investigador; ella puede ser reducida y dividida en variables que el investigador va a estudiar.

Se busca producir generalizaciones, porque la verdad es única y el rol del investigador es descubrirla poco a poco.

La finalidad de la investigación es predecir la ocurrencia de un fenómeno por el estudio de las causas que implican efectos en ciertas condiciones. **(Gómez, Pierre, & Alzapate, 2010, p. 97-98).**

El paradigma positivista se sustenta en las teorías filosóficas de Augusto Comte, “aquella actitud o modo de pensar que se atiene a lo positivo o cualidad que poseen únicamente aquellos hechos que pueden captarse directamente por los sentidos y someterse a verificación empírica”; conocido también como racionalista, normativo, cuantitativo, realista, método científico, hipotético-deductivo, etc. **(Gómez, 2011, p. 97).**

2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

El Comité de Interpretaciones de Normas de Información Financiera, en la **Norma Internacional de Contabilidad No. 2 (NIC 2) Existencias.-** **Párrafo 8.-** Entre las existencias también se incluyen los bienes comprados y almacenados para revender, entre los que se encuentran, por ejemplo, las mercaderías adquiridas por un minorista para revender a sus clientes, y también los terrenos u otras inversiones inmobiliarias que se tienen para ser vendidos a terceros. También son existencias los productos terminados o en curso de fabricación por la entidad, así como los materiales y suministros para ser usados en el proceso productivo. En el caso de un prestador de servicios, tal como se describe en el párrafo 19, las existencias incluirán el coste de los servicios para los que la entidad aún no haya reconocido el ingreso ordinario correspondiente.

En la **Codificación de la Ley de Compañías, Registro Oficial No. 312 del 05 de noviembre del 1999**, Sección V De la Compañía de Responsabilidad Limitada, en el Título 1. Disposiciones Generales, **Art. 92.-** La compañía de responsabilidad limitada es la que se contrae entre tres o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añadirá, en todo caso, las palabras “Compañía Limitada” o su correspondiente abreviatura. Si se utilizare una denominación objetiva será una que no pueda confundirse con la de una compañía preexistente. Los términos comunes y los que sirven para determinar una clase de empresa, como “comercial”, “industrial”, “agrícola”, “constructora”, etc., no serán de uso exclusivo e irán acompañadas de una expresión peculiar. ... En esta compañía el capital estará representado por participaciones que podrán transferirse de acuerdo con lo que dispone el Art. No. 113.

Art. 93.- La compañía de .responsabilidad limitada es siempre mercantil, pero sus integrantes, por el hecho de constituirla, no adquieren la calidad de comerciantes.

La compañía se constituirá de conformidad con las disposiciones de la presente Sección.

Art. 95.- La compañía de responsabilidad limitada no podrá funcionar como tal si sus socios exceden del número de quince, si excediere de este máximo, deberá transformarse en otra clase de compañía o disolverse.

Art. 97.- Para los efectos fiscales y tributarios las compañías de responsabilidad limitada son sociedades de capital.

En el Título 3. Del Capital, **Art. 102.-** El capital de la compañía estará formado por las aportaciones de los socios y no será inferior al monto fijado por el Superintendente de Compañías. Estará dividido en participaciones expresadas en la forma que señale el Superintendente de Compañías.

Al constituirse la compañía, el capital estará íntegramente suscrito, y pagado por lo menos en el cincuenta por ciento de cada participación. Las aportaciones pueden ser en numerario o en especie y, en este último caso, consistir en bienes muebles o inmuebles que correspondan a la actividad de la compañía. El saldo del capital podrá integrarse en un plazo no mayor de doce meses, a contarse desde la fecha de constitución de la compañía.

Art. 109.- La compañía formará un fondo de reserva hasta que alcance por lo menos al veinte por ciento del capital social.

En cada anualidad la compañía segregará, de las utilidades líquidas y realizadas, un cinco por ciento para este objeto.

En el Título 5. De la administración, **Art. 116.-** La junta general, formada por los socios legalmente convocados y reunidos, es el órgano supremo de la compañía. La junta general no podrá considerarse válidamente

constituida para deliberar, en primera convocatoria, si los concurrentes a ella no representan más de la mitad del capital social. La junta general se reunirá, en segunda convocatoria, con el número de socios presentes, debiendo expresarse así en la referida convocatoria.

En el **Reglamento para la aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno, Registro Oficial 647, del 25 de febrero del 2012**. En el Título V De la Contabilidad, Sección I Contabilidad y Estados Financieros, **Art. 40. Registro de compras y adquisiciones.**- Los registros relacionados con la compra o adquisición de bienes y servicios, estarán respaldados por los comprobantes de venta autorizados por el Reglamento de Comprobantes de Venta y de Retención, así como por los documentos de importación.

Este principio se aplicará también para el caso de las compras efectuadas a personas no obligadas a llevar contabilidad.

Art. 41. Emisión de comprobantes de venta.- Los sujetos pasivos deberán emitir y entregar comprobantes de venta en todas las transferencias de bienes y la prestación de servicios que efectúen, independientemente de su valor y de los contratos celebrados.

Dicha obligación nace con ocasión de la transferencia de bienes o de la prestación de servicios de cualquier naturaleza, aún cuando dichas transferencias o prestaciones se realicen a título gratuito, no se encuentren sujetas a tributos o estén sometidas a tarifa cero por ciento del IVA, independientemente de las condiciones de pago.

No obstante, las personas naturales no obligadas a llevar contabilidad deberán emitir comprobantes de venta cuando sus transacciones excedan del valor establecido en el Reglamento de Comprobantes de Venta y de Retención.

Sin embargo, en transacciones de menor valor, las personas naturales no obligadas a llevar contabilidad, a petición del adquirente del bien o servicio, están obligados a emitir y entregar comprobantes de venta.

Los contribuyentes no obligados a llevar contabilidad, por la suma de todas sus transacciones inferiores al límite establecido en el Reglamento de Comprobantes de Venta y de Retención al final de cada día emitirán una sola nota de venta cuyo original y copia conservarán en su poder.

En todos los demás aspectos, se estará a lo dispuesto en el Reglamento de Comprobantes de Venta y de Retención.

2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

2.4.1 Marco conceptual variable independiente: La rotación del inventario

2.4.1.1 Gestión de Inventarios

Una buena gestión de stocks permite que la empresa pueda conocer con exactitud el volumen de ventas de cada artículo durante un período de tiempo programado (día, semana, campaña, etc.), de esta forma se puede planificar el aprovisionamiento antes de surgir la necesidad.

Para llevar a cabo una correcta gestión de stocks, antes de tomar decisiones debemos tener en cuenta las variables que pueden afectar sobre las medidas tomadas por la empresa. Estas variables son:

- El nivel de servicio que ofertamos al cliente.
- Las previsiones de ventas de cada periodo concreto.
- Los costes de gestión y existencias almacenadas.
- Los plazos de entrega de proveedores. **(Escudero, 2009, p. 153-162)**

Las empresas tienen que prestar un servicio de calidad, pero al mismo tiempo deben hacerlo con el mínimo coste posible. Por ello, una adecuada gestión de stocks es imprescindible para el normal y adecuado funcionamiento de una empresa.

Para conseguir un equilibrio entre estos dos puntos se tendrá en cuenta dos aspectos básicos: de qué espacio y capacidad económica disponemos, y qué artículos deben almacenarse y en qué cantidad. **(Mingo, & Sánchez, 2009, p. 154).**

Cuando la mayoría del efectivo está atrapado en el inventario o cuando se carece del mismo y la disponibilidad es todavía un problema, la mejora de las vueltas de inventario es una exigencia significativa de los clientes, que está basada en el abastecimiento de acuerdo al consumo real. La administración de inventarios es uno de los factores determinantes en los eslabones de la cadena: proveedor – productor – distribuidor – consumidor. Lo que el cliente compre o deje de comprar y en la cantidad que desee, define el accionar de cada uno de los integrantes de ésta relación. Una eficiente administración de inventarios genera ahorro de costos para toda la cadena y permite a cada uno de los participantes del negocio maximizar sus beneficios. **(Raza, 2013, p. 7).**

La falta de exactitud en los inventarios impide una correcta gestión de los stocks y ocasiona numerosos problemas:

- Exceso de existencias en algunos artículos por lanzamiento prematuro de órdenes de pedido/fabricación debido a que el stock real es superior al registrado.
- Rotura de stock por falta de existencias debido a que el stock real es inferior al registrado.
- Compras urgentes para obtener las unidades reservadas del inventario que realmente no existen.

-Aumento de las expediciones parciales para evitar las unidades que no estaban en el inventario y que se tuvieron que fabricar fuera del plazo de entrega (dobles envíos para el mismo pedido).

-Diferencias de inventario que aparecen en el inventario anual o en el rotativo. **(Torres, 2008, p. 140).**

2.4.1.2 Control Interno

Ésta es una de las áreas de auditoría más importantes en la mayoría de las empresas, lo que exige por parte del auditor una evaluación más exhaustiva de los sistemas de control interno de la empresa en relación con la misma. Los principales aspectos relacionados con el control interno en relación con el área son los siguientes:

- A nivel organizativo, la existencia de:
 - Una adecuada segregación de funciones entre las personas que autorizan las adquisiciones, ventas o retiros; las que custodian los activos y las que los contabilizan.
 - Normas que establezcan los procedimientos y las autorizaciones de adquisiciones, ventas y retiros.
 - Un presupuesto de adquisiciones de bienes de inmovilizado en función de las necesidades previstas.
 - Un responsable de controlar la ejecución del mismo.

- A nivel de control físico de los activos, la existencia de:
 - Registros auxiliares que contengan los siguientes extremos:
 - Fecha de adquisición.
 - Precio de adquisición.
 - Descripción.
 - Localización por planta.

- Número de identificación.
 - Vida útil del elemento.
 - Método de amortización.
- Un responsable de ese registro
 - Normas sobre la realización de inventarios físicos periódicos de los elementos del inmovilizado material.
 - Un responsable de la realización de los inventarios.
 - Un procedimiento para investigar las diferencias puestas de manifiesto como consecuencia del inventario.
 - Un sistema de autorizaciones para el registro de dichas diferencias.
- (De la Peña, 2008, p. 184).**

“El control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente según las directrices marcadas por la administración”.

De acuerdo a lo anterior los objetivos básicos son:

- Proteger los activos y salvaguardar los bienes de la institución.
 - Verificar la razonabilidad y confiabilidad de los informes contables y administrativos.
 - Promover la adhesión a las políticas administrativas establecidas.
 - Lograr el cumplimiento de las metas y objetivos programados.
- (Estupiñan, 2006, p. 19).**

Control Interno son las acciones tomadas por la administración para planear, organizar y dirigir el desempeño de acciones suficientes que provean seguridad razonable de que se estarán logrando los siguientes objetivos:

- Logro de los objetivos y metas establecidos para las operaciones y para los programas.
- Uso económico y eficiente de los recursos.
- Salvaguarda de los activos
- Confiabilidad e integridad de la información
- Cumplimiento con políticas, planes, procedimientos, leyes y regulaciones. **(Mantilla, 2005, p.12)**

2.4.1.3 Compras

El Ciclo de Aprovisionamiento corresponde al proceso relacionado con el abastecimiento de materiales y componentes para ponerlos a disposición de los diferentes procesos productivos en las fábricas o talleres

La gestión de este ciclo, implica el empleo de un tiempo total (lead – time de aprovisionamiento), compuesto por períodos de revisión de stocks, tramitación burocrática de pedidos, gestión de compras, plazo de entrega de los productos y procesos de recepción y control de calidad, hasta que el material queda almacenado para su consumo o utilización. **(Anaya, & Polanco, 2007, p. 28).**

El fin concreto de la gestión de Compras consistirá en cubrir (satisfacer) las necesidades de la Empresa con elementos exteriores a la misma, “maximizando el valor del dinero invertido” (criterio económico), pero este objetivo de corto plazo (inmediato) debe ser compatible con la contribución de Compras en “armonía” con el resto de los Departamentos para lograr los objetivos de la empresa, bien sean coyunturales (mejora del beneficio) o estratégicos (mejora de la posición competitiva). **(Martínez, 2007, p. 17).**

A la compra se la define de la siguiente manera: adquirir bienes y servicios de la calidad adecuada, en el momento y al precio adecuado y del proveedor más apropiado.

Los objetivos fundamentales de toda compra pueden resumirse del modo siguiente:

1. Mantener la continuidad de abastecimiento.
2. Hacerlo con la inversión mínima en existencia.
3. Evitar duplicidades, desperdicios e inutilización de los materiales.
4. Mantener los niveles de calidad en los materiales, basándose en lo adecuado de los mismos para el uso a que se destinan.
5. Procurar materiales al precio más bajo posible compatible con la calidad y el servicio requeridos.
6. Mantener la posición competitiva de la empresa y conservar el nivel de sus beneficios en lo que a costos de material se refiere. **(Mercado, 2006, p. 13–14).**

Las organizaciones, al igual que los consumidores, efectúan sus compras como conclusión de un proceso cuyo objetivo principal es la satisfacción de una necesidad o la resolución de un problema a través de la selección, adquisición y utilización de productos y servicios.

El liderazgo frente a los competidores, el incremento de la cuota de mercado, el crecimiento de la prestación de servicios o la consecución de la imagen deseada. **(Talaya, García, Narros, Olarte, Reinares & Saco, 2008, p. 152).**

La colaboración del departamento de comercialización en la planificación y desarrollo de la producción, está íntimamente relacionada con lo que la literatura científica denomina «compra adelantada» o «forward buying», cuando describe la conducta llevada a cabo por los distribuidores que aumentan el volumen de sus compras en periodos

promocionales con el objetivo de obtener mejores precios, disminuyendo sus compras en periodos no promocionales.

Este comportamiento provoca el efecto denominado «bullwhipeffect» o efecto del látigo especulativo, consistente en incrementos y disminuciones repentinas de inventarios, incrementos de pedidos y rupturas de stocks. **(Villalba, 2011, internet).**

2.4.1.4 Ventas

“Para el sector de ventas en tiendas, el directivo calificó a los inventarios como "la sangre" del negocio. Y determinó fundamentalmente minimizar el inventario para "comprar lo que quiere el cliente y no comprar lo que no quiere"”. **(Lombera, 2008, internet).**

Otra dimensión importante, que también surge de dichos trabajos de investigación, es la capacidad de las empresas de poder ajustar sus procesos de diseño y suministro a las necesidades y requerimientos de los mercados mundiales cada vez menos predecibles y a medida y en condiciones de alta competitividad y expansión.

Dichas estrategias se encuentran básicamente sustentadas en la generación de canales de información efectivos para mayor conocimiento de clientes directos y del mercado objetivo, así como diseños flexibles en términos de homogeneidad en la ingeniería de concepto (diseño de producto y de proceso), diseño modular y estandarización de componentes. **(Sánchez, 2007, p. 4).**

El funcionamiento del Proyecto Link! se logró mediante reuniones semanales de cabina, dirigidas por cada punto de abastecimiento, con la participación de las unidades de ventas que vendían cualquiera de los productos de los puntos de abastecimiento.

El objetivo era vincular estrechamente la oferta y la demanda, rastrear el servicio acordado de indicadores clave de desempeño y los niveles de inventario, analizar las causas fundamentales de los agotamientos de inventario y las desviaciones de los indicadores clave de desempeño y revisar las excepciones al proceso.

Un resultado clave sería definir medidas correctivas y ponerse de acuerdo sobre intercambios, siempre con base en el negocio global y los términos económicos, no en los problemas a corto plazo. **(Vivanco, 2004, p. 9).**

2.4.1.5 Rotación del Inventario

El objetivo para el inventario de la empresa es darle rotación tan pronto como sea posible sin tener faltantes de producto. La rotación de inventarios se calcula mejor dividiendo el costo de ventas entre el inventario promedio.

El sistema justo a tiempo se utiliza para minimizar la inversión en inventarios. La filosofía es que los materiales deben llegar exactamente en el momento en que se necesiten para la producción. Lo ideal es que la empresa sólo tenga inventario para trabajo en proceso. Puesto que su objetivo es minimizar la inversión en inventarios. **(Lawrence, & Núñez, 2003, internet).**

“Quien compra bien vende bien” reza un viejo principio comercial. La forma como se compra, el precio, las condiciones de compra, la cantidad y la calidad de los productos que se compran, la relación y la claridad en las negociaciones con los proveedores, la garantía, el servicio y las ventas son algunos de los elementos que debe manejar el jefe de compras y que determinan el éxito o fracaso de una gestión comercial y muchas veces el futuro de las empresas.

Una de las formas como el proveedor o el comerciante tratan de mejorar la rentabilidad de su empresa es a través de las negociaciones con su contraparte. El comprador trata de lograr las mejores condiciones y el vendedor de hacer una venta con una buena rentabilidad para su compañía.

Finalmente, aunque el balance es el resultado de todo un trabajo en equipo realizado por todas las áreas de la empresa, son los departamentos de compras, marketing y ventas los grandes responsables de las utilidades de cualquier compañía dedicada a la producción y/o comercialización de bienes de consumo.

En un ambiente competitivo y ante la necesidad de obtener utilidades y de mejorar la rentabilidad, aparecen los estilos, el poder y la capacidad de los negociadores, que dan como resultado las condiciones acordadas o muchas veces impuestas por el poder del más fuerte y las necesidades del más débil. **(Montoya, 2002, internet).**

Una mayor o menor rotación está relacionada directamente con el tipo de productos que maneja el establecimiento.

Con el fin de identificar claramente los problemas y plantear las posibles soluciones que permitan mejorar la rotación en un negocio que tenga simultáneamente diferentes líneas de productos que se puedan diferenciar, se deben conformar grupos de productos con características homogéneas y determinar presupuestos independientes que se puedan controlar. **(Montoya, 2002, internet).**

Las razones de las operaciones describen cuán eficientemente está usando la gerencia los recursos de la organización. Las razones de operaciones más populares son la rotación de inventarios y la rotación de activos totales.

La razón de la rotación de inventarios se entiende como los ingresos divididos entre el inventario. Cuánto más alta sea la razón, tanto mayor será la eficiencia con la que se están usando los inventarios. **(Robbins, & De Cenzo, 2009, internet).**

2.4.1.6 Cadena de Suministro

Una reingeniería de Procesos con enfoque en la Administración de cadena de Suministros, es absolutamente indispensable en empresas que quieren seguir en el mercado. Para esto deben entender muy bien las condiciones cada vez cambiantes del mercado global y diseñar su estrategia siguiendo el siguiente ciclo de cuatro pasos básicos:

1. Evaluar sus Cadenas de Suministro
2. Planear el rediseño de sus procesos y flujos.
3. Operar el nuevo diseño.
4. Medir y mejorar.

Aunque las empresas en una u otra forma han manejado por años las relaciones con sus socios de negocios, no han formalizado una serie de criterios básicos para hacer que se gane lo óptimo a través de la cadena. **(Acero, s.f., p. 5).**

Partimos de la idea que una Cadena de Suministro integra actividades más allá de las fronteras de una sola organización. Y, puesto que un conjunto de actividades relacionadas constituyen un proceso, la Cadena de Suministro está conformada por procesos. Es, para decirlo en lenguaje sistémico, un sistema de procesos. **(Chavez, & Torres, 2012, p. 46).**

El objetivo estratégico en la cadena de suministro es aumentar la capacidad de los participantes para tomar decisiones, formular planes y delinear la implementación de una serie de acciones orientadas:

- Al mejoramiento significativo de la productividad del sistema logístico operacional.
- Al incremento de los niveles de servicio a los clientes. **(Cisneros, 2011, p. 4).**

La cadena de suministro como la integración de la planificación y gestión de todas las actividades involucradas en la contratación externa y adquisición, conversión, y todas las actividades de gestión logística. Es importante que incluya también la coordinación y colaboración con los socios del canal, que pueden ser proveedores, intermediarios, proveedores externos de servicios, y clientes. En esencia, la gestión de la cadena de suministro integra la gestión de la oferta y la demanda dentro de la compañía y a través de diversas compañías. **(Slone, Dittman, & Mentzer, 2012, p. 13).**

La cadena de suministro es la encargada de planificar, implementar y controlar de forma eficiente y efectiva el almacenaje y flujo directo e inverso de los bienes, servicios y toda la información relacionada con éstos, entre el punto de origen y el punto de consumo, con el propósito de cumplir con las expectativas del consumidor. **(Urzelai, 2013, p. 3).**

- **Servicio al cliente**

El servicio es el conjunto de prestaciones que el cliente espera – además del producto o del servicio básico– como consecuencia del precio, la imagen, y la reputación del mismo. Para ofrecer un buen servicio hace falta algo más que amabilidad y gentileza, aunque estas

condiciones son imprescindibles en la atención al cliente. **(Equipo Vértice, 2008, p. 3-4).**

La atención al cliente es el “conjunto de actividades desarrolladas por las organizaciones con orientación al mercado, encaminadas a identificar las necesidades de los clientes en la compra para satisfacerlas, logrando de este modo cubrir sus expectativas, y por tanto, crear o incrementar la satisfacción de nuestros clientes” (Blanco, 2001).

La atención al cliente es el conjunto de prestaciones que el cliente espera como consecuencia de la imagen, el precio y la reputación del producto o servicio que recibe. **(Pérez, 2010, p. 6).**

- **Logística**

La logística se ocupa del proceso de planificación, operación y control del movimiento y almacenaje de mercancías, así como de los servicios e información asociados.

La logística es el proceso por el que la empresa gestiona de forma adecuada el movimiento, la distribución eficiente y el almacenamiento de la mercancía, además del control de inventarios, a la vez que maneja con acierto los flujos de información asociados. **(Bastos, 2007, p.1-2).**

“Logística es el proceso de planear, implementar y controlar efectiva y eficientemente el flujo y almacenamiento de bienes, servicios e información relacionada del punto de origen al punto de consumo con el propósito de cumplir los requisitos del cliente”. **(Castellanos, 2009, p. 3)**

La logística empresarial comprende la planificación, la organización y el control de todas las actividades relacionadas con la obtención, el traslado y el almacenamiento de materiales y productos, desde la

adquisición hasta el consumo, a través de la organización y como un sistema integrado, incluyendo también todo lo referente a los flujos de información implicados.

El objetivo perseguido es la satisfacción de las necesidades y los requerimientos de la demanda, de la manera más rápida y eficaz y con el mínimo coste posible. **(Cuatrecasas, 2012, p. 15).**

2.4.1.7 Indicadores

Todo objetivo anual de empresa ha de ir acompañado de sus correspondientes indicadores. Los indicadores son como “radiofaros”/hitos, indican la bondad del camino que estamos siguiendo para la consecución del objetivo final.

De alguna manera, los indicadores anticipan la consecución del objetivo (medición del resultado obtenido al cumplirse el tiempo asignado) ya que nos permiten hacer su seguimiento y tenerlo bajo control (saber que está pasando). **(Pérez, 2010, p. 188).**

- **Indicadores de Actividad**

Para que una empresa genere valor y pueda lograr atractivos indicadores de rentabilidad, es necesario que tenga una buena y eficiente actividad.

Las razones de actividad son indicadores que miden la velocidad con que las cuentas como inventarios, cuentas por cobrar y activos, se convierten en ventas o efectivo. **(Ramírez, 2006, p. 40).**

- **Indicadores clave de desempeño**

Llamaremos indicadores claves de desempeño a aquellos indicadores de desempeño que tienen incidencia causal fundamental en los resultados estratégicos de la organización.

De acuerdo con la regla de Pareto, un reducido número de indicadores de desempeño tiene una incidencia decisiva en los resultados generales de la organización. **(Bernardez, 2008, p. 367)**

Los indicadores clave de desempeño (son, en definitiva, Key Performance Indicator: Indicadores Clave de Rendimiento) definen mediciones que determinan como se está desempeñando el proceso de TI (Tipo de Información) para alcanzar la meta. Son los indicadores principales que indican si será factible lograr una meta o no, y son buenos indicadores de las capacidades, prácticas y habilidades. **(Curto, 2012, p. 138).**

2.4.1.8 Poder de Negociación

El proceso de negociación supone que las partes implicadas tienen diferentes grados de poder, aunque nunca un poder absoluto, de una sobre otra, ya que en tal situación no se puede hablar de negociación.

La negociación es la mejor solución cuando existe un equilibrio entre dos opciones: el coste del acuerdo y el coste del desacuerdo. Así, el poder de negociación de cada una de las partes estará en la relación coste desacuerdo/coste acuerdo de la parte contraria. **(González, 2012, p. 26).**

“Poder negociador: capacidad para entender, describir y transmitir de forma comprensible ciertos hechos, y para persuadir a otras personas, e imponer así los propios intereses”. **(Zimmermann, 2004, 209).**

- **Posición Competitiva**

A medida que aumenta el poder negociador de los clientes, el atractivo del sector disminuye. Es cierto, los clientes amenazan la rentabilidad de un sector obligando a la bajada de los precios, exigiendo mayores niveles de calidad y servicio (la personalización podría ser uno de ellos). Incluso a veces obligan a empresas competidoras a enfrentarse entre ellas. **(Carrión, 2007, p. 90)**

El concepto de ventaja competitiva es, en esencia, la capacidad que tiene la empresa para ganar en una situación competitiva, de manera constante y a largo plazo. En el caso de las organizaciones con fines de lucro, significa que constantemente ganarán mayores utilidades que la competencia.

La ventaja competitiva se crea mediante el logro de cinco cualidades: superioridad, inimitabilidad, durabilidad, insustituibilidad y apropiabilidad. **(Hitt, 2006, p. 194).**

La teoría de la ventaja competitiva explica que las empresas por lo general tienen una de tres ventajas competitivas generales que pueden aprovechar. Éstas pueden ser una posición superior del valor percibido, una posición superior de costos o una posición superior de alcance de mercadeo. Una ventaja superior de valor percibido significa que los clientes perciben que lo que usted ofrece brinda beneficios superiores de producto o servicio, beneficios de reputación o beneficios de relación en comparación con la competencia. **(Metzger, & Donaire, 2007, p. 36).**

La posición competitiva se valora a partir de la posición en el mercado (cuota de mercado, gama de productos, cumplimiento de las necesidades del cliente, rentabilidades obtenidas), de la posición económica y tecnológica (posición relativa en costes, capacidad utilizada, posición tecnológica) y de capacidades propias (experiencias y habilidades de la

empresa, sistemas de distribución utilizados, organización y gestión interna, diferenciación de los competidores). **(Sainz, 2012, p. 181).**

“La matriz de posición competitiva es una herramienta muy útil para los equipos de planificación como elemento de reflexión y puesta en común sobre aspectos de suma trascendencia en la estrategia corporativa”. **(Sanz, 2012, p. 198).**

Los clientes detentan un poder de negociación frente a los proveedores, la importancia de este poder de negociación dependerá de la sensibilidad de estos al precio, y del poder de negociación relativo con los proveedores.

En este contexto, el poder dependerá de los costes en los cuales incurrirá cada parte en el supuesto de no realizarse dicha transacción y, de la experiencia y habilidades de las partes. **(Villacorta, 2010, p. 154 -155).**

- **Poder de Negociación de los Clientes**

El análisis de esta fuerza competitiva tiene como objetivo evaluar la posibilidad de que los clientes puedan fijar las reglas del juego en las relaciones con las empresas del sector repercutiendo, de este modo, en los ingresos de las empresas del sector.

Cuando el poder de negociación de los clientes es elevado significa que en un plazo, más o menos breve, pueden modificar las condiciones (por ejemplo en cuanto al precio o calidad) para comprar a las empresas del sector, y, por tanto, que los beneficios que las empresas del sector están obteniendo son temporales y pueden desaparecer en un breve plazo. **(Iborra, Dasí, Dolz, & Ferrer, 2006, p. 109).**

Este poder dependerá del número de compradores (clientes) y su distribución. Así, si la organización tiene un solo cliente, el poder de negociación está en manos de dicho cliente.

Además de su grado de concentración, el poder de negociación de los clientes depende del grado de diferenciación de los productos, de tal modo que si poder de negociación se incrementará conforme el grado de diferenciación de los productos disminuya.

A su vez, si la rentabilidad de los clientes es reducida y su importancia es elevada (debido a las compras que realizan), su poder de negociación se incrementa tratando de lograr una reducción en los precios de compra, y un aumento en su rentabilidad. **(Ramos, 2004, p. 123).**

- **Poder de Negociación de los Proveedores**

Al igual que en el caso de los clientes, a medida que el poder de negociación de los proveedores aumenta, el atractivo del sector disminuye.

Los proveedores tienen una serie de armas: pueden subir los precios o reducir la calidad de sus productos. Los proveedores con mucho poder pueden reducir la rentabilidad de un sector, siempre y cuando estos aumentos no puedan ser repercutidos al cliente del cliente. **(Carrión, 2007, p. 91).**

El poder de negociación de los proveedores afecta la intensidad de la competencia en una industria, sobre todo cuando existen muchos proveedores, cuando sólo hay algunas materias primas sustitutas adecuadas o cuando el coste de cambiar las materias primas es demasiado alto. Tanto los proveedores como los productores deben ayudarse mutuamente con precios razonables, mejor calidad, desarrollo

de nuevos servicios, entregas a tiempo y costos de inventario reducidos para mejorar la rentabilidad a largo plazo en beneficio de todos. **(David, 2003, p. 101).**

El análisis de esta fuerza competitiva tiene como objetivo evaluar la posibilidad de que los proveedores (o algunos de ellos, los poderosos) puedan fijar las reglas del juego en las relaciones con las empresas del sector, al tener un fuerte poder de negociación repercutiendo, de este modo, en los costes de estas empresas. Cuando el poder de negociación de los proveedores es elevado significa que en un plazo, más o menos breve, pueden modificar las condiciones de venta de sus productos (por ejemplo, en cuanto al precio o la calidad) a las empresas del sector, y, por tanto, que los beneficios que las empresas del sector están obteniendo son temporales y pueden desaparecer en un breve plazo. **(Iborra, Dasí, Dolz, & Ferrer, 2006, p. 108).**

2.4.2 Marco conceptual variable dependiente: Las finanzas de la Empresa

2.4.2.1 Gestión Financiera

Las decisiones de gestión financiera implican las operaciones financieras del día a día en relación con los activos y pasivos a corto plazo. Por ejemplo, la determinación de la política de crédito comercial, la gestión de tesorería, las necesidades de financiación a corto plazo y cuáles son las fuentes que dispondremos para ello.

La gestión financiera del circulante de la empresa es una actividad que requiere de una adaptación continua a las condiciones cambiantes del corto plazo y que tiene como principal objetivo asegurar que la empresa dispone de los recursos suficientes para dar continuidad a sus operaciones. **(Abinzano, 2012, p. 11).**

Muchas empresas mueren no tanto porque no obtengan beneficios como por una falta de liquidez.

Incluso en muchas ocasiones, aún teniendo beneficios las empresas mueren por un estrangulamiento de su tesorería.

Por lo tanto en la gestión operativa del día a día, la gestión de tesorería se convierte en un objetivo prioritario. Y mucho más en periodos de larga duración.

Sin la consecución de los objetivos de gestión operativos y funcionales, difícilmente serán alcanzables los objetivos estructurales y de largo plazo.

En esta gestión del día a día o en lo que con mayor propiedad podríamos denominar como el **ciclo de explotación o ciclo operativo de la explotación**, es donde todo directivo empresarial tiene que considerar los graves efectos que se producirían en caso de caer en tensiones de tesorería y en fuertes desequilibrios económico-financieros. **(Eslava, 2013, p.123).**

El control de gestión es la función por la cual la Dirección se asegura que los recursos son obtenidos y empleados eficaz y eficientemente para el logro de los objetivos de la organización.

Su propósito es gobernar la organización para que desarrolle las estrategias seleccionadas para alcanzar los objetivos prefijados.

Por eficacia se entiende el grado en que se contribuye a alcanzar un objetivo.

La eficiencia, por el contrario, trata de medir la productividad de la gestión, es decir, la relación entre resultados y costes. **(Pérez, Carballo, 2013, p.29).**

Las medidas de Economía reflejan la capacidad para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros en pos del logro de la misión y la visión del negocio.

La administración de recursos exige al máximo disciplina en el manejo del flujo de caja, el presupuesto, la preservación del patrimonio y la capacidad de generación de ingresos.

Es así que los indicadores de economía deben representar cuan adecuadamente son administrados los recursos utilizados para la generación de los bienes y servicios. **(Sánchez, 2013, p. 65).**

2.4.2.2 Fuentes de Financiamiento

Las decisiones de financiación están relacionadas con el origen de los recursos financieros que la empresa destina a financiar el desarrollo de sus actividades.

En función de su origen estos recursos pueden clasificarse como recursos propios (patrimonio neto), o como recursos ajenos (pasivo, exigible o endeudamiento). Estas decisiones no pueden tomarse de una manera independiente, puesto que cada decisión de inversión lleva implícita una decisión de financiación.

Aunque las decisiones de inversión se analizan en función del valor creado o de la rentabilidad esperada, y las decisiones de financiación se analizan en función de su coste efectivo, ambas decisiones están totalmente interrelacionadas. **(Casanovas, & Bertrán, 2013, p. 28).**

El financiamiento consiste en proporcionar los recursos financieros necesarios para la puesta en marcha, desarrollo y gestión de todo proyecto o actividad económica. Los recursos económicos obtenidos por

esta vía deben ser recuperados durante el plazo y retribuidos a un tipo de interés fijo o variable previamente establecido. Cabe mencionar que los recursos propios de la empresa constituyen otra fuente de financiamiento. **(Lerma Alejandro, et al., 2008, p. 205).**

La financiación de la empresa consiste en obtener los recursos necesarios para adquirir la estructura que se ha proyectado.

De la misma forma que una empresa desarrolla con más o menos rigor su actividad productiva, ha de desarrollar una actividad financiera planificada que le permita asegurarse los recursos necesarios.

La obtención de los recursos puede hacerse mediante dos vías: recursos propios (los generados por la propia empresa, por sus beneficios no distribuidos, y las aportaciones de los socios) y recursos ajenos (obtenidos en el mercado de capitales). Pero la consecución de uno y otro se puede hacer por diferentes vías, por lo que la combinación de posibilidades es muy numerosa. **(Martínez, 2010, p. 9).**

Las fuentes espontáneas de financiamiento surgen durante el curso ordinario de hacer negocio. Un ejemplo es el de cuentas por pagar de la empresa. Una vez establecida la cuenta de crédito con un proveedor, no se requiere de trabajo adicional para obtener crédito; esto ocurre de manera espontánea cuando la empresa hace una compra.

Nótese que no todos los pasivos circulantes son fuentes espontáneas de financiamiento (por ejemplo, documentos por pagar a corto plazo, deuda a largo plazo a pagar en un año).

Fuentes discrecionales de financiamiento: éstas son las fuentes de financiamiento que requieren un gran esfuerzo de parte de la empresa para obtenerlas. En otras palabras, la empresa debe tomar una decisión

consciente para obtener estos fondos. Además, la alta dirección de la empresa usará su discreción para determinar el tipo apropiado de financiamiento a usar. Ejemplos de este tipo de financiamiento incluyen cualquier tipo de préstamo bancario, obligaciones, emisión de acciones comunes y preferentes (pero no utilidades retenidas). **(Mayes, & Shank, 2010, p. 142).**

2.4.2.3 Inversión Financiera

Toda inversión supone renunciar a unos recursos de los que se puede disfrutar ahora, por una esperanza de recompensa futura, y toda actividad humana que se traduzca en estos parámetros de decisión se puede considerar una inversión (abrir una nueva planta de producción con los beneficios obtenidos este año, comprar una nueva maquinaria con una nueva aportación de los socios, cambiar la calefacción de la empresa de gasóleo a gas natural, etc.) **(Escribano, 2011, p. 258)**

Se define la inversión como el proceso por el cual un sujeto decide vincular unos recursos financieros líquidos a cambio de la expectativa de obtener unos beneficios, también líquidos a lo largo de un plazo de tiempo que denominamos vida útil de la inversión.

De esta definición podemos destacar:

- La liquidez de los recursos vinculados (o invertidos) y de los beneficios esperados.
- La certeza del desembolso inicial (ya que el sujeto decide vincular, es decir, realizar la inversión) y la incertidumbre (expectativa) respecto a obtener unos beneficios futuros. Esta incertidumbre sobre los beneficios esperados es lo que determina el riesgo financiero de toda inversión.

- La dimensión temporal de toda inversión (a lo largo de un plazo de tiempo). Es decir, la vida útil de la inversión. **(García, & Jordá, 2004, p. 169).**

Es crucial que la dimensión y composición de la inversión se adecúe al volumen y naturaleza de las actividades: su gestión debe permitir desarrollar, eficientemente, los procesos de producción y comercialización necesarios para entregar un producto o prestar un servicio, evitando disponer de activos infrautilizados.

La gestión del activo genera unas ventas que, razonablemente, han de superar a los costes incurridos en obtenerlas, quedando, por diferencia, un excedente. Su importe permite valorar la gestión del activo neto y de las operaciones de la empresa, es decir, su actuación económica. **(Nevado, López, Pérez, & Zaratiegui, 2007, p. 33).**

2.4.2.4 Finanzas en la empresa

La importancia que representa la ingeniería financiera en la administración de los negocios está fundada primordialmente en el apoyo sustancial que proporciona el marco financiero, que es la parte medular de las entidades económicas y cuya complejidad requiere de un alto grado de acierto en las decisiones tomadas.

La razón por la cual surge es la falta de estabilidad en diversos aspectos económicos como en el sistema de cambios, en los tipos de interés, en los mercados, en la solvencia de los países y, en general, un mayor riesgo en el conjunto de operaciones financieras y comerciales. **(Ezquer, & Castellano, 2010, p. 131-132).**

“Financiar una empresa es dotarla de dinero y de crédito, es decir, conseguir recursos y medios de pago para destinarlos a la adquisición de

bienes y servicios, necesarios para el desarrollo de las funciones de la empresa.” **(Gracia, 2011, p. 56).**

Llevada a su esencia, las finanzas de una empresa tienen que ver con adquirir o asignar los recursos que necesita la empresa para funcionar.

En cuanto a la adquisición de recursos, las finanzas se relacionan con preguntas tales como:

¿Cómo adquirirá y financiará su empresa el inventario, equipos y otros bienes tangibles?

¿Deberíamos usar el dinero del dueño, fondos prestados o efectivo generado internamente para adquirir los recursos?

¿Cuánto tiempo demora la cobranza del dinero que nos deben los clientes?

Y respecto de la asignación de recursos, las finanzas ayudan a los ejecutivos a responder preguntas como:

-Su pudiéramos invertir en varios proyectos, ¿cómo podemos determinar cuál generará el mayor valor a la larga?

¿Qué retorno debe producir una inversión para que valga la pena hacerla? ¿Cómo debemos medir el retorno?

¿Cómo podemos determinar la rentabilidad de las distintas ofertas de nuestra empresa? **(Harvard Business Publishing, 2009, p. ix-x)**

La financiación básica o financiación permanente está constituida por el conjunto de recursos financieros a largo plazo, esto es, recursos financieros con la característica común de que no son exigibles o reembolsables en un corto período de tiempo.

Dado su plazo de permanencia en la empresa, son recursos normalmente dirigidos a financiar las inversiones permanentes o activos fijos de la sociedad, cuyo plazo de conversión en líquido, o lo que es lo mismo, su recuperación monetaria, abarcará normalmente varios períodos.

La no exigibilidad a corto plazo de estos recursos se debe a dos posibles motivos, que dan lugar a los dos tipos fundamentales de recursos permanentes que existen en las empresas:

a) La no exigibilidad de los recursos, que determina la existencia de los denominados fondos propios o capitales propios;

b) La exigibilidad, aunque a largo plazo, de los mismos, lo que da lugar a la existencia de los recursos ajenos a largo plazo. **(Lizcano, 2005, internet).**

“Toda empresa necesita recursos para financiar sus activos. Estos recursos pueden proceder de aportaciones de los propietarios, recursos propios; de terceras personas en forma de deuda, recursos ajenos; o pueden ser generados por la propia empresa, autofinanciación”. **(Loring, Galán, & Montero, 2004, internet).**

La financiación de la empresa consiste en obtener los recursos necesarios para adquirir la estructura que se ha proyectado.

De la misma forma que una empresa desarrolla con más o menos rigor su actividad productiva, ha de desarrollar una actividad financiera planificada que le permita asegurarse los recursos necesarios.

La obtención de los recursos puede hacerse mediante dos vías: recursos propios (los generados por la propia empresa, por sus beneficios no distribuidos, y las aportaciones de los socios) y recursos ajenos

(obtenidos en el mercado de capitales). Pero la consecución de uno y otro se puede hacer por diferentes vías, por lo que la combinación de posibilidades es muy numerosa. **(Martínez, 2010, p. 9).**

Si bien la responsabilidad de la gestión de los recursos financieros corresponde al área económico-financiera de la empresa, no es menos cierto que, de forma indirecta, los gestores de las restantes áreas de la empresa están haciendo uso de dichos recursos financieros. El modelo económico debe garantizar la no contaminación de los resultados de un área, con resultados provenientes de la gestión de otras. **(Serra, Vercher, & Zamorano, 2005, internet).**

2.4.2.5 Estrategias Financieras

La estrategia tiene que ver con posicionar a una organización para que alcance una ventaja competitiva sostenible. Esto implica decidir cuáles son las industrias en las que queremos participar, cuáles son los productos y servicios que queremos ofrecer y cómo asignar los recursos corporativos para lograr alguna ventaja competitiva. Su objetivo principal es crear valor al accionista y demás partes interesadas, ofreciendo valor al cliente. **(Carrión, 2007, p. 28).**

La estrategia es la creación de una posición única y valiosa que involucra un conjunto diferente de actividades. Si sólo existiera una posición ideal, no habría necesidad de contar con una estrategia. Las empresas enfrentarían un imperativo sencillo: ganar la carrera para descubrirla y tomar posesión de ella. La esencia del posicionamiento estratégico es elegir actividades que sean diferentes de las de los rivales. Si el mismo conjunto de actividades fuera el mejor para generar todas las variedades, satisfacer todas las necesidades y proveer acceso a todos los clientes, las empresas podrían desplazarse fácilmente entre estos

conjuntos de actividades y la eficacia operacional determinarían el desempeño. **(Porter, 2008, p. 10).**

Las estrategias permiten a una organización adaptarse al entorno cambiante. Para que la organización sobreviva es fundamental que la estrategia sea viable, y que tome en cuenta tanto las habilidades de la organización como las oportunidades y amenazas que presenta el entorno.

El análisis estratégico es una herramienta que permite recibir y estructurar un problema, y que ayuda a buscar información referente a aspectos importantes del problema y a relacionar las partes de información con el fin de comprender mejor la situación que enfrenta una empresa. **(Rodríguez, 2007, p. 128).**

- **Maximizar el valor de la empresa**

Existe una corriente ideológica que fija como principal y casi único objetivo el de maximizar este valor de la empresa para los accionistas (shareholders). A esta corriente se la denomina posición monista, siendo uno de sus principales defensores el Premio Nobel de Economía del año 1976 Milton Friedman. Según esta corriente, que convierte a los accionistas en el centro de las decisiones empresariales, la máxima eficiencia se consigue cuando las empresas maximizan el valor del capital de los propietarios. **(Casanovas, 2013, p. 21).**

Dos filosofías imperan en la captación de valor: la maximización y la minimización.

La maximización (política de la empresa que se enseña en la mayoría de las escuelas de negocios) consiste en intentar captar el máximo valor posible. Del mismo modo, la empresa debería intentar captar el máximo

de ingresos posible en cada transacción; captar menos del máximo de valor posible sería inaceptable.

La política de minimizar la captación de valor consiste en captar el mínimo valor posible, siempre y cuando a la empresa le quede una cantidad suficiente de ganancias para seguir estando operativa. **(Kaufman, 2011, p. 180).**

Para maximizar las competencias centrales puede ser necesario reestructurar la empresa. La reestructuración empresarial se divide en tres fases:

1. (Re) definir el concepto de negocio (la “gran idea”)
2. (Re) estructurar el alcance del negocio (las líneas de negocio) y
3. (Re) posicionar la identidad de marca de la empresa (cómo deben ver los clientes a la empresa). **(Kotler, 2009, p. 41).**

Para maximizar el valor total de la empresa, el equipo directivo seleccionará objetivos que mejor encajen entre las capacidades de la empresa y las oportunidades del mercado. El camino hacia el éxito es saber elegir la combinación de oportunidades de mercado y puntos fuertes de la empresa que mejor maximice el valor. El equipo directivo necesitará integrar información que provenga tanto del análisis externo como del interno cuando quiera seleccionar los objetivos de la empresa. **(Navarro, 2009, p. 37).**

Cuando hablamos de creación de valor económico (CVE) nos estamos refiriendo a un supuesto incremento de valor económico de la empresa, aunque las decisiones pueden crear o destruir valor. Así pues, lo primero es tener claro que las decisiones que adoptamos pueden crear valor económico (CVE) o destruir valor económico (DVE), en este último caso, como ya hemos comentado, desechemos las decisiones, de aquí que siempre de creación de valor. **(Rojo, 2007, p. 5).**

La empresa crea valor para sus accionistas si la rentabilidad obtenida por un accionista durante un periodo de tiempo es superior a su coste de oportunidad. El valor creado se debe al diferencial positivo entre lo que se obtiene por ser accionista de la compañía durante un periodo de tiempo y la mejor alternativa disponible a la que se renuncia. **(Ventura, 2008, p. 49).**

- **Retorno sobre la inversión**

Antes de comprometer su capital, los inversionistas esperan obtener una utilidad o tasa de retorno razonable, por lo tanto, esa tasa “razonable” debe ser mayor que alguna tasa de retorno establecida. Esta tasa de retorno establecida es generalmente la que puede recibirse en un banco o de alguna otra inversión segura: de esta manera, la tasa razonable es generalmente mayor que la tasa del banco ya que casi todas las otras inversiones representan algunos riesgos o incertidumbres. **(Morales, 2006, p. 45).**

Esta es la ganancia total, expresada como porcentaje que usted obtiene basado sobre el dinero que ha invertido en su empresa. Esta inversión total incluye el dinero que ha pagado de su bolsillo más cualquier otro fondo que haya invertido o tomado en préstamo en cualquier forma. **(Tracy, 2008, p. 180).**

- **Eficiencia Empresarial**

La eficiencia empresarial, además de ser la consecuencia de una adecuada gestión, va a constituirse cada vez en mayor medida como el elemento clave de competitividad entre las empresas. Sólo las más eficientes podrán mantenerse en el mercado.

Esta es la razón por la cual la eficiencia empresarial es, en la actualidad, uno de los objetivos prioritarios de la mayor parte de las empresas, al

mismo tiempo que se ha configurado como un reto permanente que determina gran parte de los esfuerzos de todos los integrantes de las mismas. **(Urcola, 2011, p. 65).**

2.4.2.6 Estructura Financiera

Una primera idea a tener presente: la estructura financiera de una empresa está condicionada por las inversiones que tenga que realizar, en su doble vertiente de activos no corrientes (inmovilizado) y activos corrientes (o circulantes). Esto quiere decir que la estructura financiera de una empresa industrial (en relación con los recursos a largo plazo y los recursos a corto plazo) será distinta que la estructura financiera de una empresa comercial o de una empresa de servicios, ya que una empresa industrial requerirá fuertes inversiones en inmovilizado, y más especializados (equipos industriales), pero menores de las que necesite una empresa comercial o de servicios. **(Fernández, & Casado, 2011, pp.105-106).**

La estructura financiera de la empresa está determinada en su balance, concretamente en el pasivo.

El pasivo detalla los recursos financieros obtenidos por la empresa, mientras que el activo refleja el uso o destino que se le ha dado a esos recursos. **(Martínez, 2010, pp. 15-16)**

La estructura financiera es la mezcla de recursos propios y ajenos, de recursos a largo plazo y a corto plazo, que respalda al activo. Aunque está limitada por las restricciones y condiciones impuestas por el mercado financiero y por los propios inversores, la empresa tiene cierto grado de discrecionalidad para configurar su estructura de capital, siempre con la perspectiva puesta en la maximización de la riqueza de los propietarios. Y lo cierto es que la elección de la mezcla no es neutral en este sentido. **(Piñeiro, Llano, & Álvarez, 2006, p. 190).**

- **Riesgo Financiero**

... Sin embargo, el riesgo es parte inevitable de los procesos de toma de decisiones en general y de los procesos de inversión en particular. El beneficio que se pueda obtener por cualquier decisión o acción que se adopte, debe asociarse necesariamente con el riesgo inherente a dicha decisión o acción. En finanzas el concepto de riesgo se relaciona con las pérdidas potenciales que se pueden sufrir en un portafolio de inversión. **(Lara, 2005, p. 13).**

Correr riesgo es estar expuesto a perder o a que no se verifique algo. En general se aplica para expresar la idea de pérdida, pero en teoría se refiere a incertidumbres en cuanto la obtención de un determinado resultado. En otras, el riesgo es una de las justificaciones de la obtención del beneficio empresarial. El beneficio es la justificación de todas las empresas que tienen una finalidad lucrativa, que son la mayoría en una economía de mercado. **(Manoso, 2003, p. 459).**

Por su parte, el riesgo financiero hace referencia a las posibles situaciones de falta de liquidez o recursos monetarios para hacer frente a las obligaciones del proyecto. Lógicamente presentan más riesgo financiero aquellos proyectos más endeudados.

Los proyectos que se caracterizan por un mayor riesgo deben ofrecer una mayor rentabilidad, para compensar a los inversores por asumir mayores probabilidades de pérdidas. **(Medina, & Correa, 2011, p. 308)**

- **Liquidez**

Sin embargo, la liquidez se genera en la empresa en momentos diferentes a los que se genera el beneficio o la pérdida. La liquidez

inicialmente arranca también de dos flujos muy concretos, como se explicita:

$$\text{LIQUIDEZ} = \text{COBROS} - \text{PAGOS}$$

Teniendo en cuenta que:

- **COBROS**, se generan cuando el cliente para la factura que se le ha emitido por una venta.
- **PAGOS**, se generan cuando la empresa abona la factura que previamente ha conformado del proveedor. **(Eslava, 2013, p. 25)**.

Liquidez: propiedad que tienen los bienes como consecuencia de las posibilidades existentes de realización y conversión en dinero. En la clasificación de los rubros del activo, el orden de éstos está vinculado con el mayor grado de liquidez que cada rubro reviste. Capacidad financiera de un ente para enfrentar sus compromisos con recursos propios. **(Greco, 2007, p. 348)**.

- **Rentabilidad Financiera**

Para mejorar la rentabilidad del activo o Potencial de Utilidad de la empresa tenemos dos opciones: mejorar la eficiencia en la operación o mejorar la eficiencia en la inversión de la empresa.

La eficiencia en la operación de la empresa se puede conseguir de la siguiente forma:

- Aumentando las ventas manteniendo los costos y gastos iguales o en un ritmo de crecimiento inferior al de las ventas.
- Vendiendo lo mismo pero reduciendo los costos y gastos.

La eficiencia en la inversión se consigue esencia de dos formas:

-Aumentando las ventas manteniendo la misma inversión

-Vendiendo lo mismo reduciendo las inversiones no productivas.

(Barajas, 2008, p.117-118).

A la rentabilidad financiera también se le conoce con las siglas de la expresión inglesa ROE (Return on Equity).

Puede llegar a ser el ratio más importante para una empresa, puesto que además de ser un indicador de salud financiera es el objetivo a maximizar por parte del inversor. Tiene que ser positivo y como mínimo debe alcanzar las expectativas de los propietarios o accionistas, expectativas que suelen estar representadas por el coste de oportunidad, que indica la rentabilidad que dejan de percibir por tener su dinero invertido en la empresa y no en otras alternativas de riesgo similar. **(Corchero, & Pérez, 2004, p. 97).**

Existe una regla fundamental en el mundo de los negocios: “la persona con oro hace las reglas”. El control sobre los recursos es una fuente importante de poder en las organizaciones.

El dinero se puede convertir en otra clase de recursos necesarios para otros departamentos.

El dinero genera dependencia; los departamentos que proporcionan recursos financieros tienen algo que otros departamentos desean. Los departamentos que generan ingresos para una organización tienen un poder mayor. **(Daft, 2007, p. 496).**

Por rentabilidad se entiende la relación entre el resultado o beneficio de una empresa y el capital de la misma. El resultado o beneficio de la empresa es igual a la diferencia entre el valor monetario de

los ingresos y el valor monetario de los costes, correspondiente al mismo período de tiempo. **(Equipo Vértice, 2011, p. 59).**

La rentabilidad provee los fondos y la tranquilidad de espíritu para permanecer en el negocio aun cuando las condiciones externas sean difíciles, cuando llegue la época de las “vacas flacas”.

Pero mejor aún, es lo que habilita al crecimiento del negocio, lo que permite alcanzar o al menos aproximarse a la visión (“el sueño”) que el empresario tiene de su empresa, lo que quiere obtener de ella.

Con rentabilidad es posible crecer, acompañando el crecimiento de los clientes, o incluso tomando nuevas porciones de mercado.

Sin rentabilidad, ni la subsistencia ni el desarrollo son objetivos alcanzables. **(Faga, & Ramos, 2006, p. 14).**

2.4.2.7 Capital de Trabajo

El principio más importante para la administración eficiente del capital de trabajo de una empresa es minimizar el monto de la inversión de la empresa en activos que no producen ingresos, como las cuentas por cobrar e inventarios, y maximizar el uso de crédito “gratuito” como el prepago que realizan los clientes, salarios devengados y cuentas por pagar. Estas tres fuentes de fondos son gratuitas para la empresa en el sentido de que generalmente no conllevan un cargo explícito de interés. **(Bodie, & Merton, 2003, p. 89).**

El capital de trabajo es una partida adicional de efectivo requerido para cubrir las exigencias que demandan los renglones de activos circulantes. Este efectivo necesario se basa en el hecho de que mientras una empresa produce, vende, cobra un producto, suelen pasar varios meses

hasta recibir los ingresos generados por la venta del producto. **(Koch, & Martínez, 2011, p.57).**

Por capital de trabajo entenderemos que son los recursos, diferentes a la inversión fija y diferida, que un proyecto requiere para realizar sus operaciones sin contratiempo alguno. Dichos recursos están representados por el efectivo, las cuentas por cobrar y el inventario. Observando el balance general nos encontramos que las cuentas que acabamos de mencionar constituyen los activos corrientes; por lo tanto, podemos afirmar que desde un punto de vista gerencial y para efectos de evaluación financiera de proyectos, el capital de trabajo son los activos corrientes. **(Meza, 2013, p. 96).**

- **Activo Circulante**

El activo circulante incluye principalmente el efectivo, las cuentas por cobrar y el inventario.

1. El efectivo es el dinero en el banco y posiblemente también, algún tipo de valor gubernamental a corto plazo, que puede venderse con rapidez. Toda empresa debe contar con efectivo para sus operaciones de negocios corrientes.
2. Las cuentas por cobrar son como préstamos a los clientes. Cuando una empresa vende sus productos o servicios, los clientes pueden pagar en efectivo o pueden recibir condiciones de préstamo (una deuda), como otorgarles 30 días para pagar las compras.
3. El inventario está compuesto por los productos y materias primas que mantiene la empresa para su venta en su operación normal. ... Es importante que el propietario de la empresa administre cuidadosamente su inventario, de otro modo, se verá afectado el desempeño del negocio. **(Goorder, 2012, p. 302).**

Tradicionalmente se admite que:

- El activo circulante es menos rentable, pero también menos arriesgado que el activo fijo.
- El pasivo circulante es más barato, pero también más arriesgado para quién lo utiliza que el pasivo fijo.

Si se da más importancia al objetivo del equilibrio financiero, se procurará minimizar el riesgo, aunque con ello se resienta la rentabilidad. **(Monzón, s.f., p. 55).**

El ciclo del activo circulante repone las disponibilidades con las que se pagan las deudas a corto plazo; es decir, las deudas que son rápidamente exigibles. Por otra parte, los elementos del activo fijo producen lentamente disponibilidades por medio de todo lo que conlleva el proceso de amortización y su rentabilidad.

Al contrario que en el caso del activo fijo, la compra de mercaderías que se van a volver a vender en el mismo estado, o la compra de materiales que van a entrar en el proceso productivo y que, una vez transformados en productos acabados, se van a vender en un plazo relativamente corto, podrán financiarse con un crédito a corto plazo (pasivo circulante). **(Robles, 2006, p. 121).**

Cuando se determina la cantidad, o nivel, adecuado del activo circulante, se debe tener en cuenta el equilibrio entre la rentabilidad y el riesgo. ...

Hay que tener en cuenta que para cada nivel de producción existe un nivel mínimo de activo circulante que las empresas simplemente necesitan para salir adelante.

Existe un límite en cuanto a los recursos mínimos con los que pueden operar las empresas. **(Van, & Wachowicz, 2002, p. 212).**

- **Pasivo Circulante**

Pasivo circulante: es el de la explotación, y su volumen está ligado a la rotación de la propia explotación (rotación del activo circulante).

Al ser la deuda generada por él inmediatamente repuesta por nuevas operaciones, se constituye en una deuda permanente en tanto no se cambie el nivel de actividad (ventas o cifras de negocios) o la política empresarial (plazo de proveedores, plazo de pago de nóminas a empleados, etc.) **(Abad, 2012, p. 105).**

“Pasivo corriente: deudas que la empresa debe reintegrar en el plazo de un año, es decir, cuyo vencimiento es igual o inferior al año”. **(Delgado, & Ventura, 2008, p. 19).**

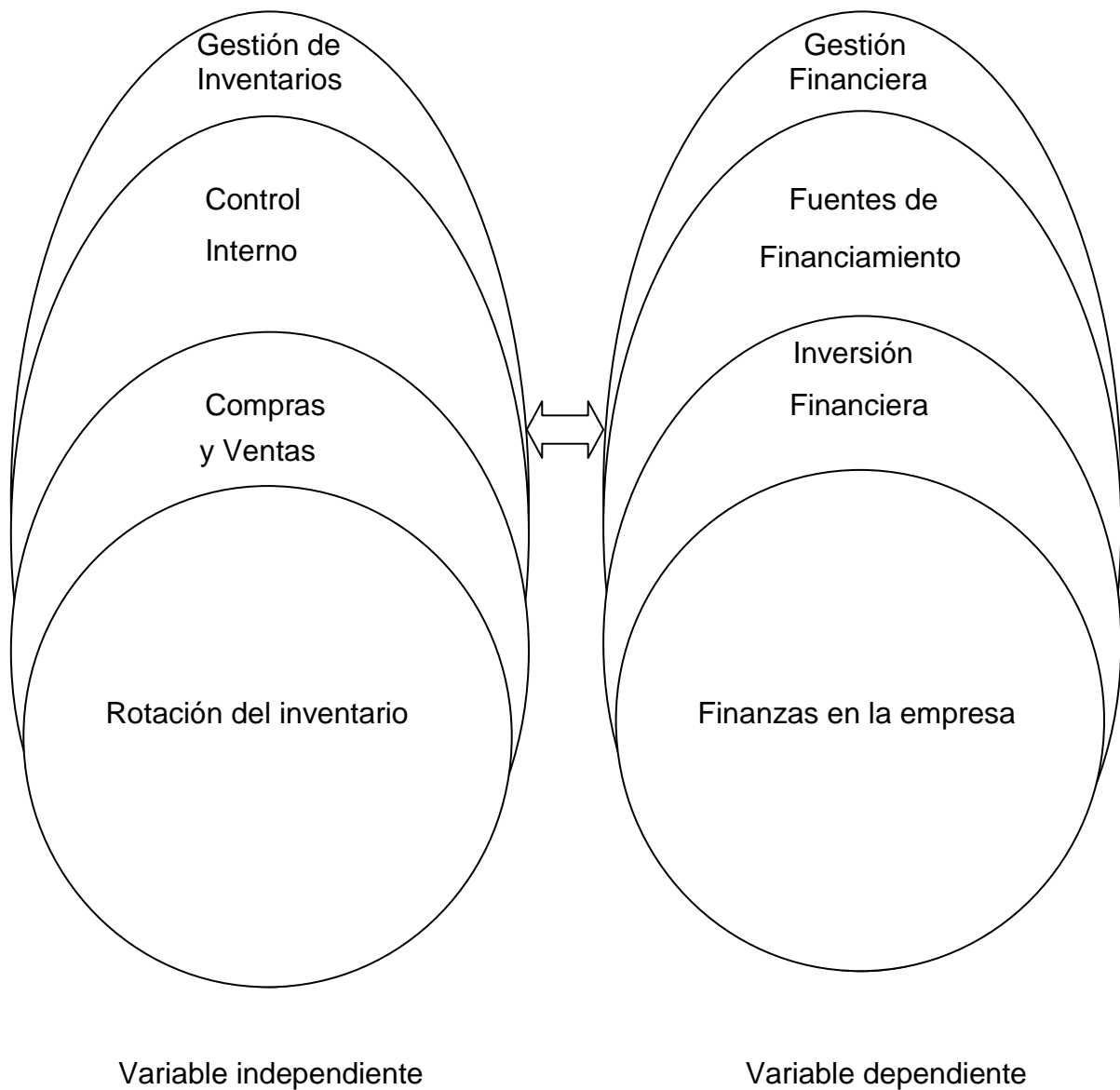
El pasivo corriente comprenderá:

- Las obligaciones vinculadas al ciclo normal de explotación señalado en la letra anterior que la empresa espera liquidar en el transcurso del mismo.
- Las obligaciones cuyo vencimiento o extinción se espera que se produzca en el corto plazo, es decir, en el plazo máximo de un año, contado a partir de la fecha de cierre del ejercicio; en particular, aquellas obligaciones para las cuales la empresa no disponga de un derecho incondicional a diferir su pago en dicho plazo.

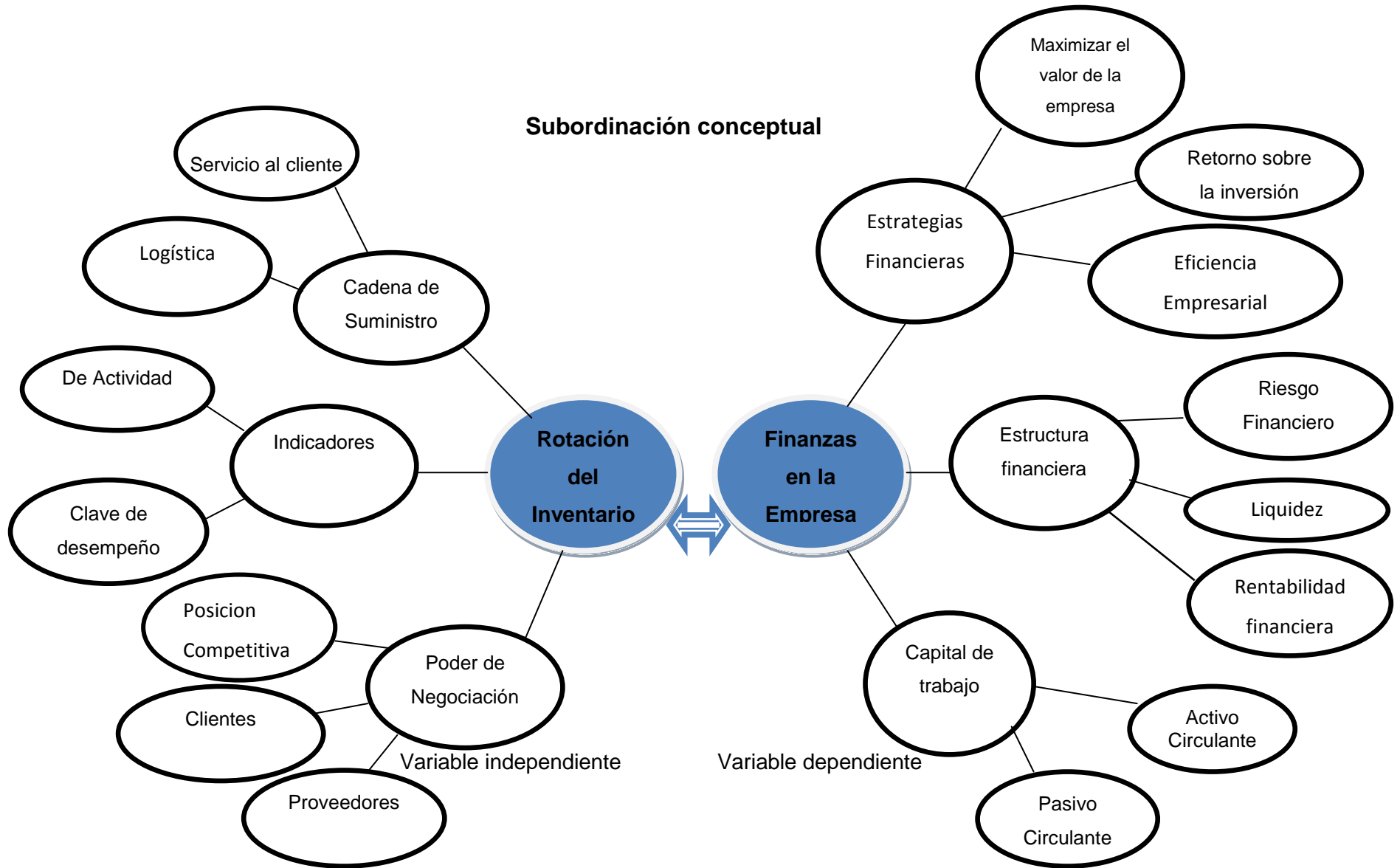
En consecuencia, los pasivos no corrientes se clasificarán en corrientes en la parte que corresponda. **(Mallo, & Pulido, 2008, p. 137).**

2.4.3 Gráficos de inclusión interrelacionados

- Superordinación conceptual



Subordinación conceptual



2.5 HIPÓTESIS

Es el supuesto a ser demostrado con la investigación. La hipótesis es la respuesta a la formulación del problema planteado en el capítulo I, relacionando a las variables de estudio con la unidad de observación. Las variables pueden coincidir con las de la formulación del problema o pueden ser mejoradas. La estructura de la hipótesis es similar al del tema de investigación, con la diferencia que ésta si es o una afirmación o una negación. La hipótesis también puede ser la solución tentativa al problema de estudio; en este caso, la demostración requiere de la aplicación o puesta en marcha de la propuesta, para poder determinar si se cumple o no. La hipótesis tiene que ser demostrada teórica y matemáticamente.

La hipótesis es la respuesta tentativa a un problema; es una proposición que se pone a prueba para determinar su validez. “La hipótesis es el eslabón necesario entre la teoría y la investigación que lleva al descubrimiento de nuevas aportaciones al saber”.

La hipótesis es, por tanto, una respuesta sujeta a comprobación. Su función primordial es probar empíricamente una relación entre fenómenos. **(Munch, Ángeles, 2009, p. 81).**

Variable independiente + variable dependiente + unidad de observación

La rotación del inventario es la causa que afecta las finanzas, en la Empresa DISAMA Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato.

2.5.1 Elementos de la hipótesis

- **Variable independiente:** La rotación del inventario
- **Variable dependiente:** Finanzas en la empresa
- **Unidad de observación:** DISAMA
- **Términos de relación:** afecta

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 ENFOQUE

La presente investigación es predominantemente cuantitativa, porque las decisiones son tomadas únicamente por los técnicos, la población es pasiva y se considera como un depósito de información, por tanto la población no reacciona frente a la investigación o las acciones tomadas, es así que los resultados son destinados exclusivamente a los investigadores y al organismo de investigación.

La investigación cuantitativa es de carácter objetivo, pues se dedica a recopilar, procesar y analizar datos de diversos elementos que se pueden contar, cuantificar y medir a partir de una muestra o población de estudio. Sus resultados exponen sólo clasificaciones de datos y descripciones de la realidad para probar la inferencia causal que explica por qué las cosas suceden o no de una forma determinada.

La investigación cuantitativa pretende estudiar la relación entre variables, previamente determinadas en una hipótesis, con las que se trata de formular explicaciones para descubrir la asociación o correlación entre esas variables y una realidad específica. Esto permite la generalización y objetividad de los resultados, con un determinado nivel de error y de confianza. **(Muñoz, 2011, p. 127).**

El enfoque cuantitativo en la presente investigación, servirá para determinar las ventajas que se obtiene mejorando la rotación del inventario y como afecta los recursos financieros de la empresa.

3.2 MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN

3.2.1 Investigación de campo

Es la investigación que se realiza en el lugar de los hechos “in situ”, utilizando fuentes primarias de información.

Se utilizará la investigación de campo porque se estudia el problema dentro de la organización, recolectando información con el fin de buscar la solución al problema y cumplir con los objetivos planteados.

Son investigaciones que se realizan en el medio donde se desarrolló el problema. La ventaja principal de este tipo de estudios es que si la muestra es representativa, se pueden hacer generalizaciones acerca de la totalidad de la población, con base en los resultados obtenidos en la población muestreada. Los estudios de campo se dividen en participante y no participante. La investigación participante es aquella en la que el investigador forma parte del grupo estudiado sin que éste sepa que se le está investigando; en la no participante, el investigador funge como mero observador. **(Munch, & Ángeles, 2009, p. 29).**

3.2.2 Investigación bibliográfica-documental

Es la investigación que se realiza en repositorios de información, utilizando fuentes secundarias de información.

La investigación documental es aquella que depende exclusivamente de fuentes de datos secundarios, o sea, aquella información que existe en documentos y material de índole permanente y a la que se puede acudir como fuente de referencia en cualquier momento y lugar sin alterar su naturaleza o sentido para poder comprobar su

autenticidad. Estos datos publicados se encuentran en las bibliotecas públicas o en internet. **(Eyssautier, 2006, p. 159).**

En el presente trabajo la investigación documental nos sirve para conocer, analizar, comparar y evaluar los temas relacionados con el problema, siendo las fuentes de consulta libros, internet y trabajos correspondientes al tema de estudio.

3.3 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.3.1 Investigación exploratoria

La investigación exploratoria es una actividad preliminar; por medio de ella se realiza el examen de un tema o problema de investigación poco estudiado, o que no ha sido abordado antes. Esta investigación utiliza la observación inmediata del área y de los elementos que caracterizan al objeto que va a ser investigado.

En este trabajo se formulan temas, se delimitan problemas, se desarrollan hipótesis sin demostrarlas, se desagregan ciertas definiciones conceptuales y se establecen categorías del conocimiento. **(Villalva, 2011, p. 8)**

Es de importancia para la empresa, porque ayuda en el planteamiento del problema determinando las causas del inconveniente, formulando la hipótesis y estableciendo las prioridades de la investigación.

3.3.2 Investigación descriptiva

La investigación descriptiva buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis

(DANHKE, 1989). Es decir, miden, evalúan o recolectan datos sobre diversos conceptos (variables), aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar.

En un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide o recolecta información sobre cada una de ellas, para así describir lo que se investiga. **(Hernández, Fernández, & Baptista 2006, p.102)**

La investigación descriptiva permite realizar las encuestas al personal que labora en la empresa, obteniendo los resultados que me permiten clasificar y tabular los datos obtenidos, determinando los factores que más inciden en el problema.

3.3.3 Investigación asociación de variables (correlacional)

“Los estudios correlacionales pretenden responder a preguntas tales como qué vincula a diversas variables entre sí.

En síntesis, estos tipos de estudios tienen como propósito medir el grado de relación que existe entre dos o más conceptos o variables”. **(Azar, & Silar, 2006, p. 56)**

La investigación correlacional tiene como propósito examinar la asociación entre la variable independiente y dependiente, en donde el cambio de una variable influye en la otra.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.4.1 Población

Población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones. La delimitación de las características de la

población no sólo depende de los objetivos de estudio, sino de otras razones prácticas.

Un estudio no será mejor por tener una población más grande; la calidad de un trabajo investigativo, estriba en delimitar claramente la población con base en el planteamiento del problema. **(Hernández, Fernández, & Baptista, 2006, p. 238-239).**

El número total de empleados que laboran en la empresa DISAMA son 37; para realizar la encuesta solamente se considera a 15 trabajadores que corresponde al 40.54% de la población, por tratarse de un tema netamente financiero no se puede considerar la totalidad de colaboradores, únicamente participan los jefes departamentales, y quienes conforman el área administrativa y de ventas.

A continuación se presenta en forma de tabla la población:

TABLA 1. Nómina oficial de los servidores de la Empresa DISAMA

Nº	NOMBRE Y APELLIDO	CARGO
1	Analuisa Aldás Miguel	Vendedor
2	Bonilla Jorge	Supervisor de Ventas
3	Camino Vargas Mirian	Cuentas Corrientes
4	Carrillo Veloz Edgar	Vendedor
5	Egas Orlando	Vendedor
6	Flores Gavilanes Ana	Vendedora
7	Freire David	Vendedor
8	Freire José	Bodeguero/Producción
9	Gallegos Pico Olivia	Cajera/Auxiliar
10	García Sánchez Ramiro	Jefe de Sistemas
11	Jiménez Morales Esthela	Jefe de Producción

**TABLA 1. Nómina oficial de los servidores de la Empresa DISAMA
(continuación) ...**

12	Núñez García Romel	Bodeguero/Comercial
13	Salazar Velasco Herminia	Facturadora
14	Sandoval Viscaíno Mónica	Contadora
15	Villaroel Oñate José	Vendedor

Elaborado por: Sandoval, Mónica (2013)

Fuente: Investigación de Campo

3.4.2 Muestra

No es necesario el cálculo de la muestra, porque existe disponibilidad de recursos, por tanto se trabaja directamente con los trabajadores que tienen relación con el tema de estudio.

3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Es un proceso mediante el cual la variable se transforma de un nivel abstracto a un nivel empírico, observable, medible.

Una vez definida una variable de medición compleja, se identifican y definen sus sub variables o dimensiones. Luego se establecen los indicadores de cada una de ellas. Los indicadores señalan la forma de medir la variable o sus dimensiones. A este proceso se le denomina operacionalización o diseño de una variable. **(Lerma, 2009, p. 74-75)**

En la presente investigación se aplica para determinar la relación causa efecto que se da entre las variables estudiadas; es necesario llevar la noción del plano teórico al operativo y medir el grado en que se expresa la unidad de análisis.

3.5.1 Operacionalización de la variable independiente

TABLA 2. Operacionalización de la variable independiente

VARIABLE INDEPENDIENTE: Rotación del inventario				
CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS BÁSICOS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN
La rotación de inventarios indica la eficiencia de la empresa para manejar el nivel de inventarios. Una rotación baja puede indicar que los inventarios de la empresa son demasiado grandes, representando un uso ineficiente de los activos. Una rotación alta demuestra que los productos se venden rápidamente y el costo de almacenamiento es bajo	Compras	Indicadores de actividad	¿Con qué frecuencia realiza innovaciones de los productos que fabrica y comercializa? Anuales Semestrales No realiza	Encuesta al Gerente, Presidenta y personal que labora en la empresa con Cuestionario 1 (ver Anexo 3)
		Rotación del inventario	¿La posición adecuada del inventario se determina por el balance entre compras y ventas?	
	Ventas	Servicio al cliente	¿El servicio que ofrece la empresa al cliente cumple con las expectativas deseadas?	
		Logística	¿Cree que la acumulación del inventario sin una certeza de ventas futuras, puede conducir a costos más altos de almacenamiento y obsolescencia?	

Elaborado por: Sandoval, Mónica (2013)

Fuente: Investigación de campo

3.5.2 Operacionalización de la variable dependiente

TABLA 3. Operacionalización de la variable dependiente

VARIABLE DEPENDIENTE: Finanzas en la empresa					
CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS BÁSICOS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	
<p>Las finanzas en la empresa se conceptúa como: Es el uso óptimo de recursos, en cuanto a cantidad, calidad y oportunidad, tanto de las fuentes que suministran los fondos como del empleo que de ellos se hacen</p>	Estrategias Financieras	Rentabilidad Financiera	¿Cree Usted que los recursos financieros generan rendimiento por los precios a los cuales se compra y vende?	<p>Encuesta al Gerente, Presidenta y personal que labora en la empresa con Cuestionario 1 (ver Anexo 3)</p> <p>Entrevista al Gerente, Bodeguero y Supervisor de Ventas de la empresa con Cuestionario 2 (ver Anexo 4)</p>	
		Rendimiento de la inversión	¿Se equilibra el costo de mantener altos niveles de inventario con los beneficios que obtiene la empresa?		
		Estructura Financiera	Liquidez		¿Cree que la acumulación del inventario afecta la liquidez de la empresa, por estar inmovilizado hasta que se produzca la venta?
		Capital de Trabajo	¿Cuenta con suficiente capital para financiar el inventario, el cual de por sí produce un costo?		

Elaborado por: Sandoval, Mónica (2013)

Fuente: Investigación de Campo

3.6 RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Metodológicamente para **Luis Herrera E. y otros (2010: 114)**, la construcción de la información se opera en dos fases: plan para la recolección de información y plan para el procesamiento de información.

3.6.1 Plan para la recolección de información

Este plan contempla estrategias metodológicas requeridas por los objetivos e hipótesis de investigación, de acuerdo con el enfoque escogido, considerando los siguientes elementos:

- **Definición de los sujetos: personas u objetos que van a ser investigados.** Las personas a ser investigadas son los clientes y los directivos, porque son las personas involucradas en explicación en función del contenido de las columnas de técnicas e instrumentos de recolección de información de las diferentes matrices de operacionalización de variables.
- **Selección de las técnicas a emplear en el proceso de recolección de información.** Las técnicas seleccionadas son la encuesta y la entrevista.

La encuesta es un instrumento de recolección de datos de difundida aplicación en procesos de investigación científica.

Una encuesta puede estar constituida por preguntas abiertas y/o cerradas; éstas últimas pueden ser: de respuesta numérica, biopcionales y, poli opcionales; a su vez, las poli opcionales se clasifican en preguntas:

- De simple selección,
- De multiselección
- De jerarquización. **(Pazmiño, 2008, p. 34-36).**

“La entrevista es la conversación directa entre uno o varios entrevistadores y uno o varios entrevistados, con el fin de obtener información vinculada al objeto de estudio”. **(Herrera, Medina, & Naranjo 2010, p. 118)**

En función del contenido de las columnas de técnicas e instrumentos de recolección de información de las diferentes matrices de operacionalización de variables, se utiliza la encuesta al personal que labora en la empresa y se procede con la entrevista al Crnl. Patricio Soria, Gerente; Napoleón Núñez, Bodeguero; y al Señor Jorge Bonilla Supervisor de Ventas.

- **Instrumentos seleccionados o diseñados de acuerdo con la técnica escogida para la investigación.** El instrumento seleccionado es el cuestionario, el cual es diseñado por el autor para la recolección de información de las diferentes matrices de operacionalización de variables.

El cuestionario es la recolección de información que se realiza de forma escrita por medio de preguntas abiertas, cerradas, dicotómicas, de opción múltiple, por rangos, etcétera.

En estos instrumentos, el encuestado contesta según su criterio y sus respuestas se tabulan para obtener resultados representativos. **(Muñoz, 2011, p. 119)**

- **Selección de recursos de apoyo (equipos de trabajo).** Explicación sobre la(s) persona(s) que participarán en la investigación voluntariamente sin ningún tipo de remuneración económica.

La Empresa o las personas que no forman parte de la población de estudio y que está haciendo su trabajo de investigación.

- **Explicitación de procedimientos para la recolección de información, cómo se va a aplicar los instrumentos, condiciones de tiempo y espacio, etc.** Explicación de cómo, dónde y cuándo se aplicarán las técnicas de recolección de información.

Para recolectar la información se utilizará el siguiente procedimiento:

TABLA 4. Procedimiento de recolección de información

PREGUNTAS	EXPLICACIÓN
1.- ¿Para qué?	Para alcanzar los objetivos propuestos en la investigación
2.- ¿De qué personas u objetos?	Personal que labora en la empresa DISAMA Cía. Ltda.
3.- ¿Sobre qué aspectos?	La rotación del inventario y su relación con las finanzas en la empresa DISAMA Cía. Ltda de la ciudad de Ambato
4.- ¿Quién? ¿Quiénes?	Investigadora: Mónica del Rocío Sandoval Viscaíno
5.- ¿A quiénes?	A la empresa DISAMA Cía. Ltda.
6.- ¿Cuándo?	Durante la elaboración de la tesis de enero a septiembre del 2013
7.- ¿Dónde?	Empresa DISAMA Cía. Ltda.
8.- ¿Cuántas veces?	15 encuestados y 3 entrevistados
9.- ¿Qué técnicas de recolección?	Encuestas y entrevistas
10.- ¿Con qué?	Con cuestionarios

Elaborado por: Sandoval, Mónica (2013)

Fuente: Investigación de Campo

3.7 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS

3.7.1 Plan de procesamiento de información

Las preguntas de la encuesta y la entrevista deben ser precisas y claras, por lo que la estructuración debe estar enmarcada dentro del problema, porque el éxito del estudio dependerá de las respuestas obtenidas.

Se revisará los cuestionarios con la finalidad de detectar errores u omisiones, porque cada pregunta será de vital importancia para el análisis y desarrollo de la tabulación.

Dentro de la categorización es indispensable que cada pregunta tenga alternativas de respuesta, ya que sin éstas no se podría obtener información completa y sería en vano los esfuerzos realizados.

Recolectada la información se inicia el procesamiento de la investigación de la siguiente manera:

- Revisión crítica de la información recogida, es decir limpieza de investigación defectuosa: contradictoria, incompleta, no pertinente, etc.
- Repetición de la recolección, en ciertos casos individuales, para corregir fallas de contestación.
- Tabulación o cuadros según variables de cada hipótesis:

-Manejo de información.

-Estudio estadístico de datos para presentación de resultados.

-Ejemplo de tabla a ser utilizada para la cuantificación de los resultados obtenidos con los instrumentos de recolección de información primaria.

TABLA 5. Cuantificación de resultados

PREGUNTAS	x	y	z	TOTALES
1				
2				
n				

Elaborado por: Sandoval, Mónica (2013)

Fuente: Investigación de campo

- Representaciones gráficas, ejemplo de figura a ser utilizada para la presentación visual porcentual de los resultados cuantificados en la tabla anterior.

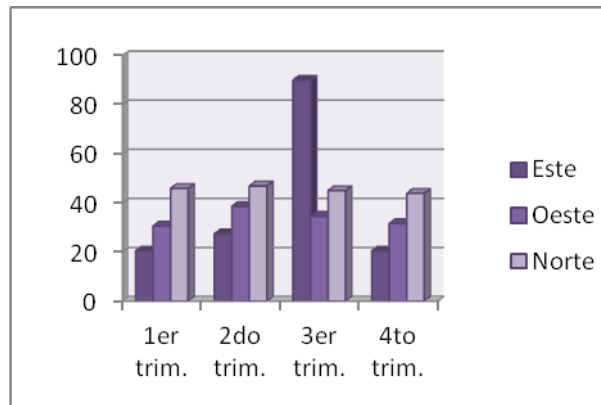


FIGURA 7. Representación gráfica de resultados

Elaborado por: Sandoval, Mónica (2013)

Fuente: Investigación de campo

3.7.2 Plan de análisis e interpretación de resultados

- Análisis de los resultados estadísticos, destacando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos e hipótesis.

- Interpretación de los resultados, con apoyo del marco teórico, en el aspecto pertinente.
- Comprobación de hipótesis, el método estadístico a ser utilizado es la distribución de Poisson, con el cual se comprobará las hipótesis durante el desarrollo de la investigación.

La Distribución de Poisson es una distribución de probabilidad discreta que se aplica a las ocurrencias de algún suceso durante un intervalo específico. La variable aleatoria x es el número de veces que ocurre un suceso en un intervalo.

El intervalo puede ser tiempo, distancia, área, volumen o alguna unidad similar. (Triola, 2009, p. 230).

- Establecimiento de conclusiones y recomendaciones, explicación del procedimiento de obtención de las conclusiones y recomendaciones. Las conclusiones se derivan de la ejecución y cumplimiento de los objetivos específicos de la investigación. Las recomendaciones se derivan de las conclusiones establecidas. A más de las conclusiones y recomendaciones derivadas de los objetivos específicos, si pueden establecerse más conclusiones y recomendaciones propias de la investigación.

TABLA 6. Relación de objetivos específicos, conclusiones y recomendaciones

OBJETIVOS ESPECIFICOS	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
Evaluar los indicadores de rotación del inventario de la empresa		

TABLA 6. Relación de objetivos específicos, conclusiones y recomendaciones (continuación)...

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
DISAMA Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato, para la determinación del uso de los recursos financieros y el mejoramiento de la política de compras.		
Identificar las finanzas de la Empresa DISAMA Cía. Ltda., para la optimización de los recursos económicos.		
Proponer la aplicación de la Teoría de Restricciones para el fomento de la gestión de inventarios en la empresa DISAMA Cía. Ltda.		

Elaborado por: Sandoval, Mónica (2013)

Fuente: Investigación de campo.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Para la recolección de información se utilizó como instrumento: el formulario de encuesta, que se aplicó a 15 empleados que laboran en la Empresa; la entrevista se realizó al Gerente Crnl. Patricio Soria, Supervisor de Ventas y Bodeguero.

Se ejecutó la encuesta estructurada con un cuestionario, para determinar si la rotación en los inventarios afecta las finanzas en la empresa DISAMA Cía. Ltda., esto coadyuva a obtener una rotación eficiente que permite a la Empresa mejorar la gestión de su capital de trabajo, en la medida en que el inventario no se encuentre inmovilizado con las consecuentes pérdidas, lo importante es que un producto no permanezca en el inventario mucho tiempo.

La rotación no debe ser muy alta porque compromete la disponibilidad de los productos, ni muy baja porque implica tener mercaderías sin movimiento por largo tiempo.

4.1.1 Encuesta dirigida al personal que labora en la Empresa DISAMA Cía. Ltda.

A continuación, el análisis del cuestionario dirigido al personal que labora en DISAMA Cía. Ltda.

1. ¿El servicio que ofrece la empresa al cliente, cumple con las expectativas deseadas?

TABLA 7. Servicio al cliente

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	6	40.00	40.00	40.00
No	9	60.00	60.00	100.00
Total	15	100.00	100.00	

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Sandoval, Mónica (2013)

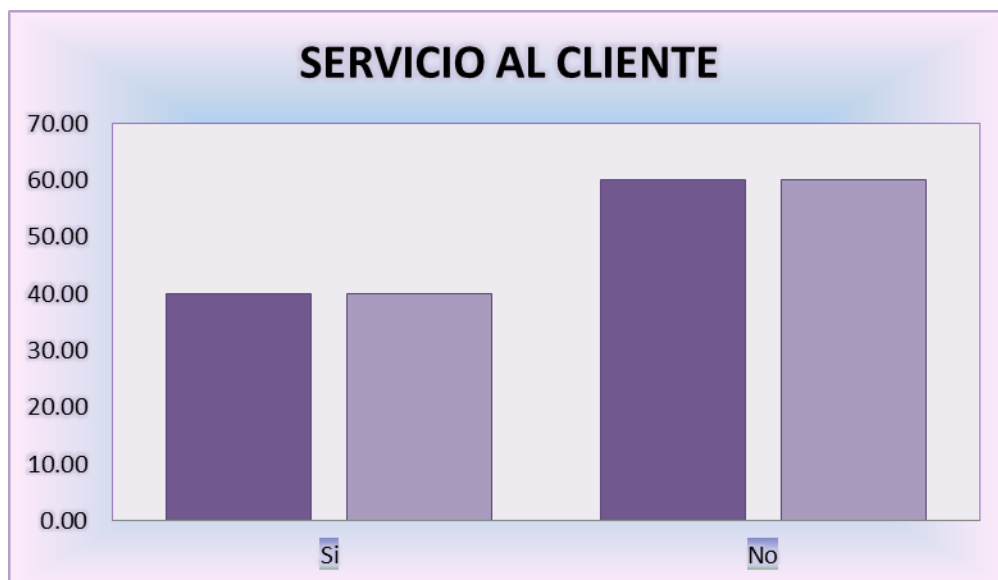


FIGURA 8. Servicio al cliente

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Sandoval, Mónica (2013)

Análisis e interpretación de datos:

De los encuestados el 40.00% considera que si cumple las expectativas deseadas por el cliente, mientras que el 60.00% manifiesta que no.

La mayor parte de los empleados considera que al mejorar el nivel de servicio, logrará fidelizar a los clientes, aumentando tanto la rotación del inventario como los beneficios para la empresa.

2. ¿La posición adecuada del inventario se determina por el balance entre compras y ventas?

TABLA 8. Balance entre compras y ventas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	3	20.00	20.00	20.00
No	12	80.00	80.00	100.00
Total	15	100.00	100.00	

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Sandoval, Mónica (2013)

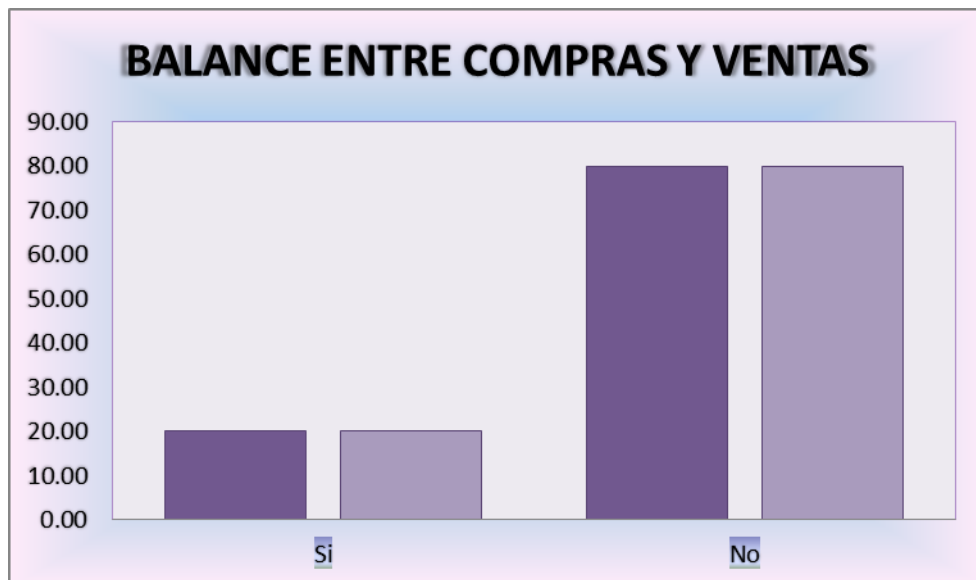


FIGURA 9. Balance entre compras y ventas

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Sandoval, Mónica (2013)

Análisis e interpretación de datos:

El 80.00% opina que la posición adecuada del inventario no se logra por el balance entre compras y ventas, en tanto que el 20.00% cree que si.

Es de vital importancia lograr el balance entre compras y ventas, por tanto es necesario el abastecimiento de acuerdo al consumo real. La gestión de la cadena de suministro integra la gestión de la oferta y la demanda.

3. ¿El movimiento anual de los recursos financieros en la Empresa es?

TABLA 9. Movimiento anual de recursos

Categoría	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Alto	1	6.67	6.67	6.67
Mediano	11	73.33	73.33	80.00
Bajo	3	20.00	20.00	100.00
Total	15	100.00	100.00	

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Sandoval, Mónica (2013)

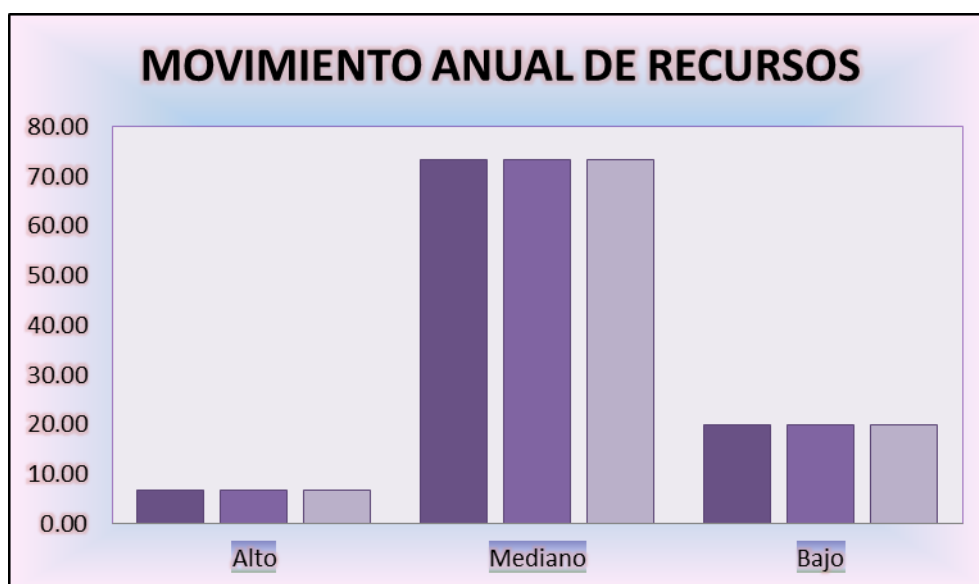


FIGURA 10. Movimiento anual de recursos

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Sandoval, Mónica (2013)

Análisis e interpretación de datos:

El 6.67% considera que el movimiento de los recursos es alto, el 73.33% indica que es mediano y el 20.00% manifiesta que es bajo.

La empresa necesita recursos para financiar sus inversiones y cumplir sus actividades operativas diariamente, por eso la gestión financiera se refleja en el movimiento de los recursos y toma de decisiones.

4. ¿Cree oportuno realizar un estudio de mercado, para adquirir o fabricar productos nuevos?

TABLA 10. Estudio de mercado

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	13	86.67	86.67	86.67
No	2	13.33	13.33	100.00
Total	15	100.00	100.00	

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Sandoval, Mónica (2013)

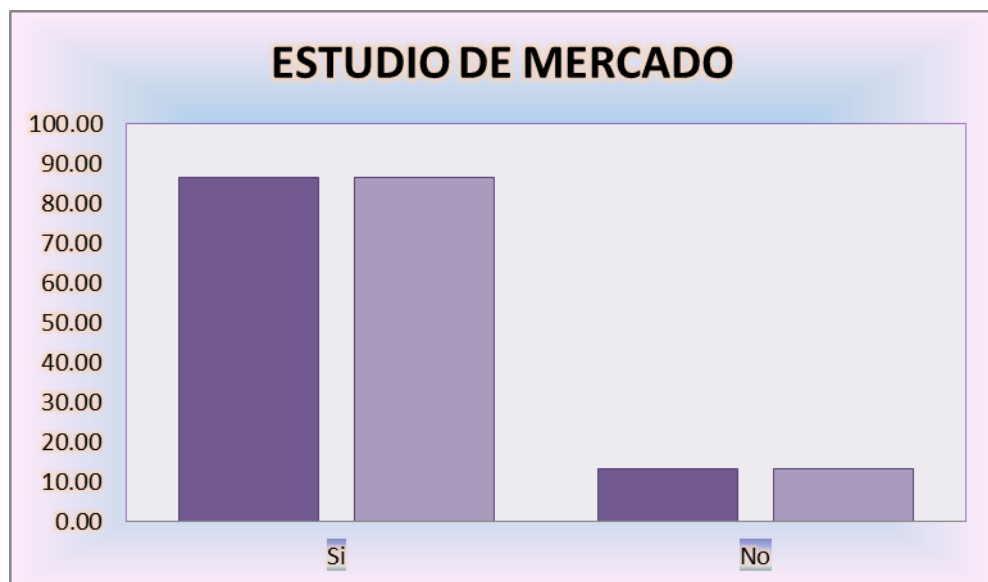


FIGURA 11. Estudio de mercado

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Sandoval, Mónica (2013)

Análisis e interpretación de datos:

El 86.67% considera que es oportuno realizar un estudio de mercado, mientras que el 13.33% no cree conveniente.

Para adquirir o fabricar productos nuevos es necesario realizar un estudio de mercado, con los resultados obtenidos se puede determinar si es factible o no efectuar la inversión.

5. ¿Cree que los recursos financieros de la Empresa, se encuentran inmovilizados, por la posición del inventario?

TABLA 11. Recursos financieros

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	14	93.33	93.33	93.33
No	1	6.67	6.67	100.00
Total	15	100.00	100.00	

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Sandoval, Mónica (2013)

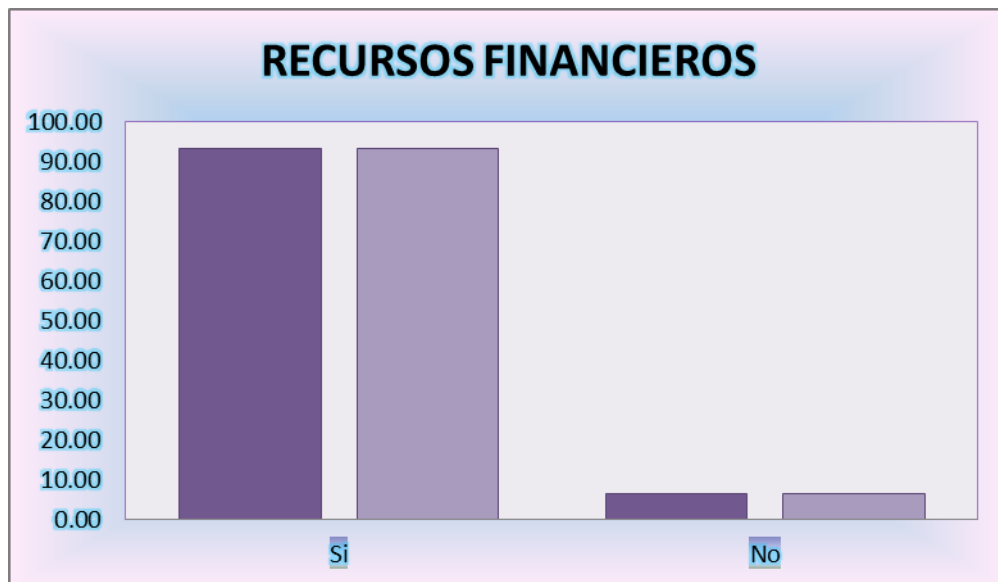


FIGURA 12. Recursos financieros

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Sandoval, Mónica (2013)

Análisis e interpretación de datos:

El 93.33% consideran que los recursos financieros se encuentran inmovilizados en mercaderías, mientras que el 6.67% opinan que la posición del inventario no afecta.

Las decisiones tomadas con respecto a las compras son guiadas para cumplir los presupuestos establecidos por el proveedor, razones que afectan el capital de trabajo, y no permiten un desarrollo sostenido.

6. ¿Cree Usted que los recursos financieros generan rendimiento por los precios a los cuales se compra y vende y por su capacidad de obtener posiciones ventajosas en las negociaciones?

TABLA 12. Rendimiento de los recursos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Si	10	66.67	66.67	66.67
No	5	33.33	33.33	100.00
Total	15	100.00	100.00	

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Sandoval, Mónica (2013)

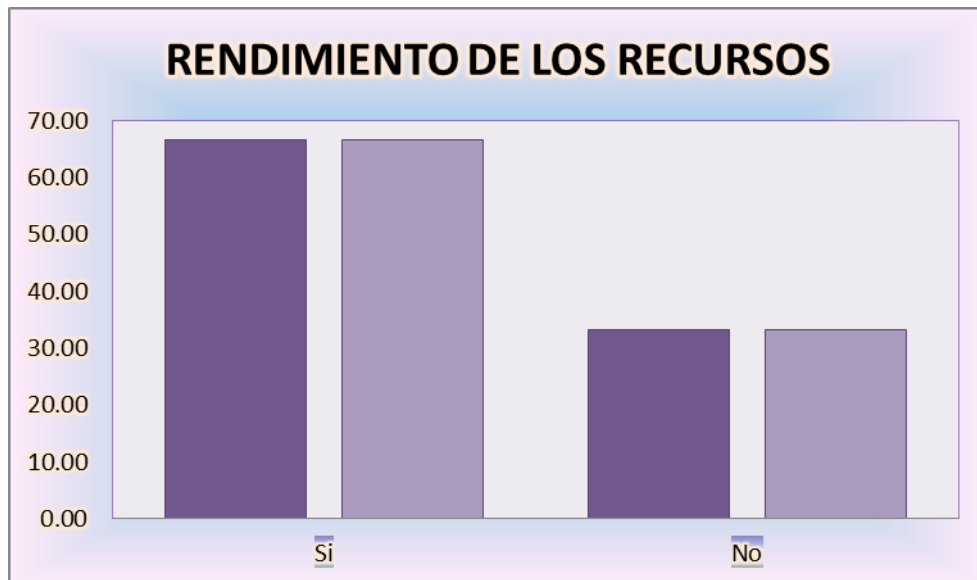


FIGURA 13. Rendimiento de los recursos

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Sandoval, Mónica (2013)

Análisis e interpretación de datos:

El 66.67% considera que generan rendimiento los precios a los cuales se compra y vende, el 33.33% manifiesta que no influyen.

Las empresas crecen cuando generan rentabilidad, la eficiencia en la inversión se logra aumentando las ventas pero manteniendo la inversión.

7. ¿Cree que la acumulación del inventario, afecta la liquidez de la empresa, por permanecer inmovilizado hasta que se produzca la venta?

TABLA 13. Liquidez de la Empresa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	11	73.33	73.33	73.33
No	4	26.67	26.67	100.00
Total	15	100.00	100.00	

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Sandoval, Mónica (2013)

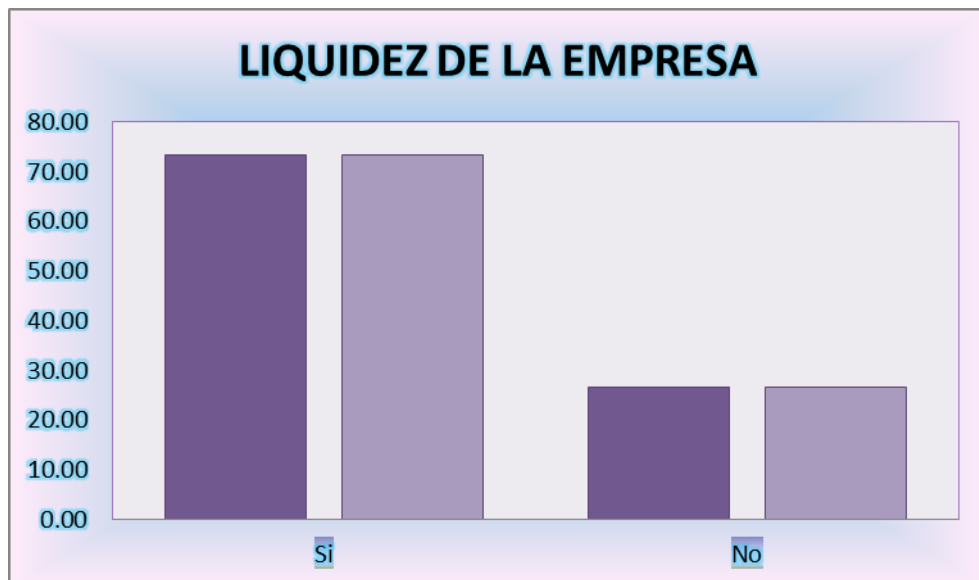


FIGURA 14. Liquidez de la Empresa

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Sandoval, Mónica (2013)

Análisis e interpretación de datos:

De los encuestados el 73.33% considera que si afecta la liquidez, en cambio el 26.67% indica que no.

Si la empresa no cuenta con la liquidez necesaria, las operaciones serán afectadas por no exigir la recuperación de la cartera y por el atraso en ciertos pagos hacia los compromisos pactados.

8. ¿Utilizaría la Teoría de Restricciones para el manejo de los productos?

TABLA 14. Teoría de Restricciones

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	8	53.33	53.33	53.33
No	7	46.67	46.67	100.00
Total	15	100.00	100.00	

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Sandoval, Mónica (2013)



FIGURA 15. Teoría de Restricciones

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Sandoval, Mónica (2013)

Análisis e interpretación de datos:

De los encuestados el 53.33% considera que si utilizaría la Teoría de Restricciones, el 46.67% piensa que no.

Teoría de Restricciones invita a los administradores a concentrar sus esfuerzos en las actividades que tienen incidencia directa sobre la eficacia de la empresa, para que se acerquen a la meta.

9. ¿Con qué frecuencia realiza innovaciones de los productos que fabrica y comercializa?

TABLA 15. Innovación en los productos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Anuales	10	66.67	66.67	66.67
Semestrales	2	13.33	13.33	80.00
No realiza	3	20.00	20.00	100.00
Total	15	100.00	100.00	

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Sandoval, Mónica (2013)

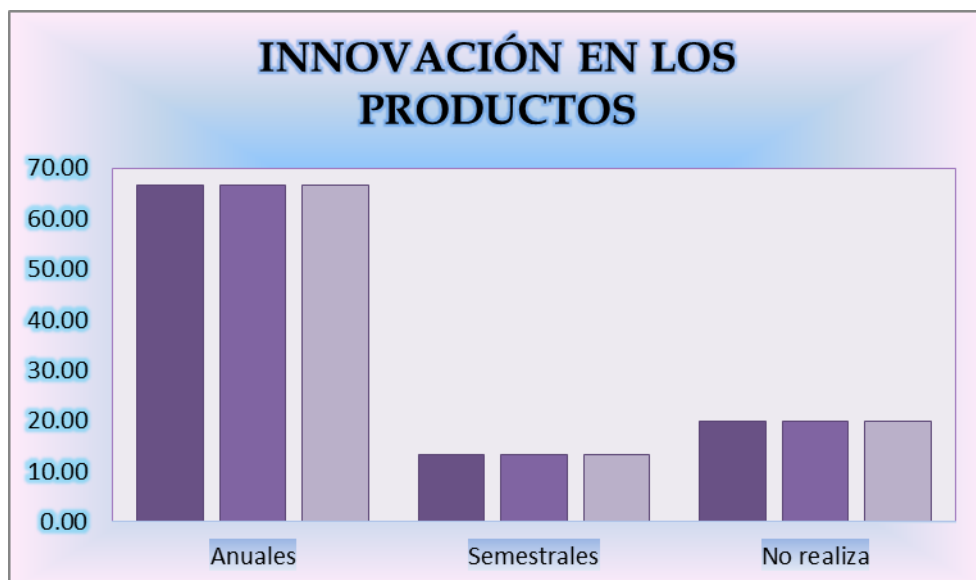


FIGURA 16. Innovación en los productos

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Sandoval, Mónica (2013)

Análisis e interpretación de datos:

El 66.67% considera que las innovaciones son anuales, el 13.33% indica que son semestrales y el 20.00% manifiesta que no se realiza.

Todos los productos sufren obsolescencia o caducidad, por tanto deben someterse a un proceso de innovación para estar a la vanguardia.

10. ¿Considera adecuado realizar liquidaciones del inventario con movimiento escaso, para evitar gastos innecesarios por la caducidad?

TABLA 16. Liquidación del inventario

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	9	60.00	60.00	60.00
No	6	40.00	40.00	100.00
Total	15	100.00	100.00	

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Sandoval, Mónica (2013)

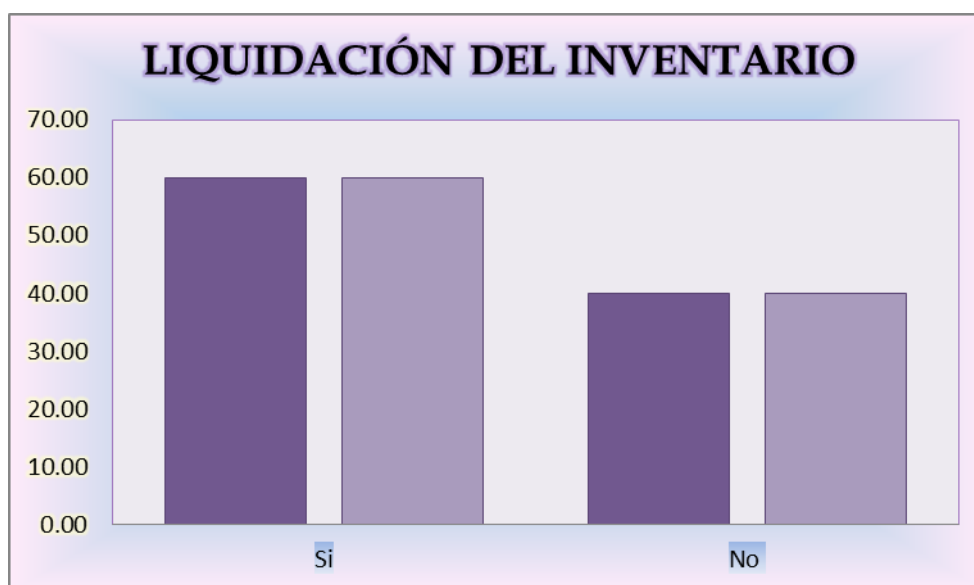


FIGURA 17. Liquidación del inventario

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Sandoval, Mónica (2013)

Análisis e interpretación de datos:

De los encuestados el 60.00% considera que se debe liquidar el inventario con movimiento escaso, el 40.00% no liquidaría los productos. Es necesario establecer alianzas con los proveedores algún impacto se puede minimizar, generar controles que detecten variaciones que afecten los objetivos.

11. ¿A su criterio el estudio realizado, contribuye a viabilizar los recursos financieros en la Empresa?

TABLA 17. Recursos financieros viables

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	12	80.00	80.00	80.00
No	3	20.00	20.00	100.00
Total	15	100.00	100.00	

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Sandoval, Mónica (2013)

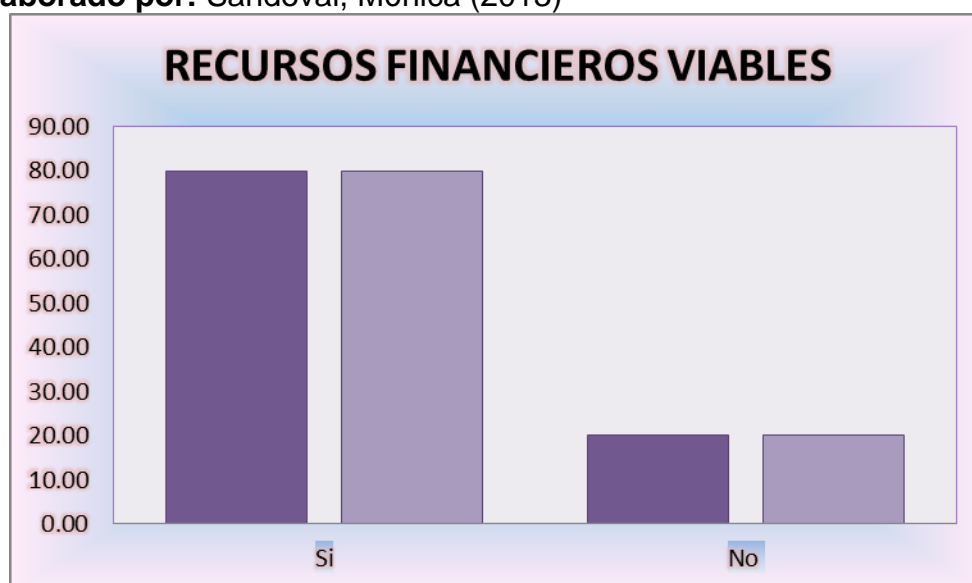


FIGURA 18. Recursos financieros viables

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Sandoval, Mónica (2013)

Análisis e interpretación de datos:

De los encuestados el 80.00% piensa que si contribuye a viabilizar los recursos, en cambio el 20.00% no considera.

Las razones de operación describen como está usando la Gerencia los recursos, mientras más alta sea la rotación mayor es la eficiencia del recurso utilizado. Viabilizar los recursos financieros ayuda a la Gerencia en la toma de decisiones y puede contribuir a mejorar las políticas para cumplir con los objetivos.

4.1.2 Guía de entrevista dirigida a Gerente, Supervisor de Ventas y Bodeguero.

Objetivo: Determinar si la rotación del inventario afecta las finanzas en la empresa.

Instrucciones:

Estimado Sr. (a)

Se ha iniciado un proceso de seguimiento actual en la empresa Distribuidora Salazar Mayorga DISAMA Cía. Ltda., para determinar la posibilidad de implementar la Teoría de Restricciones, que consiste en un proceso de mejora continua aplicado al inventario. Sus respuestas son muy importantes para alcanzar nuestros objetivos:

1. ¿Cree que la acumulación del inventario sin una certeza de ventas futuras, puede conducir a costos más altos de almacenamiento y obsolescencia?

Respuesta del Gerente: Eso es definitivo, cuando en el Ecuador teníamos el sucre y este cambiaba de valor constantemente lo ideal era tener inventarios altos; pero al dolarizarnos eso ya no es posible, quien tiene inventarios altos está destinado a que le vaya mal o al fracaso a la empresa, porque no es bueno tener mucho dinero amortizado en esas condiciones.

Respuesta del Supervisor de Ventas: Si, porque es una mercadería que no tiene rotación por lo tanto genera costos.

Respuesta del Bodeguero: Si, porque tener stock alto significa invertir en el control de plagas y en el mantenimiento del producto.

Interpretación:

Se interpreta que la acumulación del inventario provoca altos costos, porque se invierte dinero en la conservación y mantenimiento, por tanto la empresa que cuente con stock alto está destinada a tener cierto tipo de contratiempos cuando tenga que tomar decisiones en relación al inventario.

2. ¿Considera que la alineación del inventario con la demanda es una decisión de importancia en la Empresa?

Respuesta del Gerente: Realmente el justo a tiempo es lo ideal, inventado por los japoneses y perfeccionado por los americanos, nosotros deberíamos tender a eso aunque es difícil calcular la demanda para poder tener en bodegas, pero es lo ideal tener el justo a tiempo, es decir que la mercadería llegue y no se quede en las bodegas y salga inmediatamente.

Respuesta del Supervisor de Ventas: Claro, porque tenemos fechas picos donde hay demanda de determinados productos, entonces estos inventarios se deben adquirir de manera oportuna.

Respuesta del Bodeguero: Si muy importante, porque debería adquirir de acuerdo a las ventas programadas ya sea mensual o anualmente.

Interpretación:

La alineación del inventario con la variabilidad de la demanda es un factor que hay que revisar continuamente, tanto en la cantidad como en el tiempo para reducir el stock de seguridad y lograr un nivel óptimo de inventarios, que su movimiento tanto de entradas como de salidas sea adecuado evitando la obsolescencia y caducidad de los productos.

3. ¿Las decisiones en compras son guiadas por beneficios temporales o descuentos especiales?

Respuesta del Gerente: Eventualmente son guiadas por beneficios temporales, con el propósito de transferir los descuentos a los clientes, pero en caso que no suceda y los productos se están quedando lo ideal es hacer descuentos temporales para salir de la mercadería y salvar por lo menos el capital.

Respuesta del Supervisor de Ventas: Las decisiones deben ser analizadas en base al beneficio que va para la empresa, por tanto hay que aprovechar las promociones en mercadería que tenga alta rotación, caso contrario solo genera gastos para la empresa.

Respuesta del Bodeguero: Debería ser por descuentos especiales, comprar de acuerdo a las ofertas de los proveedores.

Interpretación:

Las decisiones son guiadas por promociones, sin tomar en cuenta el stock con el que dispone la empresa, es así que se produce la acumulación del inventario y posteriormente se procede a la liquidación o baja de productos con movimiento mínimo.

Es necesario manejar el nivel del inventario de manera óptima, manteniendo el stock de acuerdo a las necesidades de la empresa, por tanto para proceder con la adquisición del inventario se debe administrar eficientemente los recursos financieros tratando siempre de evitar la inmovilización y considerando que la decisión tomada sea la correcta en base a las necesidades de los clientes, más no por los beneficios que pueden ofrecer al realizar la compra.

4. ¿Se equilibra el costo de mantener altos niveles de inventario con los beneficios que obtiene la empresa?

Respuesta del Gerente: No, hoy por hoy no es conveniente tener altos inventarios para nadie, lo ideal es no tener bodegas y mejor ejemplo son los negocios por internet, ellos no tienen bodegas traen de otras partes y solamente hacen el enlace con el consumidor final y son ellos los que están llevándose la mayor cantidad de dinero en este tiempo.

Respuesta del Supervisor de Ventas: No, se equilibra si tenemos stock alto y no hay rotación de producto, me sigue generando costos para la empresa.

Respuesta del Bodeguero: Creo que no, porque mantener altos niveles de inventario provoca un gasto.

Interpretación:

Es difícil mantener el control del inventario si no sabemos cuál es el objeto de tenerlo, es necesario desarrollar procesos, controles, políticas y estrategias que nos guíen hacia la integración del inventario, estableciendo objetivos agresivos pero a la vez alcanzables.

La gestión de inventarios debería indicar para cada ítem el tamaño del lote, el stock de seguridad y cuando comprar.

El periodo de almacenamiento de los inventarios es muy largo lo que provoca un alto costo de oportunidad, es así que los beneficios que obtiene no compensa los gastos ocasionados por el manejo, mantenimiento y conservación de los productos en las bodegas, no existe equilibrio entre el inventario y el beneficio siempre existe un desbalance financiero.

5. ¿Cree que el inventario representa el dinero comprometido dentro de la organización, porque abarca los artículos que se pretenden vender?

Respuesta del Gerente: Si, eso es definitivo allí no hay nada que hacer porque en las empresas comerciales como la nuestra siempre se trabaja con inventarios, porque la razón en este tipo de empresas es la comercialización de los productos.

Respuesta del Supervisor de Ventas: No, porque no podemos pretender sino trabajar en base a estadísticas y un control de rotación y venta de los productos.

Respuesta del Bodeguero: Si, estaría comprometido el dinero de la empresa en los artículos que están en stock.

Interpretación:

Representa el dinero comprometido dentro de la organización, porque en las empresas comerciales el inventario es el corazón del negocio, sin éste no se puede trabajar por eso es necesario disponer de personal bien capacitado en el área de compras para que tomen las medidas oportunas y en caso de error las medidas correctivas para ir mejorando y logrando la rotación oportuna del inventario.

El inventario abarca los artículos que se pretenden vender, por tanto constituye el dinero que la empresa invierte con el fin de obtener utilidades en un futuro cercano, la falta de exactitud en los mismos provoca acumulación y un posible desbalance financiero al contar con productos con poco movimiento, lo ideal sería manejar el sistema de inventarios justo a tiempo.

6. ¿Considera Usted que se producen pérdidas por el exceso de stock, por los costos de almacenamiento y por la fluctuación de precios?

Respuesta del Gerente: Eso es definitivo, si tenemos demasiado stock corremos varios riesgos, en el caso del negocio de alimentos como el nuestro si tenemos demasiado stock y no vendemos corremos el riesgo que pase a la obsolescencia por caducidad y eso es pérdida total, por lo tanto no se debe tener inventarios altos.

Respuesta del Supervisor de Ventas: Si, ocasiona una pérdida porque no podemos tener inventario alto, aun así por la actualización de precios de acuerdo a la competencia.

Respuesta del Bodeguero: Si por el alto almacenamiento se pueden producir pérdidas, ya sea por las fechas de caducidad que tienen los productos perecibles.

Interpretación:

Tener demasiado stock provoca un alto impacto en los resultados de la empresa, por el contrario contar con poco puede generar pérdidas en las ventas. El exceso de stock, produce pérdidas ya sea por fluctuación en los precios, por el costo de almacenamiento y mantenimiento de los productos.

Todo exceso trae consecuencias negativas de alguna u otra manera, por eso es necesario ser precavidos al tomar decisiones que tengan relación con la administración del inventario, siempre se debe generar ahorros de costos en toda la cadena de abastecimiento, permitiendo maximizar los beneficios de quienes intervienen en la misma.

7. ¿El stock de seguridad (nivel de inventario adicional) que se reserva “por si acaso” en la empresa, afecta a las finanzas?

Respuesta del Gerente: Si porque es stock adicional y si no se vende, volvemos al problema anterior, las leyes actuales dan poco tiempo de caducidad a los inventarios actuales, por lo tanto hay que ser muy prolijo en lo que se compra para evitar entrar en ese problema, hacer un buen cálculo es difícil para saber cuánto se necesita en exceso para absorber una emergencia, cosa que no es tan fácil de hacerlo.

Respuesta del Supervisor de Ventas: Si afecta, porque es un capital que va a estar amortizado, se debe planificar los niveles a los cuales deberíamos llegar para no sobrepasar los límites.

Respuesta del Bodeguero: Creo que no afecta, es necesario tener stock; siempre debería existir.

Interpretación:

La decisión sobre la cantidad de stocks está dada por la estrategia competitiva, por tanto hay que decidir si se trabaja contra pedido sin stock o con stock. Una buena gestión debe satisfacer las necesidades de los clientes en cuanto a disponibilidad y tiempo de respuesta, pero minimizando los costos.

El stock adicional sirve para cubrir imprevistos en la demanda, por lo tanto es un capital amortizado.

El stock de seguridad es necesario para satisfacer un nivel dado de la demanda, para el cálculo se debe considerar la variabilidad del ciclo de reabastecimiento y el impacto de la demanda.

8. ¿La política de inventarios es establecida de acuerdo al tipo de productos (nuevos o antiguos), porque tienen comportamientos diferentes?

Respuesta del Gerente: Si, es establecida de acuerdo al tipo de productos, porque es fácil guardar arroz pero muy difícil guardar caramelos y galletas que tienen obsolescencias limitadas, el arroz es al revés mientras más tiempo se puede guardar la calidad es mejor, entonces si debe ser por artículo.

Respuesta del Supervisor de Ventas: La política de inventarios se puede establecer de acuerdo al nivel de rotación sean estos nuevos o antiguos, pero en prioridad se mantendría los antiguos porque los nuevos tienen que ser bien introducidos al mercado para ser una adquisición positiva.

Respuesta del Bodeguero: Si, debería ser de acuerdo al movimiento que tiene el producto sea nuevo o antiguo.

Interpretación:

La política de inventarios de la empresa debe conducir a conseguir una alta rotación de inventarios, para maximizar la utilización de los recursos, se debe clasificar de acuerdo a la rotación y clase de producto.

La política de inventarios debe ser establecida para cumplir con el nivel de servicio, es necesario clasificar los productos de acuerdo al tipo, a la rotación, a su disponibilidad, a su caducidad; realizar grupos con características homogéneas para que exista un mejor control, planificando e implementando en forma eficiente y oportuna el almacenaje, mejorando la disponibilidad y la accesibilidad de los productos para cumplir con las expectativas esperadas por los clientes.

9. ¿Cuenta con suficiente capital para financiar el inventario, el cual de por si produce un costo?

Respuesta del Gerente: Bueno los capitales siempre serán cortos para ésta y cualquier empresa, siempre el capital faltará porque la demanda es mayor de lo que se puede atender, siempre es así; por lo tanto hay que ser muy equilibrado en lo que se tiene y en lo que se compra con respecto al capital que se dispone. Si se logra el equilibrio es el éxito de la empresa si no hay equilibrio en poco tiempo fracasará y ese es el reto de cualquier empresario actual pocos inventarios si es posible ninguno y que todo lo que llega salga, para que la rotación sea alta.

Respuesta del Supervisor de Ventas: No hay un capital estable en base al sistema de comercialización de los productos, ya que en la empresa se maneja una línea de crédito, que no está recuperada en su totalidad de acuerdo al tiempo establecido.

Respuesta del Bodeguero: No, se debería tener un stock mínimo de acuerdo a las ventas programadas e ir abasteciéndonos.

Interpretación:

No existe suficiente capital para financiar el inventario, porque la demanda siempre será mayor a lo que la empresa puede ofertar, otro aspecto a considerar es que la cartera no se recupera dentro del plazo establecido, por lo tanto existe contratiempos en el momento de cubrir ciertas obligaciones.

Para crear valor en la empresa es necesario contar con capital invertido que se forma por el capital de trabajo y capital fijo, para el primero es necesario que el nivel de inventario sea menor y para el segundo que exista pocos activos fijos como por ejemplo, bodegas, camiones.

4.2 INTERPRETACION DE DATOS

TABLA 18. Resumen final de resultados obtenidos de la encuesta aplicada al personal que labora en la Empresa DISAMA Cía. Ltda.

No.	Preguntas	Tendencia
1	¿El servicio que ofrece la empresa al cliente, cumple con las expectativas deseadas?	No 60.00%
2	¿La posición adecuada del inventario se determina por el balance entre compras y ventas?	No 80.00%
3	¿El movimiento anual de los recursos financieros en la Empresa es?	Mediano 73.33%
4	¿Cree oportuno realizar un estudio de mercado, para adquirir o fabricar productos nuevos?	Si 86.67%
5	¿Cree que los recursos financieros de la Empresa, se encuentran inmovilizados, por la posición del inventario?	Si 93.33%
6	¿Cree Usted que los recursos financieros generan rendimiento por los precios a los cuales se compra y vende y por su capacidad de obtener posiciones ventajosas en las negociaciones?	Si 66.67%
7	¿Cree que la acumulación del inventario, afecta la liquidez de la empresa, por permanecer inmovilizado hasta que se produzca la venta?	Si 73.33%
8	¿Utilizaría la Teoría de Restricciones para el manejo de los productos?	Si 53.33%
9	¿Con qué frecuencia realiza innovaciones de los productos que fabrica o comercializa?	Anuales 66.67%
10	¿Considera adecuado realizar liquidaciones del inventario con movimiento escaso, para evitar gastos innecesarios por la caducidad?	Si 60.00%
11	¿A su criterio el estudio realizado, contribuye a viabilizar los recursos financieros en la Empresa?	Si 80.00%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Sandoval, Mónica (2013)

Al culminar las encuestas, se determinó que la empresa presenta falencias, para la interpretación de datos, se procedió analizar dos puntos básicos:

1. Balance entre compras y ventas

Si se analiza que la determinación del inventario es una cuestión de equilibrio, la eficiente administración genera ahorro de costos, el empresario de hoy debe administrar eficientemente sus mercaderías; por tanto es de vital importancia lograr el balance entre compras y ventas. El 80.00% considera que no existe el equilibrio, es importante considerar que la cadena de suministro integra la gestión de la oferta y la demanda y mantener los niveles de inventario de acuerdo a las necesidades de los clientes es vital para evitar desbalances financieros.

2. Recursos financieros inmovilizados

Si se considera que el inventario representa los recursos financieros inmovilizados, porque para producirlos o adquirirlos es necesario incurrir en costos de materiales, mano de obra y otros insumos y servicios que representan dinero; por tanto el 93.33% considera que los recursos financieros se encuentran inmovilizados, porque la acumulación del inventario lleva implícito un costo de oportunidad; opción que adopta la empresa para realizar ésta inversión, dejando fuera otras opciones a corto plazo.

4.3 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

La prueba Ji cuadrado es una prueba conjunta que nos indica si los datos proporcionan suficiente evidencia para rechazar la hipótesis de que todas las proporciones poblacionales son iguales.

Siempre tienes que acompañar la prueba Ji cuadrado con un análisis de los datos para ver qué tipo de desigualdades se observan.

La prueba Ji cuadrado no sirve únicamente para contrastar la igualdad de las proporciones poblacionales de éxitos: también permite contrastar la hipótesis nula de que “no existen relación” entre la variable fila y la variable columna de una tabla de contingencia. **(Moore, 2005, p. 638).**

En la investigación la hipótesis planteada fue la siguiente:

La rotación del inventario incide en las finanzas en la Empresa DISAMA Cía. Ltda.

4.3.1 Combinación de frecuencias

Para establecer la correspondencia de las variables se eligió dos preguntas dirigidas a los empleados de la Empresa DISAMA Cía. Ltda., lo que permitió efectuar el proceso de combinación.

PREGUNTA 2

¿La posición adecuada del inventario se determina por el balance entre compras y ventas?

TABLA 19. Balance entre compras y ventas

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	3	20.00%
No	12	80.00%
TOTAL	15	100.00%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Sandoval, Mónica (2013)

PREGUNTA 5

¿Cree que los recursos financieros de la Empresa, se encuentran inmovilizados, por la posición del inventario?

TABLA 20. Recursos financieros

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	14	93.33%
No	1	6.67%
TOTAL	15	100.00%

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Sandoval, Mónica (2013)

4.3.2 Frecuencias Observadas

Para el cálculo de la correlación se toma como modelo los resultados de las preguntas No. 2 y No. 5, multiplicando el valor de las respectivas frecuencias y el resultado se divide para la población.

TABLA 21. Frecuencias Observadas

Frecuencias Observadas		Pregunta No. 2		Total	
		¿La posición adecuada del inventario se determina por el balance entre compras y ventas?			
		Si	No		
Pregunta No. 5	¿Cree que los recursos financieros de la Empresa, se encuentran inmovilizados, por la posición del inventario?	Si	2	12	14
	No	1	0	1	
Total		3	12	15	

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Sandoval, Mónica (2013)

4.3.3 Frecuencias Esperadas

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

$$f_e = \frac{(\text{Total o marginal de renglón}) (\text{Total o marginal de columna})}{N}$$

En donde:

N = Número total de frecuencias observadas.

Para la primera celda (recursos financieros) y la alternativa “si” la frecuencia esperada sería:

$$f_e = \frac{14 * 3}{15} = 2.80$$

TABLA 22. Frecuencias Esperadas

Frecuencias Esperadas		Pregunta No. 2		Total	
		¿La posición adecuada del inventario se determina por el balance entre compras y ventas?			
		Si	No		
Pregunta No. 5	¿Cree que los recursos financieros de la Empresa, se encuentran inmovilizados, por la posición del inventario?	Si	2,80	11,20	14,00
		No	0,20	0,80	1,00
Total		3,00	12,00	15,00	

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Sandoval, Mónica (2013)

4.3.4 Modelo Lógico

Hipótesis Nula (Ho)= La rotación del inventario no incide en las finanzas en la Empresa DISAMA Cía. Ltda.

Hipótesis de la Investigación (H1)= La rotación del inventario incide en las finanzas en la Empresa DISAMA Cía. Ltda.

4.3.5 Nivel de Significación

Nivel de confianza: 95%

Error: 5%

4.3.6 Grados de Libertad

Para determinar los grados de libertad se utiliza la siguiente fórmula:

$$gl = (c-1) (r-1)$$

$$gl = (2-1) (2-1)$$

$$gl = 1*1$$

$$gl = 1$$

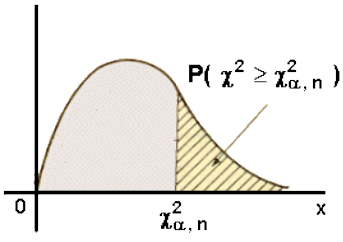
Valor crítico para x^2

Con 1 grado de libertad y el 5% (0.05) de nivel de significación, aplicando la tabla de distribución del Chi – Cuadrado (x^2) se tiene que el valor tabular es 3.84 para la regla de decisión.

4.3.7 Chi – Cuadrado de Tablas

En el cuadro se observa la tabla de verificación de Chi – cuadrado

TABLA 23. Tabla de Distribución de Chi - Cuadrado



Probabilidad de un valor superior					
Grados de libertad	0,1	0,05	0,025	0,01	0,005
1	2,71	3,84	5,02	6,63	7,88
2	4,61	5,99	7,38	9,21	10,60
3	6,25	7,81	9,35	11,34	12,84
4	7,78	9,49	11,14	13,28	14,86
5	9,24	11,07	12,83	15,09	16,75
6	10,64	12,59	14,45	16,81	18,55
7	12,02	14,07	16,01	18,48	20,28
8	13,36	15,51	17,53	20,09	21,95
9	14,68	16,92	19,02	21,67	23,59
10	15,99	18,31	20,48	23,21	25,19
11	17,28	19,68	21,92	24,73	26,76
12	18,55	21,03	23,34	26,22	28,30
13	19,81	22,36	24,74	27,69	29,82
14	21,06	23,68	26,12	29,14	31,32
15	22,31	25,00	27,49	30,58	32,80
16	23,54	26,30	28,85	32,00	34,27
17	24,77	27,59	30,19	33,41	35,72

Elaborado por: Sandoval, Mónica (2013)

4.3.8 Chi – Cuadrado Calculado

La fórmula utilizada para el cálculo del chi – cuadrado es:

$$X^2 = \sum \frac{(FO - FE)^2}{FE}$$

En donde:

X^2 = Chi - cuadrado

\sum = Sumatoria

FO = Frecuencia Observada
 FE = Frecuencia Esperada o Teórica
 α = 0.05 (grado de significación)

TABLA 24. Chi - Cuadrado Calculado

FO	FE	FO - FE	(FO - FE) ²	(FO - FE) ² /FE
2	2.80	-0.80	0.64	0.23
12	11.20	0.80	0.64	0.06
1	0.20	0.80	0.64	3.20
0	0.80	-0.80	0.64	0.80
			X²c	4.29

Elaborado por: Sandoval, Mónica (2013)

4.3.9 Regla de Decisión

Si $X^2_c > X^2_t$ se acepta la hipótesis de investigación.

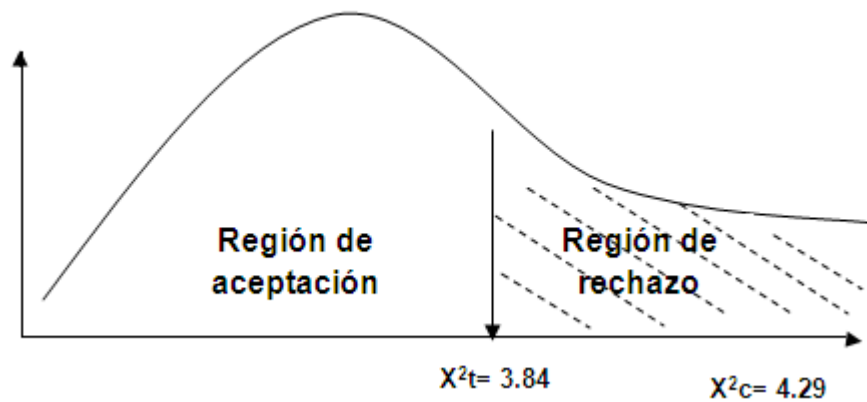


FIGURA 19. Regla de Decisión

Fuente: Cálculo Chi – Cuadrado
Elaborado por: Sandoval, Mónica (2013)

Como el valor de $X^2_c = 4.29 > X^2_t = 3.84$
 Por tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación que dice “La rotación del inventario incide en las finanzas en la Empresa DISAMA Cía. Ltda.”

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Luego de haber realizado un análisis de la situación actual de la empresa y de acuerdo a los resultados obtenidos en las encuestas se puede determinar las siguientes conclusiones y recomendaciones:

5.1 CONCLUSIONES

1. Si analizamos el inventario de la Empresa DISAMA Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato, para la determinación del uso de los recursos financieros y el mejoramiento de la política de compras, se concluye:
 - La política de compras no establece los parámetros necesarios para conseguir una rotación óptima del inventario, por tanto el talento humano encargado de realizar las compras no planifica el volumen requerido, sino que adquiere en base a la experiencia personal.
 - Adquisición y elaboración de productos nuevos sin previo estudio de mercado.
 - Las negociaciones con los proveedores es mínima por tanto los costos en la cadena de suministro son altos.
2. Al estudiar las finanzas para la optimización de los recursos económicos, en la Empresa DISAMA Cía. Ltda. se determinó lo siguiente:

- El nivel de inventarios conlleva a tener altos costos de almacenamiento de los productos sin movimiento, afectando el capital de trabajo porque la inversión en este rubro es alta.
 - Acumulación de inventario sin una certeza en ventas, provoca inmovilización de los recursos, afectando la liquidez de la empresa y la rentabilidad.
 - No realiza controles ni monitorea el inventario, el portafolio de productos carece de innovación, afectando el retorno de la inversión realizada.
3. En lo que respecta a la aplicación de la Teoría de Restricciones, para el mejoramiento de la gestión de inventarios, se concluye:
- No planifica las operaciones para lograr el funcionamiento adecuado; los clientes no están satisfechos con los productos, con la Empresa; por lo tanto no tiene un sistema frecuente de resurtido para gestionar los inventarios.
 - El manual de procedimientos para la adquisición de productos, no establece los pasos adecuados para realizar la compra óptima, por tanto el nivel objetivo del inventario no es adecuado.
 - El mercado fluctúa y las ventas no suceden como estaba planificado, el inventario tarda demasiado tiempo en venderse, provocando la inmovilización de los recursos; tener productos que no rotan, que no se venden es un factor negativo para las finanzas; no es rentable mantener stocks en bodega por mucho tiempo porque generan un costo adicional para la empresa.

5.2 RECOMENDACIONES

1. En lo que respecta a la rotación del inventario, para la determinación del uso de los recursos financieros y el mejoramiento de la política de compras, se recomienda:
 - La política de compras debe conducir a resurtir lo que realmente adquiere el consumidor, respondiendo a la realidad muy rápidamente para lograr la maximización de los recursos y lograr el objetivo de toda empresa que es la obtención de utilidades; es necesario capacitar continuamente al personal encargado de realizar las compras, para obtener una adecuada toma de decisiones en lo referente a adquisiciones.
 - Realizar estudios de mercado previos para determinar la aceptación o rechazo de los productos, el gusto de los clientes cambia constantemente y no se rige por el abastecimiento sino por la demanda.
 - Establecer alianzas estratégicas con los proveedores, para obtener despachos frecuentes, comprando de acuerdo a las necesidades reales de los clientes y al comportamiento de los productos, tratando de reducir los excesos y evitando la caducidad del inventario.
2. En lo que respecta a la optimización de los recursos económicos, se recomienda:
 - Para disminuir el nivel de inventarios debe realizar promociones, con el fin de no terminar sobre abastecido de productos viejos ni tener demasiados quiebres de stock, para evitar futuras caducidades y espacio en las bodegas que conllevan a un alto costo en el almacenamiento y conservación de los productos.

- La gestión de inventarios es importante para obtener ventajas competitivas, tanto en la satisfacción de las necesidades del cliente como en la diversificación de los productos, es necesario que el personal de compras contribuya y de valor a la cadena de suministro.
 - Establecer parámetros y frecuencias de monitoreo efectivos, cuando una situación afecte al inventario, entre más rápido se detecte menor es el impacto y más rápida será la solución.
3. Se recomienda la aplicación de la Teoría de Restricciones, para el mejoramiento de la gestión de inventarios, a través de:
- Planear la logística de abastecimiento elaborando planes de compras diarios por las cantidades vendidas, es decir sobre las necesidades reales de los consumidores más no sobre las ventas históricas; ganando eficiencia en la comercialización.
 - Proponer el establecimiento de la política de inventarios para la adquisición de productos, que nos oriente como integrar el inventario, clasificando los productos de acuerdo al nivel de rotación, alta, media y baja, estrategia que debe ser revisada cada seis meses para verificar su cumplimiento con los objetivos de la empresa, caso contrario adecuarla o corregirla.
 - Responder a las realidades muy rápido, resurtir lo que realmente compra el consumidor final, pasamos de comprar cantidades fijas a comprar cantidades variables; es mejor halar el inventario que empujar.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA DE SOLUCIÓN AL PROBLEMA INVESTIGADO

6.1 DATOS INFORMATIVOS

- **Título:** “Aplicación de la Teoría de Restricciones, para el mejoramiento de la gestión de inventarios en DISAMA Cía. Ltda.”
- **Institución Ejecutora:** Distribuidora Salazar Mayorga “DISAMA Cía. Ltda.”
- **Beneficiarios:** Directivos y Personal de DISAMA Cía. Ltda.
- **Ubicación:** Ambato, Parroquia Huachi Loreto, Barrio American Park.
- **Tiempo estimado para la ejecución: Inicio:** 01 de enero del 2013. **Fin:** 31 de octubre del 2013
- **Equipo Técnico Responsable:** Mónica del Rocío Sandoval Viscaíno.
- **Costo:** Recurso Humano: \$560.00
Recurso Material: \$180.00

6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

En la actualidad los administradores de las empresas concentran sus esfuerzos en las herramientas y actividades que tienen incidencia directa sobre los resultados de la empresa. Para que una organización funcione adecuadamente, es necesario crear un patrón que contenga principios orientadores y disposiciones, con sus respectivas herramientas para aproximarlas en forma continua hacia la meta, por ello es necesario identificar los eslabones críticos que generan inconvenientes y eliminarlos para el mejoramiento de las finanzas y el desempeño empresarial, siendo uno de los objetivos alcanzar la rotación adecuada de los inventarios tratando de evitar acumulaciones y logrando siempre la movilización de los recursos utilizados.

La rotación del inventario como eslabón crítico en DISAMA ha generado algunos inconvenientes en las finanzas, porque la acumulación de las mercaderías ha provocado inmovilización de los recursos y desbalance financiero que va afectando la liquidez en la empresa.

En la empresa DISAMA Cía. Ltda. no existe investigaciones anteriores que se relacionen con la Teoría de Restricciones, razón por la cual no se dispone de información al respecto y se toma como referencia estudios realizados en otras empresas.

Las conclusiones y recomendaciones en el trabajo realizado: Teoría de las Restricciones (TOC): Modelo de gestión gerencial para el crecimiento productivo de las PYMES en Colombia. Caso aplicado a CIDMA S.A.S. manifiesta: El modelo de gestión de TOC es una excelente herramienta que le permite a las organizaciones actuales comprender se funcionamiento, sus fortalezas y sus debilidades para ser transformadas en oportunidades de mejora reflejadas en propuestas de valor y alternativas de diferenciación. Este modelo de gestión empresarial,

permite identificar los problemas cruciales que afectan la rentabilidad de la organización para que de esta forma, a través de los instrumentos se establezca la propuesta de mejora acorde a las necesidades.

Por ello, se debe implementar estrategias de mejora que no solo estén enfocadas en la reducción de costos, sino que ataque directamente el problema raíz. Se debe buscar la reducción óptima de inventarios y herramientas de mejora de la gestión empresarial que se vean reflejadas en el ciclo operacional y la rentabilidad de la organización.

Se propone establecer un nivel de inventarios óptimo que permita mejorar el flujo de efectivo de la empresa, y al mismo tiempo evitar el deterioro de la capacidad de respuesta y por lo tanto su competitividad en el mercado. **(Calvachi, & González, 2013, internet).**

En el trabajo realizado sobre: Diseño de un sistema logístico de planificación de inventarios para aprovisionamiento en empresas de distribución del sector de productos de consumo masivo, sus conclusiones y recomendaciones indican: Se ha podido determinar que los principales problemas con los que esta industria se enfrenta tienen que ver directamente con el tema de aprovisionamiento, ya que en su mayoría las empresas manejan los inventarios de productos que no venden y al mismo tiempo enfrentan problemas por desabastecimiento de los productos que si realmente venden.

Es importante para las empresas comprender que la falta del uso de este tipo de sistemas y tecnología les resta competitividad y disminuye constantemente la posibilidad de desarrollo y crecimiento. Es imprescindible romper paradigmas y comenzar a invertir y a fomentar las buenas prácticas que han hecho llegar a las empresas de primer nivel ocupar ese lugar. **(Castellanos, 2012, internet).**

En la investigación realizada acerca de la: Propuesta de optimización del proceso operativo del programa Movistar celular seguro, administrado por ECUAPRIMAS Cía. Ltda., aplicando la Teoría de Restricciones, los resultados esperados de la implementación son:

- Se brinda un mejor servicio al cliente (El 88% de los clientes encuestados se sienten más satisfechos con el nuevo servicio.
- Se disminuye el tiempo de entrega de los equipos a los clientes (con el proceso actual se demora en entregar un equipo al cliente 24 horas en Quito y 48 horas para provincias, esto cuando hay equipos y cuando no se dispone de equipos, los clientes han tenido que esperar hasta 2 meses, con la propuesta la entrega es inmediata ya que siempre se dispone de equipos, el 80% de los clientes encuestados prefieren acercarse a los CAVS (Centros de atención al Cliente) a tramitar los seguros. **(Gallardo, 2006, internet).**







Las conclusiones obtenidas de la investigación realizada del tema: Propuesta para aplicar la Teoría de Restricciones en la Empresa: Ingeniería del Frío de Hidalgo S.A. de C.V. concluye: Consideramos que al aplicar las alternativas de solución propuestas se pueden alcanzar en poco tiempo resultados considerables sin realizar grandes inversiones de tiempo, dinero y esfuerzo ya que TOC pone en la mira la causa medular de todos los males y si se inyectan de manera efectiva los esfuerzos y actividades necesarias se puede garantizar un cambio importante y acompañado del éxito.

El aprendizaje y la experiencia que nos deja la aplicación de TOC es que los sistemas no son tan complejos puesto que están interrelacionados en una estructura que explican el efecto del todo y que la mayor parte de los problemas son síntomas originados por uno o pocos problemas medulares que alimentan constantemente los síntomas. **(García, & Saavedra, 2006, internet).**

En la investigación realizada de: La Teoría de Restricciones aplicada al desarrollo de software, las conclusiones manifiestan: El sistema de políticas amortiguadores de la TOC fue una herramienta de gran ayuda para el administrador del proyecto. Los desfases fueron detectados desde el día de su ocurrencia lo que permitió tomar acciones y enfocar los esfuerzos donde más se necesitan. ... El uso de amortiguadores permitió optimizar los tiempos de las tareas ya que se eliminó la holgura localizada, y la holgura global asignada por la incertidumbre absorbió las fluctuaciones inevitables. **(Palacios, 2010, internet).**

Las conclusiones obtenidas de la investigación realizada acerca del: Alineamiento de la cadena de suministro y su relación con el nivel de servicio en la Empresa CAUCHOSIERRA S.A., manifiestan: Según, los datos preliminares obtenidos y luego del análisis de los puntos de mejora en la cadena de suministro principalmente en el abastecimiento, se puede visualizar los siguientes cambios como supuestos de mejora del año 2011 al año 2012:

TABLA 25. Tendencias con los cambios propuestos

TENDENCIAS		
40%		INGRESOS
13%		UNIDADES PRODUCIDAS
35%		COSTO PRODUCCION
23%		PEDIDOS COMPLETOS
23%		PEDIDOS A TIEMPO
30%		DOCUMENTACIÓN SIN PROBLEMAS

Fuente: Ma. Catalina Raza

Elaborado por: Sandoval, Mónica (2013)

Si se considera la eficiencia que se obtiene con la aplicación de TOC en las unidades producidas, se estaría hablando de un incremento del 13% con un cambio muy significativo en el ingreso por unidad equivalente al 24% por la optimización de los recursos y la gestión adecuada del proceso de reencauche; sin embargo, se puede considerar que el nivel de servicio que se obtiene es trascendental con incremento de 7 puntos en los pedidos entregados a tiempo, 5 puntos en los pedidos entregados completos y 9 puntos en la documentación sin problemas, lo que nos demuestra que una alineación de la cadena en el eslabón de abastecimiento en la actividad de reencauche es fundamental porque nos demuestra que tan eficiente y eficaz es la gestión, encaminada a cumplir con la promesa de valor al cliente, a lograr la mejora continua y llegar a la meta “ganar dinero” **(Raza, 2013, p. 152-153).**

La Teoría de Restricciones permite enfocar soluciones a los problemas críticos, e invita a los administradores de las empresas a concentrar sus esfuerzos en todas las actividades que tengan incidencia en la eficacia empresarial para acercarse continuamente a la meta de las organizaciones.

Esta herramienta sirve para administrar la gestión de los inventarios, planeando la logística de abastecimiento, determinando el punto de resurtido basado en las necesidades futuras más no sobre las ventas históricas; manteniendo siempre la cobertura que no cobije el stock de seguridad pues éste sirve para cubrir imprevistos de la demanda y las fluctuaciones en los tiempos de entrega.

6.3 JUSTIFICACIÓN

En el contexto actual caracterizado por una creciente competitividad, exige de las empresas respuestas cada vez más eficientes, procesos bien planificados y estrategias empresariales que le permitan crecer y lograr un

adecuado retorno del capital invertido; para alcanzar este nivel es imprescindible que la empresa obtenga ventajas competitivas tanto en la diversificación de los productos como en la reducción de costos que se obtiene aumentando la rotación del inventario.

En el ambiente actual es necesario transformar la operación de la empresa, es decir adoptar las filosofías, métodos y procesos que hagan de la organización la mejor del segmento, reduciendo los inventarios y gastos de almacenaje, realizando alianzas con proveedores, enfocándose en el costo total de posesión que incluye costos operativos, de entrenamiento, mantenimiento, almacenaje, medio ambiente, calidad y transportación.

La planificación de la logística de abastecimiento intentará eliminar el mayor grado de obsolescencia y costos de almacenamiento, ganando eficiencia en la comercialización, revisando continuamente que las estrategias se cumplan con los objetivos de la Empresa, los cuales podrán referirse a diversos elementos como el aumento en las ventas, alta rotación del inventario, el incremento de la cuota de mercado o la mejora de la rentabilidad económica.

Si DISAMA Cía. Ltda. aplica la Teoría de Restricciones, para mejorar los eslabones en la cadena de abastecimiento, indudablemente cumplirá los objetivos organizacionales y la meta de toda empresa que es la obtención de utilidades, y el éxito en la continuidad del negocio, que es el resultado de mucho trabajo y experiencia, no se trata solo de aceptar estas herramientas sino de buscar una solución que les de fortaleza y unidad a la hora de aceptar nuevos retos, adoptar filosofías, métodos y procesos que hagan de la organización la mejor del segmento, siguiendo siempre a los líderes, reaccionando rápidamente a los cambios de la demanda y buscando la satisfacción de los clientes.

6.4 OBJETIVOS

6.4.1 Objetivo general

- Mejorar la gestión de inventarios mediante la aplicación de la Teoría de Restricciones en DISAMA Cía. Ltda., satisfaciendo la demanda de los clientes.

6.4.2 Objetivos específicos

- Realizar un pronóstico de ventas, para la determinación del plan de inventarios, que contribuya al mejoramiento de la política de inventarios.
- Analizar los indicadores financieros y de desempeño, que permitan controlar el impacto de las decisiones tomadas, midiendo el desempeño del sistema.
- Aplicar la Teoría de Restricciones, para el abastecimiento más rápido de las realidades y necesidades de los clientes, resurtiendo lo que realmente compran los consumidores.

6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

Es una propuesta factible porque existen recursos económicos, administrativos y técnicos que permiten realizar la implementación de la Teoría de las Restricciones, logrando el desarrollo empresarial de DISAMA Cía. Ltda. y la meta de toda empresa que es la obtención de utilidades.

La focalización de la Teoría de Restricciones constituirá una guía para los directivos tanto en la toma de decisiones como en las expectativas deseadas, y en el cumplimiento de los objetivos de la Empresa.

No existe limitación que impida desarrollar y llevar a la práctica la presente propuesta; por lo que, es una investigación factible la cual se reflejó en la verificación de hipótesis, y está fundamentada en los aspectos administrativo, legal y económico – financiero.

6.5.1 ADMINISTRATIVO

Para la puesta en marcha DISAMA Cía. Ltda. cuenta con personal dispuesto a asumir un rol y poner al servicio de la empresa todas sus capacidades para realizar la labor encomendada, aplicando la propuesta de la Teoría de Restricciones y solucionando los problemas, que les dará fortaleza y unidad a la hora de aceptar nuevos retos en las áreas que tengan relación, participando en estrategias que permitan obtener el éxito en la continuidad del negocio.

6.5.2 LEGAL

No existe impedimento legal para la implementación de la Teoría de Restricciones, como herramienta que viabilice la gestión de los inventarios, la empresa puede emplear ésta metodología en otras áreas si así lo creyere conveniente.

6.5.3 ECONÓMICO – FINANCIERO

DISAMA Cía. Ltda. dispone de recursos propios; el sistema informático permite el desarrollo de las herramientas necesarias para la implementación de la Teoría de Restricciones.

Para reducir costos y producir resultados, es necesario transformar la operación en lugar de mejorarla, optimizando el uso de los recursos e implementando estrategias que se adapten a la organización, para lograr ventajas competitivas y obtener buenos resultados.

6.6 FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO – TÉCNICA

Planear las operaciones que realiza una empresa es una labor fundamental para su adecuado funcionamiento, es un proceso de forma integrada que programa las actividades que va a desarrollar, además planifica y controla la capacidad disponible y gestiona los inventarios, siendo la meta de toda organización el obtener utilidades.

6.6.1 TEORÍA DE RESTRICCIONES

La Teoría de Restricciones se enfoca en los ingresos y costos relevantes, es decir los valores que cambian con una decisión; los importes que no cambian con una disposición son irrelevantes en la toma de decisiones. Para que el sistema empresarial funcione adecuadamente las operaciones deben ser estabilizadas, por tanto es necesario identificar y alterar las políticas contradictorias.

Utiliza los métodos usados por las ciencias puras para comprender y gestionar los sistemas con base humana (personas, organizaciones).

Definición

Teoría de Restricciones o Limitaciones ("Theory of Constraints = TOC"), es una filosofía holística desarrollada por el Dr. Eliyahu M. Goldratt, usualmente aplicada para manejar y mejorar una organización. TOC se basa en Herramientas de Resolución de Problemas y de Gerencia/Toma de Decisiones llamadas Procesos de Pensamiento. TOC es aplicada para lógica y sistemáticamente responder estas tres preguntas esenciales de cualquier proceso de mejora continua:

- ¿Qué cambiar?
- ¿A qué cambiar?
- ¿Cómo causar el cambio? (**Goldratt, 2013, internet**).

La Teoría de Restricciones se basa en el método Socrático, que consiste en inducir al interesado a deducir por sí mismo las respuestas y/o soluciones que requiere, es decir desarrolla las respuestas a sus propias preguntas.

Objetivo

La meta de la teoría de restricciones es ganar dinero el día de hoy y en el futuro por medio de la administración de las restricciones. La Teoría de Restricciones (TOC) reconoce que el desempeño de cualquier organización (sistema) está limitado por sus restricciones. En términos operativos, cada sistema tiene por lo menos una restricción que limita su producción final. La teoría de restricciones desarrolla un enfoque específico para administrar las restricciones a efecto de dar apoyo al objetivo de una mejora continua. Sin embargo, la TOC se concentra en los efectos a nivel del sistema de mejora continua. Cada empresa, es decir cada sistema se compara con una cadena. Cada cadena tiene un vínculo más débil que puede limitar el desempeño de la cadena como un todo. El vínculo más débil es la restricción del sistema y es la clave para el mejoramiento del desempeño organizacional en general. **(Hansen, Mowen, 2007, p. 947).**

El objetivo es identificar el eslabón más débil, a través de la auto evaluación, para determinar los limitantes en el desempeño del sistema y plantear soluciones que le permita tomar decisiones en el momento oportuno.

Enfoque

La técnica para poder identificar las limitaciones o restricciones, o en inglés constrains, consiste inicialmente en hacer una especie de auto evaluación, mediante la formulación de preguntas que develen o

cuestionen los objetivos de la empresa. De la buena formulación de las preguntas depende el éxito de poder eliminar o mejorar la incidencia.

El problema de las limitantes o restricciones es que muchas veces son de carácter físico o político; físico debido a que la empresa puede carecer de recursos que impiden lograr el cumplimiento de la demanda. El otro constrains es producido por las políticas implantadas por la empresa quien cree que la manera cómo está realizando los diferentes procesos es la más adecuada o también se relaciona con la planeación de mercados.

TABLA 26. Limitantes o Restricciones

CONTRAINS FÍSICOS	CONSTRAINS POLÍTICOS
<ul style="list-style-type: none"> • Se detectan con facilidad 	<ul style="list-style-type: none"> • No se miden con exactitud
<ul style="list-style-type: none"> • Se mide con base en los costos de producción 	<ul style="list-style-type: none"> • Requieren un mayor número de opciones
<ul style="list-style-type: none"> • Se mide con base en los estándares del elemento bajo estudio 	<ul style="list-style-type: none"> • Son modificables en cualquier momento, ya sea por decisiones internas de la organización o externas a la misma
<ul style="list-style-type: none"> • Por ejemplo: la maquinaria y equipo 	<ul style="list-style-type: none"> • Por ejemplo: los salarios y comisiones por venta
<ul style="list-style-type: none"> • Se elimina por medio del reemplazo o mejoramiento del elemento 	<ul style="list-style-type: none"> • Se elimina por medio del estudio de las diversas opciones.

Fuente: GOLDRATT, Eli. Our Systems Are Necessary, But Not Sufficient.

Elaborado por: Sandoval, Mónica

Cuando se han podido identificar las limitantes o restricciones que obstaculizan el buen desempeño se procede a realizar los respectivos análisis y plantear las soluciones más adecuadas al sistema. **(Bello, 2006, p. 97 -98).**

Beneficios

El análisis del mundo de la utilidad, propuesto por la Teoría de Restricciones, conduce a un cambio en las prioridades gerenciales. Tradicionalmente los gestores empresariales han definido sus prioridades de la siguiente manera:

1. Reducción de costos.
2. Incremento de la utilidad.
3. Mantenimiento de inventarios.

Ahora, con la TOC, hay un cambio fundamental en el orden:

1. Incrementar la utilidad (atacando restricciones productivas, mercadológicas, administrativas, etc.).
2. Reducción del inventario (de materiales, productos en proceso y productos terminados).
3. Reducción de costos (todo el dinero que se gasta en transformar el inventario en utilidad). (Aguilera, 2000, p. 8 - 9).

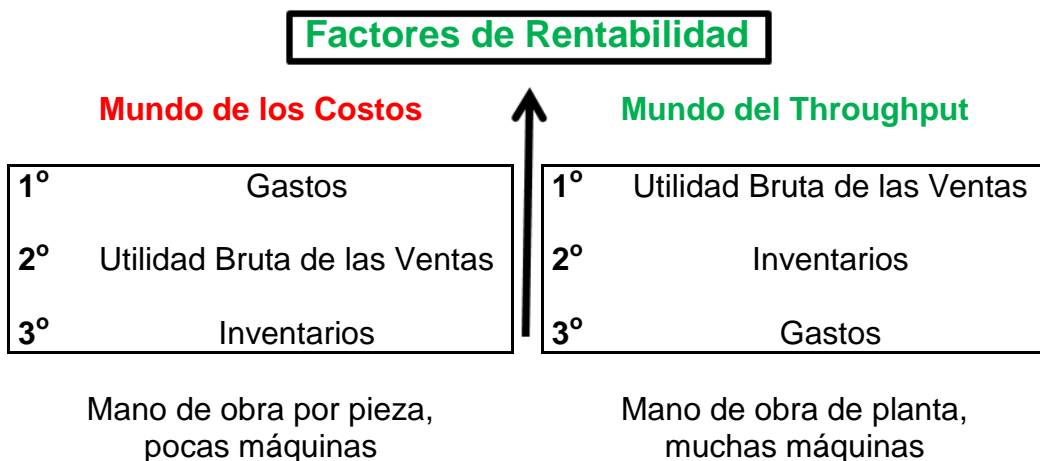


FIGURA 20. Factores de Rentabilidad

Fuente: Dr. Óscar Morales y Asociados
Investigado por: Sandoval, Mónica (2013)

Indicadores de Desempeño

Existen tres indicadores operativos globales que permiten medir el desempeño del sistema, y el rendimiento de indicadores financieros como son la utilidad neta, el retorno a la inversión y la productividad. Teoría de Restricciones propone que el lenguaje sea básicamente el siguiente:

TRÚPUT (T): La velocidad a la que el sistema genera dinero a través de las ventas. Es la diferencia entre el precio de venta y los costos totalmente variables.

INVENTARIO (I): Todo el dinero que el sistema invierte en comprar cosas que luego se tiene la intención de vender.

GASTOS DE OPERACIÓN (GO): Todo el dinero que el sistema gasta convirtiendo la inversión en Trúput.

Indicadores Financieros

Los indicadores financieros permiten conocer, analizar y controlar el impacto de las decisiones tomadas en la empresa.

UTILIDAD NETA (UN): Es la diferencia entre el Trúput y los gastos operacionales.

RETORNO SOBRE LA INVERSIÓN (ROI): Es la razón entre la utilidad neta y la inversión que se ha realizado.

PRODUCTIVIDAD: Son todas las estrategias y acciones que llevan a la compañía más cerca de la meta, es decir ganar más dinero. Solo las acciones que acerca a la empresa a su meta se pueden definir como productivas.

Fundamentación

Teoría de Restricciones fomenta el desarrollo de la intuición personal y mediante el uso de un método científico para la administración de organizaciones que tengan el deseo de implementar el proceso de mejora continua.

Esto comienza con una clara definición de la meta de la organización, así como el establecimiento de parámetros de medición del desempeño, que estén directamente relacionados con la meta, para poder determinar su impacto en ésta.

Teoría de Restricciones se basa en el principio de que todas las empresas tienen, al menos, una "Restricción Crítica" (un eslabón más débil) que les impide la generación infinita de utilidades.

Eslabón débil o cuello de botella es un recurso que no puede satisfacer la demanda del mercado. Es decir que la capacidad en un periodo de tiempo es igual o menor que la demanda que existe en el mercado.

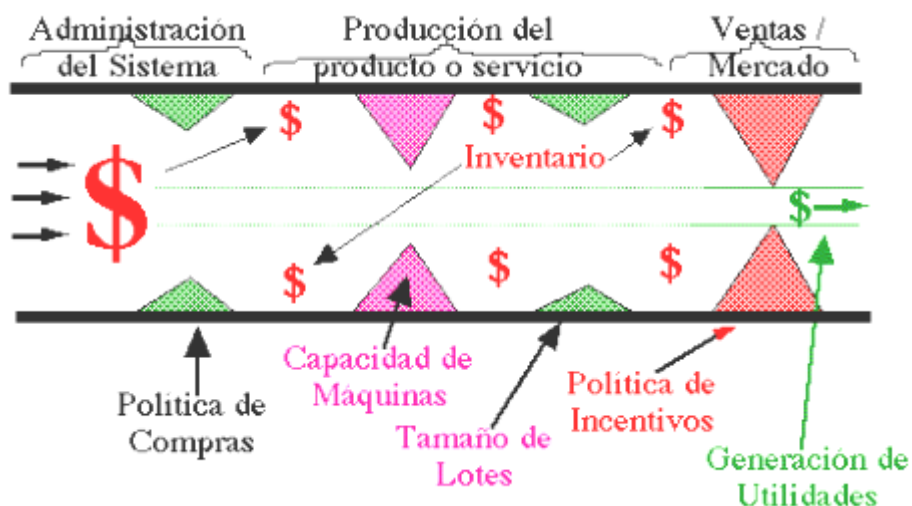


FIGURA 21. Restricción Crítica

Fuente: Dr. Óscar Morales y Asociados
Investigado por: Sandoval, Mónica (2013)

En la gráfica no importa que tanta agua ingrese por el lado izquierdo, el agua que logre salir por el lado derecho depende de la parte más estrecha del tubo y no de la cantidad de incrustaciones que tenga; de hecho si hacemos alguna limpieza del tubo y no llegamos a quitar la incrustación, todo el trabajo será en vano.

En la figura anterior se muestra que, mientras no se haga un cambio en la Restricción Crítica (hipotéticamente la política de incentivos) el sistema no mejorará desde el punto de vista de la meta de la empresa y una vez hecho este ajuste de política y que las utilidades hayan aumentado, debemos proceder a mejorar la capacidad, que es nuestra nueva Restricción Crítica. Como puede derivarse, hacer las cosas en un orden distinto a éste, resulta un gasto inútil de esfuerzo y dinero, ya que la empresa no se acerca a su meta mientras la Restricción Crítica no haya sido mejorada. **(Morales, 2013, internet).**

Focalización

- ❖ Si las restricciones son físicas para obtener la mejora continua, se plantea cinco pasos que garantizan el acercamiento a la meta.

Para localizar y eliminar los obstáculos, Goldratt propone cinco pasos para alcanzar, un método que usted puede utilizar para mejorar el rendimiento de cualquier sistema:

- **Identificar.** Examinar el sistema para hallar el factor limitador. La mayoría de esas restricciones se componen de reglas no escritas y muchas veces no verbalizadas, que todos siguen sin pensar. Muchas veces esas reglas existen por razones que nadie recuerda.
- **Explotar.** Asegurarse de que los recursos que van asociados a las restricciones no se desperdicien. La idea central es aprovechar al

máximo los recursos que sean verdaderamente críticos en la determinación del resultado empresarial. Las unidades defectuosas deben ser aisladas del proceso antes que pasen por el recurso restrictivo, y no después como sucede muchas veces. Aquellos recursos restrictivos que afectan la consecución de la meta no pueden parar de trabajar en los cambios de turno, hora de almuerzo o reuniones internas de trabajo.

- **Subordinar.** Rediseñar el sistema entero para hacer frente a las restricciones. El propósito es asegurarse que la gerencia es consecuente con las prioridades que pueden mejorar los resultados de la acción empresarial. La cuestión no es cómo mejorar el costo sino cómo conseguir una utilidad superior.
- **Elevar.** Superar las condiciones impuestas por las restricciones. Si el cuello de botella es una máquina, otra puede ser adquirida, sin embargo, en la mayoría de casos se pueden utilizar máquinas usadas y con capacidad limitada que no generan erogaciones adicionales de dinero. Estas decisiones no se tomarían, no obstante, desde el enfoque de la TOC son muy importantes para conseguir mejores resultados.
- **Reevaluar.** Si en los pasos anteriores se ha conseguido superar el problema producido por las restricciones, se trataría de volver a evaluar el sistema para saber si existen otras restricciones y evitar que la inercia se convierta en la restricción del sistema.

Los cinco pasos para alcanzar la meta se parecen mucho a la velocidad de la repetición: cuanto más rápidamente supere el proceso y más ciclos complete antes, mejorará el rendimiento de su sistema. **(Kaufman, 2011, p. 149-150).**

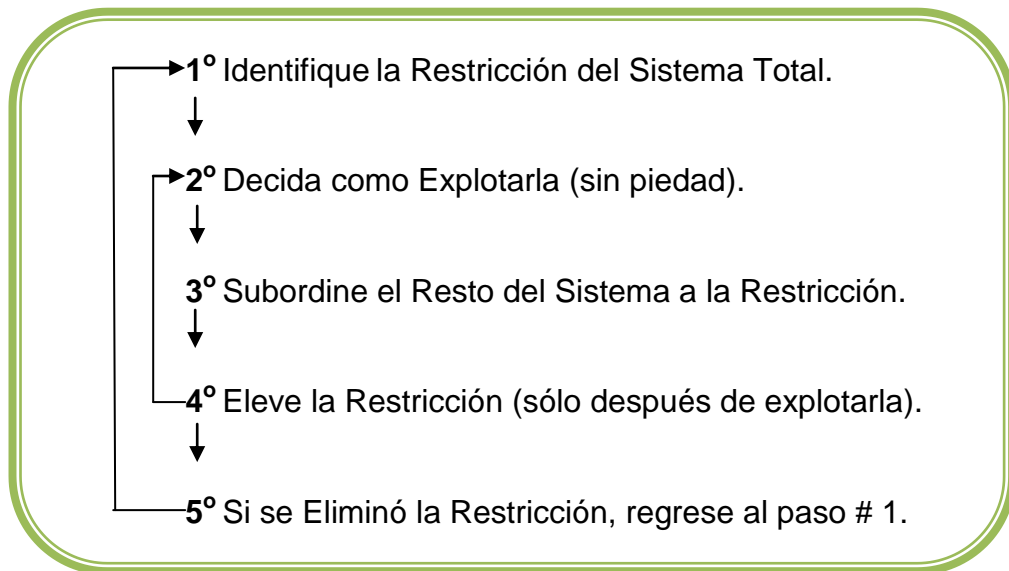


FIGURA 22. Pasos de Focalización

Fuente: Dr. Óscar Morales y Asociados

Elaborado por: Sandoval, Mónica (2013)

❖ Si las restricciones son políticas, se plantea tres pasos para determinar las causas que encontramos en los sistemas:

1. ¿Qué cambiar?
2. ¿Hacia qué cambiar?
3. ¿Cómo cambiar?

Para enfrentar los factores de cambio necesarios para la eliminación de las restricciones de políticas, Goldratt ha revivido, desarrollado y modificado cinco técnicas a saber:

1. Árboles de realidad actual (ARA), consiste en detectar los problemas raíz vía la certificación de la causalidad en cada paso.
2. Evaporación de nubes, es para la generación de soluciones de segundo orden.
3. Árbol de realidad futura (ARF), es para evaluar la solución, encontrar posibles contingencias y neutralizarlas antes de que ocurran.

4. Árboles de prerequisites (ARP), se relaciona con los obstáculos de implementación de la nueva solución.
 5. Árboles de transición (ART), se materializa la táctica que permitirá que la solución obtenida pueda implementarse con éxito. **(Morales, 2013, internet).**
- La construcción del ARA se realiza a partir de los EIDES y las Nubes de Conflicto.

Se debe identificar los EIDES que generan “ruidos” o conflictos y que ponen en riesgo la meta de la compañía. Cada EIDE afecta en mayor o menor medida los objetivos de la empresa. Al realizar el diagnóstico se debe escoger tres problemas que tienen mayor impacto sobre el desempeño, para realizar la Nube de Conflicto de cada EIDE.

- La Nube de Conflicto es un diagrama que muestra dos posiciones diferentes que entran en conflicto y que a su vez tienen un objetivo común, aquí se origina la dificultad de encontrar solución a los problemas del sistema. Una vez realizado las nubes se consolidan dando origen a la Nube del Conflicto Raíz, convirtiéndose en la base del ARA.

El propósito de los esquemas de pensamiento lógico es dar solución a los problemas por medio de establecimiento de secuencias lógicas causa-efecto de situaciones en los procesos de gestión gerencial.

Antes de tomar una decisión se debe buscar invalidar los supuestos y trazar soluciones que invaliden el conflicto, por medio de soluciones simples (inyecciones) que se aplican a los supuestos.

- El ARF es la herramienta para la planeación y el control de las soluciones (inyecciones) propuestas en el conflicto raíz, tiene como

punto de partida el problema raíz y como punto de ruptura la inyección en el EIDE.

Este proceso transforma todos los EIDES en Efectos Deseables (EDS) a través de las inyecciones. En las ramas del árbol se evidencia si la estrategia usada genera o no los resultados esperados.

- El ARP permite eliminar el paradigma de las acciones imposibles, reconocer la estrategia establecida que permita superar cada uno de los obstáculos y establecer la secuencia correcta y la sincronización de los actores de sistema para la consecución del objetivo global.
- El ART permite establecer de manera lógica los pasos para realizar la transición del estado actual al futuro deseado.

En la base del árbol se debe establecer la meta o escenario futuro deseado, luego se construyen las acciones a seguir explicando el por qué es necesario cada paso y su resultado.

6.7 MODELO OPERATIVO

Una buena gestión de inventarios, juega un papel importantísimo porque ayuda a la compañía a alcanzar sus objetivos establecidos, entre ellos el servicio al cliente.

En la actualidad los inventarios constituyen una parte fundamental, principalmente en las empresas comerciales, porque la mayor parte de la inversión se concentra en éstos, en el clima actual de incertidumbre y escasez de capital, su control es esencial para el éxito del negocio.

Es difícil mantener el control del inventario, si no sabemos cuál es el objeto de tenerlo, es necesario desarrollar las políticas que nos guíen

indicando la estrategia a seguir y nos orienten como integrar el inventario para alcanzar el objetivo establecido.

6.7.1 Pronóstico de Ventas

Para realizar el pronóstico de ventas se procede a calcular:

- *Índice Estacional (IE)*: Se considera la estacionalidad que presenta las ventas, porque en ciertas fechas existe mayor demanda de un producto seleccionado.

$$IE = \frac{\text{Ventas promedio mensual}}{\text{Promedio de ventas promedio por mes}}$$

TABLA 27. Índice Estacional

Producto: Azúcar Impalpable Bolognesa 500 gr. Bx40

No.	Mes	Ventas en unidades		Ventas promedio por mes (2010-2011)	Índice Estacional
		2010	2011		
1	Ene	298	434	366	0.4701
2	Feb	2,019	326	1,173	1.5060
3	Mar	400	538	469	0.6024
4	Abr	619	2,046	1,333	1.7115
5	May	835	632	734	0.9421
6	Jun	584	640	612	0.7861
7	Jul	966	468	717	0.9210
8	Ago	646	1,462	1,054	1.3538
9	Sep	510	427	469	0.6018
10	Oct	2,038	1,078	1,558	2.0012
11	Nov	265	523	394	0.5061
12	Dic	251	680	466	0.5979
Total:		9,431	9,254	9,343	
Promedio de ventas promedio por mes:				778.54	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Sandoval, Mónica (2013) (Ver anexo No. 5 Índice)

- *Pronóstico de Ventas*

Los métodos utilizados para el pronóstico de ventas se presentan a continuación, sin embargo la técnica que se utiliza en el presente estudio es el método exponencial ajustado porque incluye el índice estacional que se debe considerar para tener una precisión de acuerdo a la temporada.

La ecuación para el pronóstico de suavizamiento exponencial ajustado es:

$$F_t = (F_{t-1} + \alpha (A_{t-1} - F_{t-1})) * \text{Índice Estacional}$$

En donde:

F_t = El pronóstico suavizado exponencialmente para el período t.

F_{t-1} = El pronóstico suavizado exponencialmente para el período anterior

A_{t-1} = La demanda real para el período anterior

α = La tasa de respuesta deseada, o constante de suavizamiento.

TABLA 28. Pronóstico de Ventas

Producto: Azúcar Impalpable Bolognesa 500 gr. Bx40

Mes	Período	Ventas año 2010	Ventas año 2011	Índice estacional	Método lineal	Método pronóstico	Pronóstico ajustado	Método exponencial	Método exponencial ajustado	Método promedios móviles	Método aleatorio
Ene	25	298	434	0.4701	750	750	353	669	314	347	1,881
Feb	26	2,019	326	1.5060	748	748	1,126	671	1,011	1,111	933
Mar	27	400	538	0.6024	746	746	449	674	406	444	1,118
Abr	28	619	2,046	1.7115	743	743	1,272	676	1,157	1,263	1,826
May	29	835	632	0.9421	741	741	698	678	639	695	416
Jun	30	584	640	0.7861	739	739	581	681	535	580	1,802
Jul	31	966	468	0.9210	737	737	678	683	629	679	1,353
Ago	32	646	1,462	1.3538	734	734	994	686	928	999	1,043
Sep	33	510	427	0.6018	732	732	441	688	414	444	997
Oct	34	2,038	1,078	2.0012	730	730	1,461	691	1,382	1,476	1,526
Nov	35	265	523	0.5061	728	728	368	693	351	373	1,866
Dic	36	251	680	0.5979	725	725	434	695	416	441	1,728
	Σ				8,853	8,853	8,856	8,184	8,182	8,853	16,490

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Sandoval, Mónica (2013) (Ver anexo No. 6 Pronóstico)

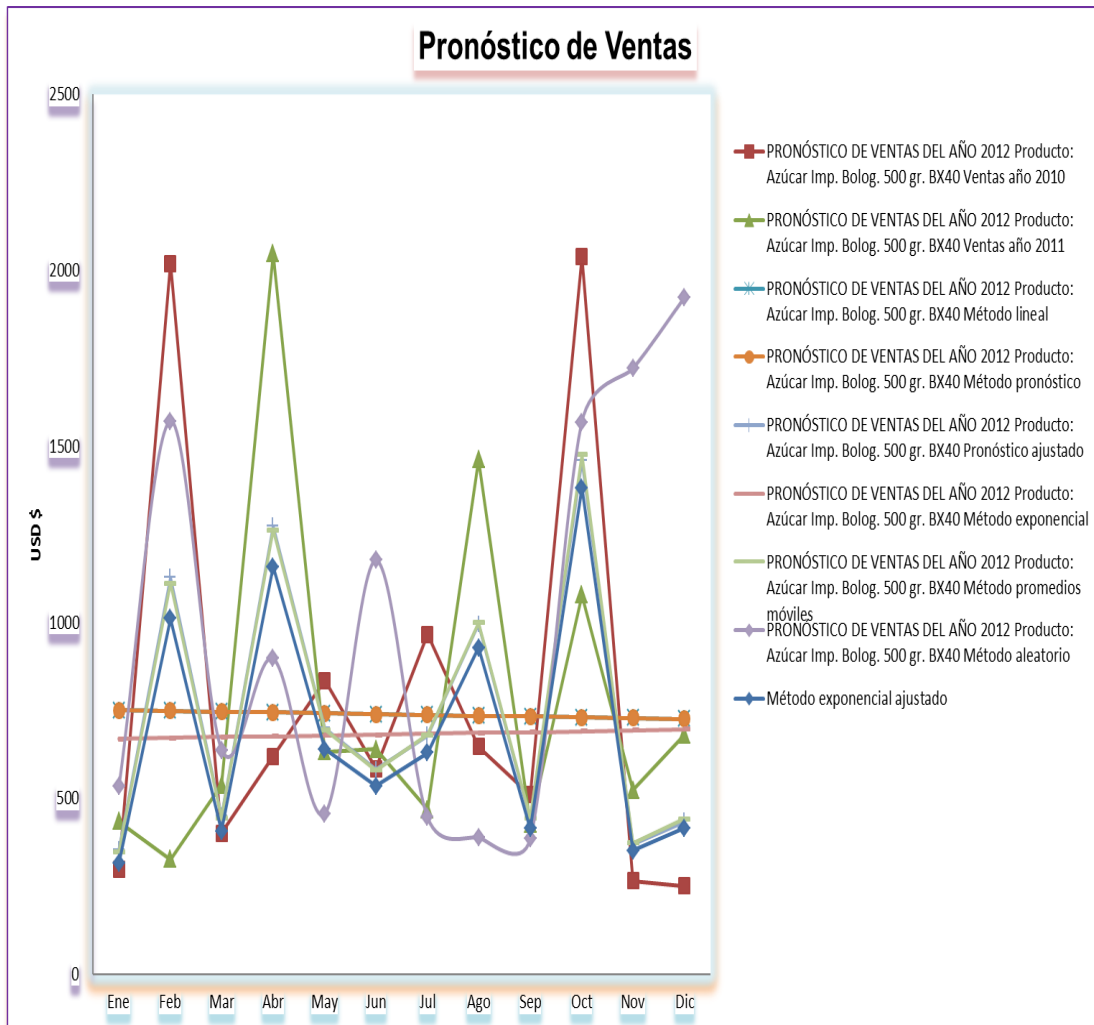


FIGURA 23. Pronóstico de Ventas

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Sandoval, Mónica (2013)

- Plan de Inventarios

Planear las operaciones que realiza la empresa es una labor fundamental para su adecuado funcionamiento, por tanto es necesario utilizar razonablemente los recursos mejorando el nivel del inventario y cumpliendo las órdenes de los clientes que son los detonadores en la actividad empresarial.

Para el cálculo del plan de inventarios, se utiliza la fórmula siguiente:

$$\text{Presupuesto del Inventario (Inventario objetivo)} = \frac{\text{Presupuesto de Ventas}}{\text{Coeficiente de Rotación}}$$

$$\text{Coeficiente de Rotación} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Inventario Promedio}}$$

$$\text{Cobertura} = \frac{\text{Inventario Promedio}}{\text{Ventas}}$$

$$\text{Presupuesto del Inventario (Inventario objetivo)} = \text{Presupuesto de Ventas} * \text{Cobertura}$$

TABLA 29. Plan de Inventarios

Artículo	Presupuesto de Ventas	Ventas	Inventario Promedio	Coeficiente de Rotación	Cobertura	Inventario objetivo
AZUCAR IMP. BOLOG. 500G. BX40	8,182	9,254	402	23.0199	0.0434	355
SOPA DISAMA 400.TPC BX50	34,188	57,619	5,702	10.1059	0.0990	3,383
MINERVA POPULAR 400G.CX40	6,952	12,978	1,615	8.0384	0.1244	865
T. HORNIMANS 10UDSX10DP.	3,736	5,001	338	14.7959	0.0676	253
AVENA QUAKER 500GR BX25	42,563	31,652	3,328	9.5122	0.1051	4,475
T. MIXTA SUPREMO.DX25 CX100	15,506	14,305	1,411	10.1418	0.0986	1,529
LUSTRE 3X1 BX50	15,693	20,474	1,708	11.9906	0.0834	1,309
DURAZNO 2 CABALLOS 820GR.	19,230	12,507	1,255	9.9697	0.1003	1,929
CHOCOLATE MANICHO DX24 CX6	8,145	4,548	395	11.5285	0.0867	707
CLOROX NORMAL SACH.150CC	82,996	131,450	20,529	6.4033	0.1562	12,961
SALSA TOM.ANDES 395GR CX24	5,662	8,492	407	20.8649	0.0479	271
CAFE BUENDIA FSCO 50GR CX24	2,433	3,647	906	4.0254	0.2484	604
TOTAL:	245,286	311,927	37,992			28,641

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Sandoval, Mónica (2013)



FIGURA 24. Plan de Inventarios

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Sandoval, Mónica (2013)

6.7.2 Indicadores Financieros y de Desempeño

Los indicadores financieros tradicionales, se presentan a continuación en forma resumida:

TABLA 30. Indicadores Financieros

INDICADOR	FÓRMULA	2011	UNIDAD DE MEDIDA
LIQUIDEZ			
1. Capital de Trabajo	Activo Corriente - Pasivo Corriente	352,595.61	Dólares
2. Liquidez Corriente	Activo Corriente / Pasivo Corriente	2.65	Dólares
3. Prueba Ácida	(Caja Bancos + Inv. Temporal + Cuentas por Cobrar) / Pasivo Corriente	1.13	Dólares
ACTIVIDAD			
1. Rotación del Inventario	Costo de Ventas / Promedio de Inventario	9.96	Veces
2. Plazo promedio de inventario	360 / Rotación del Inventario	36.14	Días

TABLA 30. Indicadores Financieros (Continua)...

INDICADOR	FÓRMULA	2011	UNIDAD DE MEDIDA
3. Rotación del Activo Fijo	Ventas / Total Activo Fijo	57.88	Veces
4. Rotación del Activo Total	Ventas / Activo Total	2.88	Veces
ENDEUDAMIENTO			
1. Apalancamiento Financiero	Pasivo Total /Patrimonio	0.52	Veces
2. Endeudamiento Total	Pasivo Total /Activo Total	0.34	%
3. Endeudamiento a corto plazo	Pasivo Corriente/Activo Total	0.31	%
4. Endeudamiento a Largo Plazo	Pasivo Largo Plazo/Activo Total	0.04	%
5. Financiamiento Propio	Patrimonio Total /Activo Total	0.66	%
RENTABILIDAD			
1. Rendimiento del Activo Total	Utilidad Neta / Activo	(0.02)	%
2. Rendimiento del Patrimonio	Utilidad Neta / Patrimonio	(0.03)	%
3. Rendimiento del Capital Social	Utilidad Neta / Capital Social	(0.03)	%
4. Margen de Utilidad Bruta	Ventas - Costo de Ventas / Ventas	0.17	%
5. Margen de Utilidad Neta	Utilidad Neta / Ventas	(0.01)	%

Elaborado por: Sandoval, Mónica (2013)

- *Indicadores de Desempeño*

La información financiera simple y directa, ayuda a la gerencia a tomar decisiones tanto para el corto plazo, como para el futuro cercano, permitiendo alinearse continuamente con la meta del sistema. Teoría de Restricciones recomienda los siguientes índices:

1. Trúput

TABLA 31. Cálculo de Trúput

A	Valor total de las ventas	1,999,217.25
---	---------------------------	--------------

TABLA 31. Cálculo de Trúput (Continúa)...

- B*	Costo total de ventas (CTV)	1,754.432.20
= C	Trúput	244,785.05

Elaborado por: Sandoval, Mónica (2013)

B*: Es el Costo Totalmente Variable (CTV). El CTV es el dinero que necesita gastar por cada unidad adicional vendida. El CTV es el costo que se incrementa o reduce en casi la proporción exacta del incremento o decremento en ventas.

2. Inventario

Inventario Promedio = (Inventario Inicial + Inventario Final) / 2

Inventario Promedio = (156,115.17 + 175,624.28) / 2

Inventario Promedio = \$165,869.72

Rotación del inventario = Trúput / Inventario Promedio

Rotación del inventario = 244,785.05 / 165,869.72

Rotación del inventario = 1,4758

3. Gastos de Operación

Total de Gastos de Operación: \$328,078.12

- *Medidores Financieros según TOC*

✓ Utilidad Neta

UN= Trúput – Gastos de Operación

UN= 244,785.05 – 328,078.12

UN= -83,293.07

✓ **Rendimiento de la Inversión**

ROI= (Trúput – Gastos de Operación) / Inventarios

ROI= (244,785.05 – 328,078.12)/175,624.28

ROI= -0.4743

✓ **Productividad TOC**

Productividad = Trúput / Gastos de Operación

Productividad = 244,785.05 / 328,078.12

Productividad = 0.7461

6.7.3 Teoría de Restricciones en la Gestión del Inventario

En la empresa se va a implementar la Teoría de Restricciones, ésta herramienta le puede ayudar a crecer más rápido de lo que puede imaginar, sin tomar riesgos indebidos y sin dejar exhaustos los recursos.

Elementos esenciales a considerar:

- Todo el personal que conforma la empresa, debe tener conocimiento sobre los cambios que se van a realizar al poner en práctica la Teoría de Restricciones, y deben estar capacitados y preparados porque los procesos van a ser re direccionados, modificados y/o desechados según el estudio realizado para que la organización se acerque en forma continua a la meta. Debe existir un compromiso absoluto que va desde la gerencia hasta el último nivel de apoyo.
- Cambie los paradigmas que bloquean la obtención de utilidades, con esquemas de pensamiento revolucionario y efectivos.

- **Análisis de la Cadena de Abastecimiento**

Para aplicar la Teoría de Restricciones, se requiere identificar los síntomas, para determinar si la empresa tiene problemas de agotados o mantiene alto stock en inventarios.

TABLA 32. Determinación de síntomas

No.	PREGUNTA	SI	NO
1	¿Muchas veces hay agotados de los productos de rápida rotación?	X	
2	Hay muchos productos de baja rotación que están apilando?	X	
3	¿Hay un alto nivel de inventario en todas partes?	X	
4	¿Los clientes están satisfechos con la disponibilidad de los productos?		X
5	¿A veces hay muchos pedidos urgentes?	X	
6	¿Muchas veces para una temporada los productos llegan tarde?	X	
7	¿El tiempo de entrega del producto es demasiado largo?	X	
8	¿Se pierden buenas oportunidades de ventas para las referencias deseadas?	X	
9	¿El espacio disponible para la exhibición y el almacenamiento es suficiente?		X
10	¿Cantidades de productos de baja rotación son evacuados a precios reducidos, o dados de baja?	X	
11	¿Existe una gran cantidad de productos caducados o dañados?	X	
12	¿Demasiados productos se desechan cuando se introducen nuevos modelos?	X	
13	¿Los recursos financieros se encuentran inmovilizados en el inventario?	X	
	TOTAL:	11	2

Elaborado por: Sandoval, Mónica (2013)

Una vez determinados los síntomas, es necesario conocer ciertos aspectos, para tener una idea clara de lo que se va analizar.

¿Qué Cambiar?

Circulo Vicioso

Al comienzo del año, tenemos el pronóstico anual. El departamento de Ventas, realiza encuestas externas, utiliza herramientas de software, etc., y entrega un pronóstico altamente confiable. Sin embargo, el mercado fluctúa y las ventas no suceden como indica el pronóstico; la fábrica continúa produciendo de acuerdo con el plan que recibió, el departamento de compras se orienta basado en el mismo y siguen empujando los productos, como resultado la empresa tiene excesos y agotados.

La gestión que realiza la empresa para la adquisición de materias primas, suministros o productos que van a ser comercializados, no son acordes a las necesidades de los clientes, porque DISAMA no planifica ni controla el stock, provocando acumulación en el inventario.

La persona encargada de realizar las compras no cuenta con una política de inventarios, donde conste los procedimientos a seguir durante el proceso de adquisición.

Las empresas que se dedican a la comercialización de productos de consumo masivo, manejan un sinnúmero de artículos, siendo importante la diversificación para llegar a varios segmentos de mercado, por ello es necesario disponer de niveles óptimos de inventario.

Al analizar la gestión de inventarios, se encontró los EIDES o problemas frecuentes que están afectando la meta del sistema, y son :

- Carencia de la planificación de abastecimiento
- Inadecuado proceso de almacenamiento y despacho
- Falta de políticas para evaluar a los proveedores

- Incumplimiento en el pago a proveedores.
- Incremento de los gastos operacionales.
- Disminución de las ventas.
- Alto nivel del inventario.
- Escasa recaudación de las cuentas por cobrar.

Una vez identificados los problemas que impiden cumplir la meta de DISAMA, se realizó un análisis según los procesos del pensamiento lógico, de esta manera para mantenerse en el mercado (A) DISAMA debe satisfacer los requerimientos de los clientes (B) de manera oportuna, por tanto implica tener altos niveles de inventario (D); para mantenerse en el mercado debe mejorar la movilidad de los recursos financieros (C) para lo cual necesita contar con niveles de inventario óptimo (D').

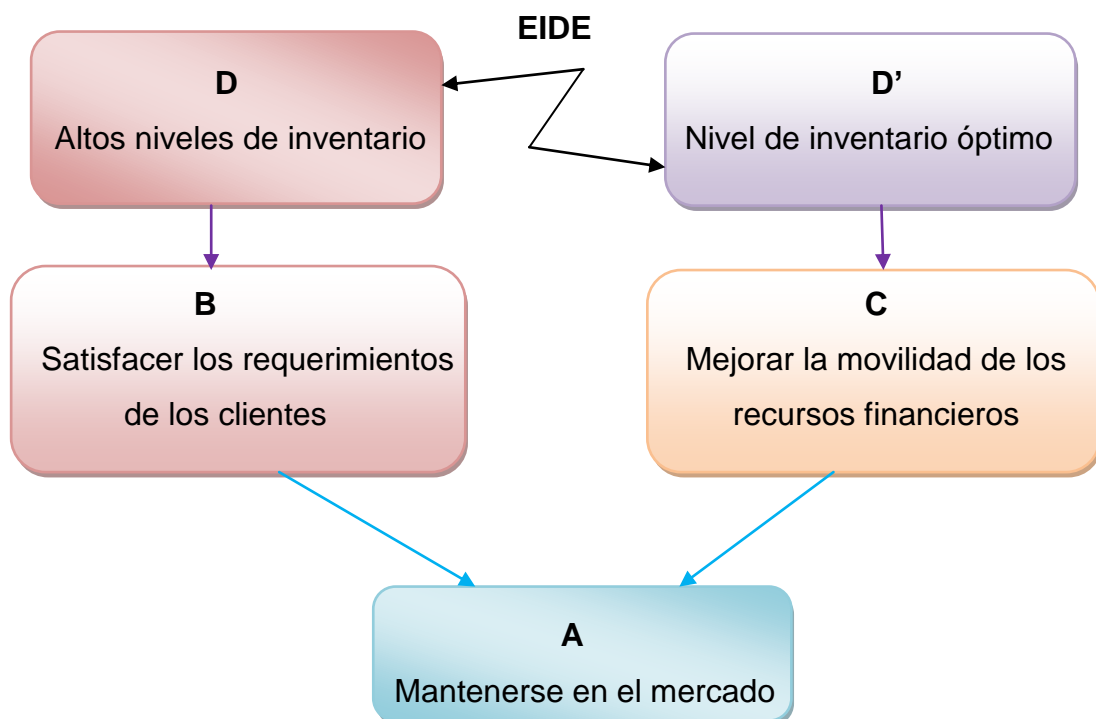


FIGURA 25. Nube de Conflicto

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Sandoval, Mónica (2013)

¿Hacia qué Cambiar?

Para determinar los factores que necesitan cambio, se analizó el área de:

Abastecimiento

Al ser una empresa comercial es necesario una buena gestión del inventario para:

- Satisfacer la demanda,
- Tener la mínima venta perdida,
- El menor costo y,
- El nivel más bajo posible de inventarios, son factores primordiales que DISAMA no ha desarrollado, por tanto no mantiene el nivel objetivo de inventario.

¿Cómo Cambiar?

Para reversar el círculo vicioso, dejamos de empujar nuestros productos por el canal de distribución, en lugar de ello comenzamos a responder a las realidades muy rápido, con mucha frecuencia resurtimos lo que efectivamente compra el consumidor.

Cambiamos el sistema de “Empujar” a “Jalar”, lo que compre el cliente se atrae a lo largo de la cadena de abastecimiento comenzando con las tiendas minoristas hasta la fábrica.

Este es un cambio importante pasamos de producir o comprar cantidades fijas en intervalos aleatorios, a generar o adquirir cantidades variables basados en el consumo real. La reducción del tiempo de resurtido va a mejorar drásticamente la disponibilidad de los productos, a la vez va a reducir simultáneamente el nivel del inventario.

- **Tiempo de Resurtido**

El nivel de inventario es un amortiguador entre la demanda y la oferta. Se necesita inventario cuando el tiempo de tolerancia del cliente es menor que el tiempo de entrega del suministro.

$$\text{Tiempo de Resurtido (TR)} = (\text{TEPe} + \text{TEP} + \text{TET})$$

En donde:

TEPe = Tiempo de entrega del pedido

TEP = Tiempo de entrega de producción

TET = Tiempo de entrega de transporte.

Tiempo de entrega del pedido (TEPe)

Es el número de días que un pedido va a ser colocado con certeza por el departamento de Compras; por tanto los pedidos a los proveedores deben ser en forma diaria; si le ofrece descuentos por volumen negocie la cantidad total en un período de tiempo, para que la entrega sea en forma escalonada.

Tiempo de entrega de Producción (TEP)

Es el número de días que un producto es solicitado a la fábrica y entrega el producto terminado, o cuando es entregado por el proveedor. El (TEP) depende del proveedor.

Tiempo de entrega de Transporte (TET)

Es el tiempo que se toma en mover los productos desde la fábrica a la bodega, si están en el mismo lugar tiende a ser cero.

Se procede a calcular el Tiempo de Resurtido (TR) de los dos primeros ítems, a saber:

Azúcar Impalpable Bolognesa 500 gr. BX40

$$TR = (EI\ TEPe + TEP + TET)$$

$$TR = (7+2+0)$$

$$TR = 9$$

Azúcar Impalpable Bolognesa 25 Kg.

$$TR = (EI\ TEPe + TEP + TET)$$

$$TR = (7+2+0)$$

$$TR = 9 \text{ (Ver anexo No. 7 Tiempo de Resurtido)}$$

- **Nivel del Amortiguador**

Para el cálculo del amortiguador se utiliza la fórmula siguiente:

$$\text{Amortiguador (A)} = \bar{x} Dm + (z * \alpha)$$

En donde:

$\bar{x} Dm$ = Promedio de demanda mensual

z = Es el valor en la tabla de distribución normal que se requiere para obtener el nivel de seguridad deseado (Ver anexo No. 8 Tabla de Distribución Normal)

α = Desviación estándar de la demanda mensual

Para el cálculo del amortiguador, se utiliza un nivel de seguridad del 95%:

Azúcar Impalpable Bolognesa 500 gr. BX40

$$A = 771 + (1.64 * 361)$$

$$A = 1.363 \text{ (Ver anexo No. 9 Nivel del Amortiguador)}$$

- **Brechas entre los niveles de inventario**

Es necesario identificar las brechas entre el nivel objetivo de inventario (nivel de amortiguador) y el inventario actual.

Para el cálculo de las brechas entre los niveles de inventario se toma:

Agotado (AG)

Azúcar Impalpable Bolognesa 500 gr. BX40

AG = Amortiguador – Inventario Actual

AG= 1.363 - 501

AG= 862

Exceso (EX)

Prensado Cabello de Ángel # 1 250 Gr. CX60

EX = Inventario Actual - Amortiguador

EX= 869 - 740

EX= 129 (Ver anexo No. 10 Brechas en el inventario)

- **Cierre de Brechas en el Inventario**

Una vez identificadas las brechas es necesario cerrarlas:

- Para los productos que están en exceso, cancele los pedidos.
- Para los productos que están agotados, siga las siguientes acciones:
 1. Genere nuevos pedidos o modifique los pedidos existentes, para los productos con agotado neto.
 2. Suspenda los pedidos o reduzca la cantidad neta de exceso para los productos.

Los pasos mencionados, hay que ejecutarlos de manera inmediata.

Para demostrar el cierre de brechas se realizó el cálculo en dos ítems:

Agotado Neto (AN)

Azúcar Impalpable Bolognesa 25 kg.

AN = Agotado – Cantidad que se está produciendo o comprando

AN= 46 - 20

AN= 26

Exceso Neto (EN)

Azúcar Impalpable Bolognesa 5 Kg.

EN = Cantidad que se está produciendo o comprando - Agotado

EN= 3 - 2

EN= 1 (Ver anexo No. 11 Cierre de Brechas)

- **Administración de los amortiguadores**

Administrar los amortiguadores es generar prioridades, basado en el consumo actual; es el seguimiento y la evaluación del consumo y resurtido del inventario.

Forma de cálculo:

Azúcar Impalpable Bolognesa 500 gr. BX40

Inventario: 501 unidades

Nivel de amortiguador: 1.363 unidades (Ver anexo No. 12 Administración de los amortiguadores).

- Si la tasa de consumo es más rápida que la tasa de resurtido, se emite una señal de alerta para reducir el riesgo de perder ventas; si la tasa de consumo cae por debajo de determinado nivel se emite una señal adecuada para reducir el riesgo de tener cantidades en exceso.
- Si el nivel del amortiguador es de color gris, solicite los pedidos a los proveedores y/o a la fábrica de manera urgente.
- Si el nivel del amortiguador es rojo, significa que el pedido ya debió ser realizado y está en camino.
- Si el nivel del amortiguador es amarillo, significa que el inventario está bien.
- Si el nivel del amortiguador es verde, reduzca el nivel del amortiguador en un 30%
- Si el nivel del amortiguador es azul, significa que existe inventario en exceso, realice promociones.
- La falta de uso de este tipo de herramientas le resta competitividad disminuyendo la posibilidad de desarrollo y crecimiento, por tanto es imprescindible romper paradigmas y comenzar a fomentar el uso de este modelo de gestión que varias empresas han aplicado y obtenido excelentes resultados llegando a ocupar los primeros lugares.

CONCLUSIONES:

- La reducción en los niveles de inventario trae consigo problemas a la superficie y exige su resolución, el inventario es como un río cuando el nivel del agua baja, hay que sortear las piedras que salen al camino.
- Si el amortiguador es mayor que el inventario actual, cuenta con productos agotados, caso contrario si el inventario actual es mayor que el amortiguador se dispone de excesos.

- El costo del inventario se forma por: la suma desde que se toma la decisión de comprar hasta que el producto está disponible para la venta, está integrado por:
 - Capital inmovilizado
 - Transporte – logística
 - Control de inventarios
 - De almacenamiento
 - De obsolescencia, deterioro y pérdida.

- En ocasiones puede incrementar o reducir el nivel del amortiguador, de acuerdo a las necesidades como puede ser:
 - Inicio o fin de una temporada,
 - Cuando está en promoción,
 - Cuando tiene campañas publicitarias.

- Aplicando la Teoría de Restricciones se mejoraría las 218.925 unidades de productos agotados, y 63.016 productos en exceso, evitando de esta manera la ruptura de stocks y mejorando el retorno en la inversión.

- El modelo de gestión de la Teoría de Restricciones busca romper el paradigma actual en lo referente a la acumulación del inventario porque trae consigo la inmovilización de los recursos financieros afectando la rentabilidad, e incrementando los gastos operacionales.

RECOMENDACIONES:

- Se recomienda optimizar el inventario para reducir:
 - Los costos de producción,

- Cubrir los lead times de abastecimientos,
 - Los costos de las compras,
 - Paliar las estacionalidades y,
 - Las fluctuaciones en los precios.
-
- El nivel óptimo en los inventarios mejora el retorno de la inversión, teniendo buena capacidad de respuesta y ganando competitividad en el mercado.

 - Se recomienda identificar oportunamente los paradigmas atacando directamente el problema raíz, para implementar propuestas de mejora que vayan encaminadas a incrementar la rentabilidad y por ende la obtención de utilidades.

 - Es necesario reducir el tiempo de resurtido para mejorar la disponibilidad de los productos y el nivel de inventario. Reduzca el tiempo de entrega en hacer el pedido, solicite diariamente o semanalmente, negocie con los proveedores para que acepten pedidos pequeños más frecuentemente, disminuya el tiempo de entrega del transporte incrementando la frecuencia en que trasladan los productos sus proveedores, reduzca el tiempo de entrega de producción, coloque pedidos diarios, ayude a la fábrica a producir y suministrar más rápido solicitando lotes más pequeños.

 - El personal que se encuentra cargo de las adquisiciones, debe cumplir:

COMPRAS:

- Tramitar oportunamente la devolución de los productos en caso de contar con fechas cortas de caducidad, y/o cuando las mercaderías no tengan buena aceptación en el mercado.

- Maximizar el valor del dinero invertido, realizando compras moderadas.
- Disponer de estudios de mercado previos a la adquisición de productos nuevos.
- Analizar las causas por las que surgen agotamientos y excesos.
- Realizar pedidos diarios, utilizando el sistema frecuente de resurtido, si lo amerita caso contrario hacerlo en forma semanal.
- Negociar con los proveedores para obtener ventajas competitivas.
- El nivel de inventario debe estar acorde a los amortiguadores.
- Reaccionar rápidamente a los cambios en el mercado.

PROVEEDORES:

Para seleccionar los proveedores se debe realizar un estudio minucioso sobre las ventajas que ofrecen y los beneficios que otorgan en la gestión de inventarios, por tanto es imprescindible calificarles de acuerdo a los parámetros siguientes:

TABLA 33. Calificación a Proveedores

CRITERIO	VALORACIÓN	PUNTUACIÓN
Aceptación de productos en el el mercado	Alta	10
	Media	5
	Baja	3
	Escasa	0
Disponibilidad inmediata de los productos	Alta	10
	Media	5
	Baja	3
	Escasa	0
Los precios son competitivos	Alta	10
	Media	5
	Baja	3
	Escasa	0
Acepta devoluciones en forma oportuna	Alta	10
	Media	5
	Baja	3
	Escasa	0

TABLA 33. Calificación a Proveedores (Continúa)...

Capacita a los vendedores en forma periodica	Mensual	10
	Trimestral	5
	Semestral	3
	No realiza	0
Plazos de crédito	Mayor a 30 días	10
	30 días	8
	15 días	4
	7 días	2

10 puntos	→	Califica
5 puntos	→	A prueba
3 puntos	→	No califica

Fuente: Investigación de campo (2013)

Elaborado por: Sandoval, Mónica

6.8 ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA

La Administración determinará cuáles son los objetivos a ser alcanzados, mediante la implantación de este proyecto. Al ejecutar el proyecto la Gerencia va a encontrar que su nivel de inventario se ha reducido sustancialmente y está en una posición mucho mejor para atender las necesidades de los clientes.

El saber hacer de un gerente está muy atado a habilidades y destrezas que le ayudan a cumplir sus tareas con éxito. Para ello, un buen gerente debe tener autonomía, capacidad de manejo de equipos, facilidad para trabajar bajo presión, empatía, asertividad, recursividad, auto motivación y resiliencia. La Gerencia va a ser capaz de identificar los factores que limitan el desempeño de su organización, manejar éstos factores de una forma sistemática para generar mejoras significativas en la rentabilidad.

El gerente de hoy debe ser por concepto y convicción una persona de visión global que implica ver al mundo como un todo, sin barreras, sin distinciones, con una lógica inclusiva, que no borra las diferencias ni busca la homogeneidad sino, que, por el contrario, revela la riqueza de la diversidad.

Este sistema consiste en liberar una gran cantidad de espacio de almacenamiento al revisar frecuentemente los productos de baja rotación, si decide discontinuar algún producto comience a reducir el nivel del amortiguador, como resultado las utilidades comienzan a mejorar, va a contar con dinero para expandir el negocio, puede introducir más productos y abrir nuevas zonas.

El departamento de Compras se propone realizar compras estratégicas, realizando alianzas con proveedores clave, analizando la relación costo - volumen, asegurando la calidad de los productos y comprando mercaderías claves. Realice ofertas de ganar – ganar a los proveedores para que ellos tengan suficiente motivación para asegurar la disponibilidad de los productos en la bodega.

Con este proyecto la administración está en condiciones de estabilizar el nuevo sistema, tomando acciones proactivamente, cambiando los procedimientos y políticas de compras, estableciendo acuerdos con los proveedores acerca de la nueva forma de trabajar, administrando los amortiguadores. El Administrador cuenta con los recursos humanos, materiales y financieros necesarios para cumplir los objetivos propuestos.

6.8.1 PRESUPUESTO

El presupuesto estimado para la realización del proyecto, que se requiere es la administración de los fondos:

TABLA 34. Presupuesto

GASTOS	VALOR
Fijo	
Contadora (30%)	240.00
Jefe de Compras (30%)	120.00
Temporal	
Capacitador (TOC)	200.00
Material de capacitación	50.00
Suministros	30.00
Viáticos	70.00
Otros	30.00
Total:	740.00

Elaborado por: Sandoval, Mónica (2013)

6.9 PLAN DE MONITOREO Y EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA

TABLA 35. Plan de monitoreo y evaluación de la propuesta

No.	PROCESO	OBJETIVOS	METAS	ACTIVIDAD	RECURSOS	RESPONSABLES	TIEMPO
1	Adquisiciones	Elaborar el plan anual de compras y ventas	Abastecer las necesidades del mercado	Programar las compras en base a pedidos actuales y al stock deseado Lanzar promociones de ventas o campañas de publicidad	Administrativo	Supervisor de Ventas Vendedores	30 días
2	Control de inventarios	Desarrollar la gestión de inventarios	Minimizar excedentes y faltantes de inventario	Satisfacer la demanda de clientes y consumidores	Administrativo	Supervisor de Ventas Departamento de Compras	30 días
3	Productividad	Reaccionar con mayor rapidez para captar las tendencias de consumo	Comparar las necesidades actuales y futuras con la capacidad de los recursos.	Responder rápidamente las fluctuaciones de la demanda	Administrativo	Contadora	15 días

6.9 PLAN DE MONITOREO Y EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA (Continúa)...

TABLA 35. Plan de monitoreo y evaluación de la propuesta (Continúa)...

No.	PROCESO	OBJETIVOS	METAS	ACTIVIDAD	RECURSOS	RESPONSABLES	TIEMPO
4	Cadena de abastecimiento	Tener la mayor capacidad de respuesta	Tener la mínima venta perdida	Satisfacer la demanda con un buen nivel de servicio al cliente	Administrativo	Contadora Supervisor de Ventas	15 días
5	Compras	Realizar la programación de proveedores	Proporcionar a los clientes una diversidad de opciones	Lograr que los proveedores acepten pedidos pequeños frecuentemente	Administrativo	Supervisor de Ventas Departamento de Compras	60 días
6	Rotación del inventario	Reducir el nivel del inventario	Tener el nivel más bajo posible de inventario	Descontinuar un producto que no tiene acogida en el mercado	Administrativo	Contadora Supervisor de Ventas	30 días

Elaborado por: Sandoval, Mónica (2013)

6.10 MATRIZ DE EVALUACIÓN

TABLA 36. Matriz de evaluación

Qué evaluar?	Por qué evaluar?	Para qué evaluar?	Con qué criterios?	Quién evalúa?	Cuándo evaluar?	Cómo evaluar?	Fuentes de información?	Con qué evaluar?
Compras y ventas	Porque es necesario conocer la tendencia de consumo de los clientes	Para disponer de la cantidad correcta de acuerdo a la demanda en el mercado	Midiendo la efectividad en la entrega	Supervisor de Ventas	Trimestre	Determinando las fluctuaciones en la demanda y corrigiendo las desviaciones	Mercado	Con estudios de mercado
Nivel de inventario	Porque nos permite conocer exactamente el stock	Para reducir la cantidad de interrupciones o excesos en el flujo	Determinando la eficiencia en la entrega	Supervisor de Ventas Departamento de Compras	Mensual	Evaluando el consumo y resurtido del inventario	Stock	Con la demanda y la oferta.
Productividad	Porque la capacidad de respuesta es rápida	Para reducir el nivel del inventario	Permanecer en los mercados donde tiene ventajas	Contadora	Mensual	Evaluar el incremento o disminución de los gastos de operación	Datos de la empresa	Productividad

MATRIZ DE EVALUACIÓN (Continúa)...

TABLA 36. Matriz de evaluación (Continúa)...

Qué evaluar?	Por qué evaluar?	Para qué evaluar?	Con qué criterios?	Quién evalúa?	Cuándo evaluar?	Cómo evaluar?	Fuentes de información?	Con qué evaluar?
Compras	Porque se necesita resurtir lo que se vendió	Para atender rápidamente las necesidades de los clientes	Con la capacidad de respuesta ante requerimientos	Supervisor de Ventas	Mensual	Resurtiendo los productos diariamente		Rotación del inventario
Proveedores	Porque es mejor contar con productos de alto movimiento	Para pedir cantidades más pequeñas con mayor frecuencia	Conseguir con los proveedores el mejor acuerdo financiero	Departamento de Compras	Mensual	Con la inclinación de las cantidades de compra	Datos de la empresa	Con la frecuencia de pedido
Stock del inventario	Porque reduce el riesgo de tener cantidades en exceso	Para reducir el nivel del amortiguador	Con la tasa de consumo de los clientes	Departamento de Compras	Mensual	Con la disponibilidad de los productos	Datos de la empresa	Administrar los amortiguadores

Elaborado

por:

Sandoval,

Mónica

(2013)

BIBLIOGRAFÍA

- Abad, Francisco (2012). *Gestionar sin dinero*. Madrid, España: Lid Editorial. 207 pp.
- Abíznano, Isabel. (2012). *Finanzas Empresariales*. (1ra. ed.). (pp. 11). Madrid, España: Ediciones Paraninfo.
- Acero, Manuel. (s.f.). Corporación Microempresarial The Bottom Line. *El diseño de las cadenas de suministro*. (pp. 5).
- Aguilera, Carlos (2000). *Un enfoque gerencial de la Teoría de Restricciones*. Universidad ICESI. (pp. 8-9).
- Anaya Julio, & Polanco Sonia (2007). *Innovación y mejora de procesos logísticos: análisis, diagnóstico e implantación de sistemas logísticos*. (2da. ed.) (pp. 28). España: Esic Editorial. 228 pp.
- *Aprovisionamiento y Almacenaje en la Venta*. (2010). (pp. 24-25). España: Editorial Vértice, 162 pp.
- Azar Gabriela, & Silar Mario (2006). *Metodología de investigación y técnicas para la elaboración de tesis*. (pp. 56). Madrid – México: Editorial Hispania Libros, 227 pp.
- Barajas, Alberto (2008). *Finanzas para no financistas*. (4ta. ed.) (pp. 118). Bogotá, Colombia: Editorial Pontificia Universidad Javeriana.

- *Bastos, Ana (2007). Distribución logística y comercial: La logística en la empresa. (pp. 1 -2) España: Ideaspropias Editorial S.L. 88 pp.*
- *Bello, Carlos (2006). Manual de Producción aplicado a las PYME. (2da. ed.). Bogotá, Colombia: ECOE Ediciones Ltda.*
- *Bernárdez, Mariano (2008). Capital Intelectual: Creación de Valor en la Sociedad del Conocimiento. (pp. 367) AuthorHouse. 660 pp.*
- *Bigne, Enrique (2011). XXV Congreso Anual AEDEM: Los mercados del mañana: Bases para su análisis hoy. (pp. 68) Madrid, España: Esic Editorial. 344 pp.*
- *Bodie Zvi, & Merton Robert (2003). Finanzas. (pp. 89) Pearson Educación. 479 pp.*
- *Calero, Carlos (2012). Aplicación del sistema para el control de inventarios en bodega central y su incidencia en la información financiera del Hospital del IESS de Ambato en el año 2010. (pp. 94). Ambato – Ecuador, 291 pp.*
- *Cámara de Industrias de Tungurahua (2010), El PIB por rama de actividad. (pp.8)*
- *Carrión, Juan. (2007). Estrategia: de la visión a la acción. (2da. Ed.) (pp. 28-90-91). España: ESIC Editorial.*
- *Casanovas Montserrat, & Bertrán Josep (2013). La financiación de la empresa: Cómo optimizar las decisiones de financiación para*

crear valor. (pp. 21 - 28). Profit Editorial. 288 pp.

- Castellanos, Andrés (2009). *Manual de la gestión del transporte y distribución de mercancías.* (pp. 3) Barranquilla: Ediciones Uninorte. 260 pp.
- Cisneros, Andrés (2011). *Gestión de inventarios.* (pp. 3)
- Cisneros, Andrés (2011). *La cadena de suministro.* (pp.4)
- Chávez Jorge, & Torres Rodolfo. (2012). *Supply Chain Management (Gestión de la Cadena de Suministro).* (2da. ed). (pp. 46). Santiago, Chile: RIL Editores
- Codificación de la Ley de Compañías. *Sección V De las Compañía de Responsabilidad Limitada.* Art. 92 Disposiciones Generales.
- Corchero José, & Pérez María (2004). *Finanzas para emprendedores.* (pp.97). EOI ESC. Organización Industrial. 165 pp.
- Cuatrecasas, Luis (2012). *Logística. Gestión de la cadena de suministros: Organización de la producción y dirección de operaciones.* (pp. 15) Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos. 47 pp.
- Curto, Josep (2012). *Introducción al Bussines Intelligence* (pp. 138) Barcelona, España: Editorial UOC. 238 pp.

- Daft, Richard (2007). *Teoría y Diseño Organizacional* (9na. ed.). (pp. 496). México: CENGAGE Learning.
- David, Fred (2003). *Conceptos de administración estratégica*. (9na. ed.) (pp. 101) México: Pearson Educación. 368 pp.
- De la Fuente, D., Parreño J., Fernández I., Pino R., Gómez A., & Puente J. (2008). *Ingeniería de organización en la empresa: Dirección de Operaciones*. (pp. 114-115). Ediciones de la Universidad de Oviedo, 200 pp.
- De la Peña, Alberto. (2008). *Auditoría. Un enfoque Práctico*. (pp. 184). España: Editorial Paraninfo S.A., 440 pp.
- Delgado Susana, & Ventura Belén (2008). *Contabilidad General y Tesorería*. (4ta. ed.) (pp. 19) España: Editorial Paraninfo. 372 pp.
- Equipo Vértice (2011). *Dirección Financiera*. (pp. 59) España: Editorial Vértice. 234 pp.
- Equipo Vértice (2008). *La calidad en el servicio al cliente* (pp. 3-4) España: Editorial Vértice. 112 pp.
- Escribano, Gabriel (2011). *Gestión Financiera*. (3ra. ed.) (pp. 258) España: Editorial Paraninfo. 392 pp.
- Escudero, María (2009). *Gestión de aprovisionamiento: administración*. (3ra. ed.) (p. 153-162). Madrid, España: Ediciones

Paraninfo, SA.

- Eslava, José (2013). *Finanzas para el marketing y las ventas: Cómo planificar y controlar la gestión comercial*. (1ra. ed.).(pp. 25-123). España: ESIC Editorial.
- Estupiñán, Rodrigo (2006). *Control interno y fraudes con base en los ciclo transaccionales: Análisis de informe Coso I y II*. (2da. ed.) (pp. 19). Colombia: ECOE Ediciones Ltda. 464 pp.
- Ezquer Fermín, & Castellano José (2010). “*Big to small*”: *Las estrategias de las grandes corporaciones al alcance de las medianas empresas*. (pp.131-132). La Coruña, España: Gesbiblo, S.L.
- Eyssautier, Maurice (2006). *Metodología de la Investigación, desarrollo de la inteligencia*. (5ta. ed.). (pp. 159). México: International Thomson Editores. 306 pp.
- Faga H., & Ramos M. (2006). *Cómo conocer y manejar sus costos para tomar decisiones rentables*. (2da. ed.). (pp.14). Buenos Aires, Argentina: Editorial GRANICA
- Fernández José Luis, & Casado Manuel (2011). *Contabilidad Financiera para directivos*. (7ma. ed.) (pp. 24-105-106). España: Esic Editorial. 262 pp.
- García Mercedes, & Jordá Josep (2004). *Dirección Financiera*. (1ra. ed.) (pp. 169) Edicions Universidad Politècnica Catalunya. 191 pp.

- Gómez M. Miguel, Pierre D. Jean, & Alzapate P. María (2010). *Cómo hacer tesis de maestría y doctorado, investigación, escritura y publicación*. (1ra. ed.). (pp. 97-98). Bogotá, Colombia: Ediciones ECOE, 220 pp.
- Gómez, Benito (2011). *Un modelo de evaluación (autorregulación) para centros docentes*. (pp. 97). Madrid, España: Editorial Visión Libros. 301 pp.
- González, Manuel (2012). *Técnicas de negociación*. (p. 26) España: Innovación y Cualificación S.L. 142 pp.
- González, Mario (2012). *El manejo de inventarios y su relación con el nivel de stock en la empresa CODELITESA S.A.* (pp. 53-54). Ambato - Ecuador, 291 pp.
- Goorder, Justín (2012). *Administración de pequeñas empresas*. (pp. 302) México: Cengage Learning Editores. 250 pp.
- Gracia, Ma. Carmen (2011). *Fundamentos de economía de la empresa (Teoría y ejercicios)*. (pp.56). España: Edicions de la Universitat de Barcelona. 118 pp.
- Greco, Orlando (2007). *Diccionario Contable*. (pp. 348) Argentina: Valletta Ediciones S.R.L. 542 pp.
- Hansen Don, & Mowen Maryanne (2007). *Administración de Costos: Contabilidad y Control*. (5ta. ed.). (pp. 947). CENGAGE Learning.

- Harvard Business Publishing (2009). *Entendiendo las finanzas: Preparación de presupuestos, Estados financieros, Métodos contables, Análisis de costo/beneficio*. (1ra. ed.). (pp. ix-x) Santiago, Chile: Impact Media Comercial S.A.
- Hernández S. Roberto, Fernández C. Carlos, & Baptista L. Pilar (2006). *Metodología de la Investigación*. (4ta. ed.). (pp. 102 - 238 - 239). México: Editorial Mc Graw – Hill / Interamericana S.A., pp. 809.
- Herrera E. Luis, Medina F. Arnaldo, & Naranjo L. Galo (2010). *Tutoría de la Investigación Científica: Guía para elaborar en forma creativa y amena el trabajo de Graduación*. (4ta. ed.). (pp. 114-118). Quito, Ecuador: Impresión Gráficas Corona, 228 pp.
- Hitt, Michael (2006). *Administración*. (9na. ed.) (pp. 194) México: Pearson Educación. 736 pp.
- Iborra María, Dasí Ángels, Dolz Consuelo, & Ferrer Carmen (2006). *Fundamentos de Dirección de Empresas: Conceptos y habilidades directivas*. (pp. 108 -109) Editorial Paraninfo. 565 pp.
- Ireland Daune, & Hoskisson Robert (2004). *Administración Estratégica: Competitividad y conceptos de globalización*. (5ta. ed.) (pp. 231) Cengage Learning Editores. 555 pp.
- Kaufman, Josh (2011). *MBA Personal*. (pp. 149-150-180). Editorial Conecta.
- Koch Josefina, & Martínez Juan (2011). *Manual del empresario*

exitoso. (pp.57)

- Kotler Philip, & Lanekeller Kevin (2009). *Dirección de Marketing.* (12va. ed.) (pp.41). México: Pearson Educación. 775 pp.
- Lara, Alonso (2005). *Medición y control de riesgos financieros.* (3ra. ed.) (pp. 13) México: Editorial Limusa. 219 pp.
- Lerma Alejandro, et al. (2008). *Liderazgo Emprendedor/ Enterprise Leadership: Cómo ser emprendedor de éxito y no morir en el intento.* (pp. 205). México: Cengage Learning Editores. 380 pp.
- Lerma, Héctor (2009). *Metodología de la Investigación, propuesta, anteproyecto y proyecto.* (4ta. ed.). (pp. 74-75). Bogotá, Colombia: Ediciones ECOE, 200 pp.
- López, Ana (2011). *Control Interno al ciclo de inventarios y su impacto en la rentabilidad de la ferretería Ángel López: Seminario de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría.* (pp. 104). Ambato – Ecuador, 291 pp.
- Mallo Carlos, & Pulido Antonio (2008). *Contabilidad Financiera. Un enfoque actual.* (pp.137) España: Editorial Paraninfo. 568 pp.
- Manso, Francisco (2003). *Diccionario Enciclopédico de Estrategia Empresarial.* (pp. 459) Madrid, España: Ediciones Diaz de Santos. 553 pp.
- Mantilla Samuel, & Cante Sandra (2005). *Auditoría de Control*

Interno. (1ra. ed.) (pp. 12). Bogotá: Ecoe Ediciones, 283 pp.

- Martínez, Emilio (2007). *Gestión de Compras: negociación y estrategias de aprovisionamiento*. (4ta. ed.) (pp. 17). Madrid, España: FC Editorial. 219 pp.
- Martínez, Rafael (2010). *Productos financieros básicos y su cálculo*. (p. 9-15 -16). España: Editorial Club Universitario
- Mayes Timothy, & Shank Todd (2010). *Análisis Financiero con Microsoft Excel*. (5ta. ed.) (p. 142). Cengage Learning
- Medina Urbano, & Correa Alicia (2011). *Cómo evaluar un proyecto empresarial: Una visión práctica*. (pp. 308) Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos. 352 pp.
- Mercado, Salvador (2006). *Compras/Buys: Principios y Aplicaciones/Principels and Applications*. (4ta. ed.)(pp. 13-14) México: Editorial Limusa, 218 pp.
- Metzger Michael, & Donaire Víctor (2007). *Gerencia estratégica de mercadeo*. (pp. 36) México: Cengage Learning Editores. 145 pp.
- Meza, Jhony (2013). *Evaluación financiera de proyectos: 10 casos prácticos resueltos en Excel*. (3ra. ed.) (pp. 96) Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones. 362 pp.
- Mingo Gonzalo, & Sánchez Gloria (2009). *Operaciones administrativas y documentación sanitaria*. (pp. 154). Editorial

EDITEX.

- Monzón, Joaquín (s.f.). *Análisis de liquidez, endeudamiento y valor*. Editorial UOC.
- Morales, Hugo (2006). *Ingeniería Vial I*. (p. 45) Santo Domingo, República Dominicana: INTEC. 210 pp.
- Munch Lourdes, & Ángeles Ernesto (2009). *Métodos y Técnicas de Investigación*. (4ta. ed.). (pp. 29-81). México: Editorial TRILLAS, 166 pp.
- Muñoz, Carlos (2011). *Cómo elaborar y asesorar una investigación de tesis*. (2da. ed.). (pp. 119-127). México: Editorial PEARSON Educación S.A., 320 pp.
- Navarro, Peter (2009). *Lo que saben los mejores MBA: grandes ideas y propuestas de las mejores escuelas de negocios*. (pp. 37) España: Profit Editorial. 375 pp.
- Nevado Domingo, López Víctor, Pérez Juan, & Zaratiegui José, (2007). *Cómo gestionar el binomio rentabilidad – productividad*. (pp. 33). Madrid, España: Especial Directivos.
- Norma Internacional de Contabilidad. Comité de Interpretaciones de Normas de Información Financiera. Párrafo 8. *NIC 2 Existencias*.

- Pazmiño, Iván (2008). *Investigación Científica 2, tiempo de investigar*. (3ra. ed.). (pp. 34-36). Quito, Ecuador: MAYA Ediciones, 137 pp.
- Pérez, José (2010). *Gestión por procesos*. (4ta. ed.) (pp. 40) Madrid, España: Esic Editorial. 336 pp.
- Pérez Juan, & Carballo Veiga (2013). *Control de Gestión Empresarial*. (8va. ed.). (pp.29). Madrid, España: ESIC Editorial.
- Pérez, Vanessa (2010). *Calidad Total en la atención al cliente: pautas para garantizar la excelencia en el servicio*. (pp. 6) Ideas Propias Editorial S.L. 104 pp.
- Pico, Fernanda (2012). *El sistema de información de inventarios y su incidencia en la toma de decisiones de la cadena de boutiques Josephine*. (pp. 63). Ambato - Ecuador, 291 pp.
- Piñeiro Carlos, Llano Pablo, & Álvarez Begoña (2006). *Dirección Financiera: Modelos avanzados de decisión con Excel*. (1ra. ed.) (pp.190) Delta publicaciones. 356 pp.
- Porter, Michael (2008). Harvard Business Review: América Latina *¿Qué es la estrategia?* (pp.10).
- Ramírez, Hugo (2006). *Indicadores Financieros: Fácilmente explicados*. (pp. 40) México: Umbral Editorial, S.A. de C.V. 105 pp.
- Ramos, Emilio (2004). *Modelo de la contingencia y eficacia*

organizacional. Una evaluación del impacto de programas de empleo. (pp. 123). Universidad Almería. 408 pp.

- Raza, María (2013). *Alineamiento de la cadena de suministro y su relación con el nivel de servicio en la Empresa CAUCHOSIERRA S.A.* (pp. 7-152-153). Ambato – Ecuador, 232 pp.
- Reglamento para la aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno. Título V De la Contabilidad, Art. 40 *Registro de Compras y Adquisiciones.*
- Revista EKOS (2011). Investigación EKOS *Las mejores empresas en calidad de servicio 2011: Una revisión de las propuestas de valor de las firmas más destacadas en atención al cliente.* (pp. 45)
- Robles, Manuel (2006). *La contabilidad y su análisis. Ciencia. ¿Arte? ¿Pre-digitación?* (pp. 121) Ediciones Díaz de Santos. 272 pp.
- Rodríguez, Joaquín (2007). *Administración moderna de personal.* (7ma. ed.). (pp. 128). Editorial THOMSON.
- Rojo, Alfonso (2007). *Valoración de empresas y gestión basada en valor.* (pp. 5) España: Editorial Paraninfo. 338 pp.
- Sainz, José (2012). *El plan de marketing en la práctica.* (17 ed.) (pp. 181) Madrid, España: Esic Editorial. 499 pp.

- Sánchez, Jesús (2013). *Indicadores de Gestión Empresarial: De la estrategia a los resultados* (pp. 65). Estados Unidos: Palibrio LLC.
- Sánchez, Julio (2007). *Supply Chain Management como Filosofía de Gestión: Desafíos y Mejores Prácticas*. (pp. 4).
- Sanz, José (2012). *El plan estratégico en la práctica*. (3ra. ed.) (pp.198) Madrid, España: Esic Editorial. 387 pp.
- Silva, Esteban (2011). *Utilización de Normas Internacionales de Contabilidad en el análisis de la desactualización de artículos para la venta y su incidencia en el sobre-stock de Importadora Jaral en el año 2010: Seminario de Ingeniería en Contabilidad y Auditoría CPA*. (pp. 69). Ambato - Ecuador, 291 pp.
- Solís, Pablo (2012). *Los costos de almacenamiento y su incidencia en la administración de inventarios de la fábrica BOIEYNcorsetex de la ciudad de Ambato*. (pp. 57-58). Ambato - Ecuador, 291 pp.
- Slone R., Dittman P., & Mentzer J.(2012). *Cadena de Suministro: Innovando para la creación de valor en todos los procesos críticos*. (pp. 13). PROFIT Editorial.
- Superintendencia de Compañías (2012). *Análisis Societario Informe de Labores 2011*. (pp. 2-3).
- Talaya Á., García J., Narros J., Olarte C., Reinares E., & Saco M., (2008). *Principios de Marketing*. (3ra. ed.). (pp. 152). ESIC Editorial. 816 pp.

- Torres, Mikel. (2008). *Gestión de Stock: Excel como herramienta de análisis*. (pp. 140). España: Ediciones Díaz de Santos, S.A.
- Tracy, Brian (2008). *El camino hacia la riqueza: Estrategias de éxito para el emprendedor*. (pp.180) Impreso en Estados Unidos de América. 272 pp.
- Triola, Mario. (2009). *Estadística*. (10ma. ed.). (pp.230). México: Editorial PEARSON Educación S.A., 904 pp.
- Urcola, Juan (2011). *La revolución pendiente. Las personas en el centro de las organizaciones*. (pp. 65) España: Esic Editorial. 240 pp.
- Urzelai, Aitor. (2013). *Manual básico de logística integral*. (pp. 3). España: Ediciones Díaz de Santos, S.A.
- Van James, & Wachowicz John (2002). *Fundamentos de administración financiera*. (12va. ed.) (pp. 212) México: Pearson Educación. 743 pp.
- Ventura, Juan (2008). *Análisis Estratégico de la Empresa*. (pp. 49) Madrid, España: Editorial Paraninfo. 520 pp.
- Villacorta, Manuel (2010). *Introducción al marketing estratégico*. (pp. 154-155) California, Estados Unidos: Creative Commons Attribution. 184 pp.
- Villalba, Carlos (2011). *Metodología de la investigación científica*.

(pp. 8). Ecuador: Editorial Sur Editores, 120 pp.

- Vivanco, Luis. (2004). *NÚMICO (B): Transformación de la cadena de suministro para apoyar nuevas realidades*. (pp.9). INCAE Business School.
- Zimmermman, Arthur (2004). *La gestión de redes: Caminos y herramientas*. Quito, Ecuador: Editorial Abya. 290 pp.

- Calvachi Brigitte, & González Fabián (2013). *“Teoría de las Restricciones (TOC): Modelo de Gestión Gerencial para el crecimiento productivo de las PYMES en Colombia. Caso aplicado a CIDMA S.A.S.”* [En línea] Disponible en: <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/10336/4266/1/1019043437-2013.pdf> (19.12.2013)
- Castellanos Ana (2012). *“Diseño de un sistema logístico de planificación de inventarios para aprovisionamiento en empresas de distribución del sector de productos de consumo masivo”*. [En línea] Disponible en: <http://www.redicces.org.sv/jspui/bitstream/10972/510/1/Tesis%20completa.pdf> (19/12/2013)
- Colección Management (2008), *“Lo que se aprende en los mejores MBA: volumen 1”*, [En línea] Disponible en: <http://books.google.com.ec/books?id=jPCT7RdN8FIC&pg=PA404&dq=GESTION+DE+INVENTARIOS&hl=es&sa=X&ei=4iofT76-D4iftwew3Jgf&ved=0CD0Q6AEwAzgK#v=onepage&q=GESTION%20DE%20INVENTARIOS&f=false> (24.01.2012).
- Faxas del Toro, Pavel (2011), *“Administración del inventario para el análisis económico financiero de la empresa”*, [En línea] Disponible en: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2011/pift2.zip> (10.11.2011).
- Gallardo Mercedes (2006). *“Propuesta de optimización del proceso operativo del programa Movistar celular seguro, administrado por ECUAPRIMAS Cía. Ltda., aplicando la Teoría de Restricciones”* [En línea] Disponible en: http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/5463/1/28288_1.pdf (19.12.2013).

- García Armando, & Saavedra Beatriz (2006). “*Propuesta para aplicar la Teoría de Restricciones, en la Empresa: Ingeniería del Frío de Hidalgo S.A. de C.V.* [En línea] Disponible en: <http://dgsa.uaeh.edu.mx:8080/bibliotecadigital/bitstream/231104/1601/1/Propuesta%20para%20aplicar%20la%20teor%C3%ADa%20de%20restricciones,%20en%20la%20empresa%20Ingenier%C3%ADa%20del%20Fr%C3%ADo%20de%20Hidalgo%20S.A.%20de%20C.%20V..pdf> (19.12.2013).
- Goldratt, Eliyahu (2013), “*Breve descripción de la Teoría de Restricciones*”, [En línea] Disponible en: <http://www.toc-goldratt.com/content/About-TOC?lmenu=1> (28.10.2013).
- Lawrence Gitman, & Núñez Elisa, (2003), “*Principios de Administración Financiera*”, [En línea] Disponible en: <http://books.google.com.ec/books?id=CNVLBWkNyYQC&pg=PA504&dq=concepto+de+rotacion+de+productos+en+el+inventario&hl=es&sa=X&ei=t9VxT-LCHJCJtweasoTRDw&ved=0CGkQ6AEwCA#v=onepage&q=concepto%20de%20rotacion%20de%20productos%20en%20el%20inventario&f=false> (27.03.2012).
- Lizcano, Jesús (2005), “*Contabilidad Financiera*”, [En línea] Disponible en: http://books.google.com.ec/books?id=1T5DPD8PnZgC&pg=PA97&dq=RECURSOS+FINANCIEROS&hl=es&sa=X&ei=Qy1yT_KfCI2WtweFpYDJDw&ved=0CE4Q6AEwBTgU#v=onepage&q=RECURSOS%20FINANCIEROS&f=false (27.03.2012).
- Lombera Martínez, Manuel (2008), “*Consultora Select recomienda a Pymes minimizar inventarios de compra; [Source: El Universal]*”,

[En línea] Disponible en:
<http://proquest.umi.com/pgdweb?index=11&did=1423836751&SrchMode=1&sid=10&Fmt=3&VInst=PROD&VType=PQD&RQT=309&VName=PQD&TS=1319903294&clientId=86794> (29.10.2011).

- Longenecker Justín, Petty William, & Moore Carlos, (2009), “*Administración de Pequeñas Empresas: lanzamiento y crecimiento de iniciativas emprendedoras*”, [En línea] Disponible en: <http://books.google.com.ec/books?id=rRnXJlh26H4C&pg=PA545&dq=INVENTARIOS&hl=es&sa=X&ei=IllaT8yaKs2JtwfPu8CGDA&ved=0CEUQ6AEwBDgK#v=onepage&q=INVENTARIOS&f=false> (09.03.2012).
- Loring Jaime, Galán Fuensanta, & Montero Teresa, (2004), “*La Gestión Financiera*”, [En línea] Disponible en: http://books.google.com.ec/books?id=HjsQeJ6lhCQC&pg=PA137&dq=RECURSOS+FINANCIEROS&hl=es&sa=X&ei=MydyT8HUN4Tgtgf_xtHZDw&ved=0CDYQ6AEwAQ#v=onepage&q=RECURSOS%20FINANCIEROS&f=false (27.03.2012).
- Matamorros Hernández, Idalberto (2011), “*Política de inventario, un aporte a la eficiencia*”, [En línea] Disponible en: <http://www.eumed.net/ce/2010b/mhgg.zip> (10.11.2011).
- Ministerio de Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad (2011). *Agendas para la transformación productiva territorial: Provincia de Tungurahua*, [En línea] Disponible en: <http://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/02/AGENDA-TERRITORIAL-TUNGURAHUA.pdf> (10.06.2013).

- Miquel Salvador, & Parra Francisca, (2008), “*Distribución comercial*”, [En línea] Disponible en: <http://books.google.com.ec/books?id=MFeMermRJwIC&pg=PA433&dq=gestion+de+inventarios+en+empresas+comerciales&hl=es&sa=X&ei=WAlOT635B8rg2AX-mL3AAg&ved=0CFgQ6AEwBQ#v=onepage&q=gestion%20de%20inventarios%20en%20empresas%20comerciales&f=false> (31.01.2012).
- Montoya Palacio, Alberto (2002), “*Conceptos modernos de administración de compras*”, [En línea] Disponible en: http://books.google.com.ec/books?id=gJ9pNIMDbsoC&pg=PA328&dq=concepto+de+rotacion+de+productos+en+el+inventario&hl=es&sa=X&ei=tdxxT4_dFpKctwev9aH3Dw&ved=0CDcQ6AEwADgK#v=onepage&q=concepto%20de%20rotacion%20de%20productos%20en%20el%20inventario&f=false (27.03.2012).
- Morales, Óscar (2013). *¿Qué es TOC?* [En línea] Disponible en: <http://www.moralestoc.com/descargas/toc.pdf> (02.07.2013)
- Palacios Nicanor (2010). “*La Teoría de Restricciones aplicada al desarrollo de software*” [En línea] Disponible en: <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/1215/1/T0847-MBA-Palacios-La%20teor%C3%ADa%20de%20restricciones%20aplicada%20al.pdf> (19.12.2013)
- Robbins Stephen, & De Cenzo David, (2009), “*Fundamentos de Administración: conceptos esenciales y aplicaciones*”, [En línea] Disponible en: <http://books.google.com.ec/books?id=yly3Ak0GLyK&pg=PA146&d>

[q=concepto+de+rotacion+de+productos+en+el+inventario&hl=es&sa=X&ei=auBxT5XqAsfgtgfVxqCxDw&ved=0CEoQ6AEwBDge#v=onepage&q=concepto%20de%20rotacion%20de%20productos%20en%20el%20inventario&f=false](http://books.google.com.ec/books?id=rXAdmXTDOtkC&pg=PA182&dq=gesti%20de%20rotaci%20de%20productos%20en%20el%20inventario&hl=es&sa=X&ei=auBxT5XqAsfgtgfVxqCxDw&ved=0CEoQ6AEwBDge#v=onepage&q=concepto%20de%20rotacion%20de%20productos%20en%20el%20inventario&f=false) (27.03.2012).

- Serra Vicente, Vercher Salvador, & Zamorano Vicente, (2005), “Sistemas de control de gestión: metodología para su diseño”, [En línea] Disponible en: <http://books.google.com.ec/books?id=rXAdmXTDOtkC&pg=PA182&dq=gesti%20de%20rotaci%20de%20productos%20en%20el%20inventario&hl=es&sa=X&ei=CzRyT7tkx-q2B8CMvfkP&ved=0CGkQ6AEwCQ#v=onepage&q=gesti%20de%20compras%20relacionado%20con%20recursos%20financieros&f=false> (27.03.2012).
- Villalva Merlo, Francisco (2011), “La promoción de ventas en los mercados de consumo: Propuesta de un nuevo enfoque de gestión promocional”, [En línea] Disponible en: <http://www.ehu.es/cuadernosdegestion/documentos/221.pdf> (04.11.2011).

ANEXOS

ANEXO 1

MATRIZ DE ANÁLISIS DE SITUACIONES - MÁS

Situación actual real negativa	Identificación del problema a ser investigado	Situación futura deseada positiva	Propuestas de solución al problema planteado
<p>La rotación del inventario.</p> <p>Las causas son: escasa rotación del inventario, inadecuado proceso de almacenamiento y despacho, escasa negociación con la contraparte, portafolio de productos que carece de innovación.</p> <p style="text-align: center;">Los efectos son: mínimo retorno sobre la inversión, productos caducados, elevados costos de la cadena de suministro, elevado índice de productos obsoletos..</p>	<p>Gestión de inventarios</p>	<p>Mejora en la gestión del inventario: resurtiendo diariamente los productos, fidelizando a los clientes, estableciendo acuerdos con los proveedores, administrando eficientemente el inventario.</p>	<p>Incremento en el desempeño de la gestión del inventario: reducir el inventario a un mínimo absoluto, mejorar la política de compras, viabilizar las finanzas en la empresa.</p>

Fuente: Investigación de Campo (2013)

Elaborado por: Sandoval, Mónica

ANEXO 2

REGISTRO ÚNICO DE CONTIBUYENTE - RUC

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
SOCIEDADES**


..le hace bien al país!

NUMERO RUC: 1890066573001

RAZON SOCIAL: DISTRIBUIDORA SALAZAR MAYORGA DISAMA CIA. LTDA

NOMBRE COMERCIAL: DISAMA

CLASE CONTRIBUYENTE: ESPECIAL

REPRESENTANTE LEGAL: SALAZAR SILVA MARLON XAVIER

CONTADOR: SANDOVAL VISCAINO MONICA DEL ROCIO

FEC. INICIO ACTIVIDADES: 25/08/1981 **FEC. CONSTITUCION:** 25/08/1981

FEC. INSCRIPCION: 19/10/1981 **FECHA DE ACTUALIZACIÓN:** 15/09/2010

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE ALIMENTOS EN GENERAL

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: HUACHI LORETO Barrio: AMERICAN PARK Calle: VIA A TANGAICHE Número: S/N Intensección: AV. EL CONDOR Referencia ubicación: JUNTO A REPRESENTACIONES LEONARDO SORIA Telefono Trabajo: 032850796 Apartado Postal: 18010677 Telefono Trabajo: 032850783 Fax: 032850796 Celular: 092742752 Email: gerencia@disama.ec Telefono Trabajo: 032850762

DOMICILIO ESPECIAL:

OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:

- * ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- * ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- * DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES
- * DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- * DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA
- * IMPUESTO A LA PROPIEDAD DE VEHÍCULOS MOTORIZADOS

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 001 al 001 **ABIERTOS:** 1

JURISDICCION: \ REGIONAL CENTRO \ TUNGURAHUA **CERRADOS:** 0



FIRMA DEL CONTRIBUYENTE **SERVICIO DE RENTAS INTERNAS**

Usuario: LVMR011008 Lugar de emisión: AMBATO/BOLIVAR 1560 Fecha y hora: 15/09/2010

Página 1 de 2



Fuente: Investigación de Campo (2013)

Elaborado por: Sandoval, Mónica

ANEXO 3
CUESTIONARIO 1
UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
DIRECCIÓN DE POSGRADO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA Y COMERCIO
INTERNACIONAL

El objetivo de la encuesta es determinar si la rotación en los inventarios evita la caducidad en los productos.

MOTIVACIÓN: La información proporcionada es de uso confidencial y académico.

INSTRUCCIONES: Lea detenidamente las preguntas y seleccione la respuesta correcta.

PREGUNTAS

1. ¿El servicio que ofrece la empresa al cliente, cumple con las expectativas deseadas?
Si
No
2. ¿La posición adecuada del inventario se determina por el balance entre compras y ventas?
Si
No
3. ¿El movimiento anual de los recursos financieros en la Empresa es?
Alto
Mediano
Bajo
4. ¿Cree oportuno realizar un estudio de mercado, para adquirir o fabricar productos nuevos?
Si
No
5. ¿Cree que los recursos financieros de la Empresa, se encuentran inmovilizados por la posición del inventario?
Si
No
6. ¿Cree Usted que los recursos financieros generan rendimiento por los precios a los cuales se compra y vende y por su capacidad de obtener posiciones ventajosas en las negociaciones?
Si
No
7. ¿Cree que la acumulación del inventario, afecta la liquidez de la empresa, por permanecer inmovilizado hasta que se produzca la venta?
Si
No

8. ¿Utilizaría la Teoría de Restricciones para el manejo de los productos?
Si
No
9. ¿Con qué frecuencia realiza innovaciones de los productos que fabrica y comercializa?
Anuales
Semestrales
No realiza
10. ¿Considera adecuado realizar liquidaciones del inventario con movimiento escaso, para evitar gastos innecesarios por la caducidad?
Si
No
11. ¿A su criterio el estudio realizado, contribuye a viabilizar los recursos financieros en la Empresa?
Si
No

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Sandoval, Mónica (2013)

ANEXO 4
CUESTIONARIO 2
UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
DIRECCIÓN DE POSGRADO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA Y COMERCIO
INTERNACIONAL

El objetivo de la entrevista es determinar si la posesión del inventario mejora el coste de oportunidad.

MOTIVACIÓN: La información proporcionada es de uso confidencial y académico.

INSTRUCCIONES: Lea detenidamente las preguntas y seleccione la respuesta correcta.

PREGUNTAS

1. ¿Cree que la acumulación del inventario sin una certeza de ventas futuras, puede conducir a costos más altos de almacenamiento y obsolescencia?
Si
No
2. ¿Considera que la alineación del inventario con la demanda es una decisión de importancia en la Empresa?
Si
No
3. ¿Las decisiones en compras son guiadas por beneficios temporales o descuentos especiales?
Si
No
4. ¿Se equilibra el costo de mantener altos niveles de inventario con los beneficios que obtiene la empresa?
Si
No
5. ¿Cree que el inventario representa el dinero comprometido dentro de la organización, porque abarca los artículos que se pretenden vender?
Si
No
6. ¿Considera Usted que se producen pérdidas por el exceso de stock, por los costos de almacenamiento y por la fluctuación de precios?
Si
No
7. ¿El stock de seguridad (nivel de inventario adicional) que se reserva "por si acaso" en la empresa, afecta a las finanzas?
Alto
Mediano
Bajo

8. ¿La política de inventarios es establecida de acuerdo al tipo de productos (nuevos o antiguos), porque tienen comportamientos diferentes?
- Si
No
9. ¿Cuenta con suficiente capital para financiar el inventario, el cual de por si produce un costo?
- Si
No

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Fuente: Investigación de Campo (2013)

Elaborado por: Sandoval, Mónica

ANEXO 5

TABLA 37. Índice Estacional

Producto: Sopa Disama 400 Tp. C (Fg. Surt) Bx50

No.	Mes	Ventas en unidades		Ventas promedio por mes (2010-2011)	Índice estacional
		2010	2011		
1	Ene	10,661	6,215	8,438	1.3129
2	Feb	10,678	4,974	7,826	1.2177
3	Mar	12,271	5,761	9,016	1.4029
4	Abr	10,106	4,442	7,274	1.1318
5	May	10,231	4,170	7,201	1.1204
6	Jun	5,815	2,242	4,029	0.6268
7	Jul	8,743	2,702	5,723	0.8904
8	Ago	9,202	5,909	7,556	1.1756
9	Sep	4,328	5,262	4,795	0.7461
10	Oct	6,896	5,314	6,105	0.9499
11	Nov	3,096	4,897	3,997	0.6219
12	Dic	4,596	5,731	5,164	0.8034
SUMATORIA		96,623	57,619	77,121	
Promedio de ventas promedio por mes				6,426.75	

Producto: Minerva Popular 400 gr. Cx40

No.	Mes	Ventas en unidades		Ventas promedio por mes (2010-2011)	Índice estacional
		2010	2011		
1	Ene	2,955	1,419	2,187	1.3914
2	Feb	2,407	984	1,696	1.0787
3	Mar	4,447	1,504	2,976	1.8930
4	Abr	2,021	845	1,433	0.9117
5	May	1,954	1,159	1,557	0.9902
6	Jun	1,286	1,095	1,191	0.7574
7	Jul	2,199	1,374	1,787	1.1366
8	Ago	2,597	930	1,764	1.1219
9	Sep	804	1,026	915	0.5821
10	Oct	1,813	1,011	1,412	0.8983
11	Nov	1,211	1,033	1,122	0.7138
12	Dic	1,052	598	825	0.5249
SUMATORIA		24,746	12,978	18,862	
Promedio de ventas promedio por mes				1,571.83	

TABLA 37. Índice Estacional (Continúa)...

Producto: Te Hornimans 10 Uds. X10 Dp.

No.	Mes	Ventas en unidades		Ventas promedio por mes (2010-2011)	Índice estacional
		2010	2011		
1	Ene	710	520	615	1.2678
2	Feb	525	317	421	0.8679
3	Mar	708	400	554	1.1421
4	Abr	484	342	413	0.8514
5	May	591	478	535	1.1019
6	Jun	502	443	473	0.9741
7	Jul	555	432	494	1.0174
8	Ago	452	396	424	0.8741
9	Sep	594	490	542	1.1173
10	Oct	626	344	485	0.9998
11	Nov	533	608	571	1.1761
12	Dic	361	231	296	0.6102
SUMATORIA		6,641	5,001	5,821	
Promedio de ventas promedio por mes				485.08	

Producto: Avena Quaker 500 gr. Bx25

No.	Mes	Ventas en unidades		Ventas promedio por mes (2010-2011)	Índice estacional
		2010	2011		
1	Ene	2,317	3,296	2,807	1.2242
2	Feb	2,279	1,576	1,928	0.8408
3	Mar	1,858	2,708	2,283	0.9959
4	Abr	470	2,591	1,531	0.6676
5	May	1,766	3,044	2,405	1.0491
6	Jun	2,009	2,484	2,247	0.9800
7	Jul	1,520	2,392	1,956	0.8532
8	Ago	2,514	3,353	2,934	1.2796
9	Sep	1,733	2,759	2,246	0.9797
10	Oct	1,830	2,399	2,115	0.9224
11	Nov	1,978	2,191	2,085	0.9093
12	Dic	3,093	2,859	2,976	1.2982
SUMATORIA		23,367	31,652	27,510	
Promedio de ventas promedio por mes				2,292.46	

TABLA 37. Índice Estacional (Continúa)...

Producto: Galleta Cocada Pq. 18 Cx60

No.	Mes	Ventas en unidades		Ventas promedio por mes (2010-2011)	Índice estacional
		2010	2011		
1	Ene	35	40,173	20,104	0.5427
2	Feb	1	37,762	18,882	0.5097
3	Mar	66,287	48,241	57,264	1.5458
4	Abr	33,411	38,067	35,739	0.9648
5	May	13,880	46,127	30,004	0.8099
6	Jun	5,955	42,305	24,130	0.6514
7	Jul	28,849	39,832	34,341	0.9270
8	Ago	31,267	50,136	40,702	1.0987
9	Sep	39,300	57,228	48,264	1.3029
10	Oct	49,869	57,526	53,698	1.4496
11	Nov	41,073	44,616	42,845	1.1566
12	Dic	37,142	39,976	38,559	1.0409
SUMATORIA		347,069	541,989	444,529	
Promedio de ventas promedio por mes				37,044.08	

Producto: Te Mixta Supremo Dx25 Cx100

No.	Mes	Ventas en unidades		Ventas promedio por mes (2010-2011)	Índice estacional
		2010	2011		
1	ene	1,033	1,261	1,147	1.0271
2	feb	596	1,138	867	0.7764
3	mar	1,274	1,243	1,259	1.1269
4	abr	941	1,804	1,373	1.2290
5	may	962	846	904	0.8095
6	jun	862	1,378	1,120	1.0029
7	jul	1,214	1,013	1,114	0.9971
8	ago	872	1,134	1,003	0.8981
9	sep	1,330	1,343	1,337	1.1968
10	oct	1,409	1,132	1,271	1.1377
11	nov	1,113	1,060	1,087	0.9729
12	dic	891	953	922	0.8256
SUMATORIA		12,497	14,305	13,401	
Promedio de ventas promedio por mes				1,116.75	

TABLA 37. Índice Estacional (Continúa)...

Producto: Lustre 3x1 Bx50

No.	Mes	Ventas en unidades		Ventas promedio por mes (2010-2011)	Índice estacional
		2010	2011		
1	ene	2,101	2,866	2,484	1.3966
2	feb	1,184	3,016	2,100	1.1810
3	mar	3,077	1,169	2,123	1.1939
4	abr	1,228	1,504	1,366	0.7682
5	may	1,809	1,444	1,627	0.9147
6	jun	1,674	2,007	1,841	1.0350
7	jul	1,942	1,807	1,875	1.0542
8	ago	1,425	1,565	1,495	0.8407
9	sep	2,178	1,562	1,870	1.0516
10	oct	2,487	1,336	1,912	1.0750
11	nov	1,927	863	1,395	0.7845
12	dic	1,171	1,335	1,253	0.7046
SUMATORIA		22,203	20,474	21,339	
Promedio de ventas promedio por mes				1,778.21	

Producto: Durazno Dos Caballos 820 gr. Cx24

No.	Mes	Ventas en unidades		Ventas promedio por mes (2010-2011)	Índice estacional
		2010	2011		
1	ene	728	470	599	0.6481
2	feb	643	406	525	0.5675
3	mar	621	986	804	0.8693
4	abr	466	1,179	823	0.8899
5	may	639	591	615	0.6654
6	jun	719	1,017	868	0.9391
7	jul	772	482	627	0.6784
8	ago	847	830	839	0.9072
9	sep	607	1,208	908	0.9818
10	oct	794	1,284	1,039	1.1241
11	nov	724	1,773	1,249	1.3508
12	dic	2,116	2,281	2,199	2.3786
SUMATORIA		9,676	12,507	11,092	
Promedio de ventas promedio por mes				924.29	

TABLA 37. Índice Estacional (Continúa)...

Producto: Chocolate Manicho Dx24 Unid. Cx6

No.	Mes	Ventas en unidades		Ventas promedio por mes (2010-2011)	Índice estacional
		2010	2011		
1	ene	190	226	208	0.6194
2	feb	218	445	332	0.9871
3	mar	165	428	297	0.8829
4	abr	106	199	153	0.4541
5	may	170	517	344	1.0228
6	jun	170	277	224	0.6655
7	jul	346	379	363	1.0794
8	ago	190	446	318	0.9469
9	sep	297	447	372	1.1077
10	oct	487	346	417	1.2402
11	nov	525	432	479	1.4248
12	dic	648	406	527	1.5692
SUMATORIA		3,512	4,548	4,030	
Promedio de ventas promedio por mes				335.83	

Producto: Clorox normal sachet 150 cc. Cx100

No.	Mes	Ventas en unidades		Ventas promedio por mes (2010-2011)	Índice estacional
		2010	2011		
1	ene	43,630	14,665	29,148	2.4080
2	feb	4,460	20,887	12,674	1.0470
3	mar	7,478	19,756	13,617	1.1250
4	abr	3,775	17,736	10,756	0.8886
5	may	25,875	7,300	16,588	1.3704
6	jun	11,425	9,462	10,444	0.8628
7	jul	21,403	9,411	15,407	1.2728
8	ago	5,495	7,222	6,359	0.5253
9	sep	10,759	6,725	8,742	0.7222
10	oct	5,075	6,950	6,013	0.4967
11	nov	11,499	6,225	8,862	0.7321
12	dic	8,181	5,111	6,646	0.5491
SUMATORIA		159,055	131,450	145,253	
Promedio de ventas promedio por mes				12,104.38	

TABLA 37. Índice Estacional (Continúa)...

Producto: Salsa Tom. Andes 395 gr. Cx24

No.	Mes	Ventas en unidades		Ventas promedio por mes (2010-2011)	Índice estacional
		2010	2011		
1	ene	1,247	613	930	1.0401
2	feb	1,015	963	989	1.1061
3	mar	990	948	969	1.0837
4	abr	1,452	627	1,040	1.1625
5	may	1,004	502	753	0.8421
6	jun	1,778	862	1,320	1.4762
7	jul	1,181	660	921	1.0295
8	ago	1,700	757	1,229	1.3739
9	sep	635	585	610	0.6822
10	oct	556	720	638	0.7135
11	nov	286	653	470	0.5251
12	dic	1,124	602	863	0.9651
SUMATORIA		12,968	8,492	10,730	
Promedio de ventas promedio por mes				894.17	

Producto: Café Buendía FSCO. 50 gr. Cx24

No.	Mes	Ventas en unidades		Ventas promedio por mes (2010-2011)	Índice estacional
		2010	2011		
1	ene	293	387	340	0.8459
2	feb	574	227	401	0.9964
3	mar	1,024	335	680	1.6905
4	abr	828	326	577	1.4355
5	may	573	209	391	0.9727
6	jun	357	330	344	0.8546
7	jul	578	350	464	1.1543
8	ago	542	248	395	0.9827
9	sep	349	346	348	0.8645
10	oct	219	225	222	0.5523
11	nov	328	343	336	0.8347
12	dic	335	321	328	0.8160
SUMATORIA		6,000	3,647	4,824	
Promedio de ventas promedio por mes				401.96	

Elaborado por: Sandoval, Mónica (2013)

ANEXO 6

TABLA 38. Pronóstico de Ventas

Producto: Sopa Disama 400 Tp. C (Fg. Surt) Bx50

Mes	Período	Ventas año 2010	Ventas año 2011	Índice estacional	Método lineal	Método pronóstico	Pronóstico ajustado	Método exponencial	Método exponencial ajustado	Método promedios móviles	Método aleatorio
Ene	25	10,661	6,215	1.3129	2,791	2,791	3,664	3,459	4,541	1563	8,143
Feb	26	10,678	4,974	1.2177	2,500	2,500	3,044	3,316	4,038	1450	8,887
Mar	27	12,271	5,761	1.4029	2,209	2,209	3,099	3,179	4,460	1670	6,328
Abr	28	10,106	4,442	1.1318	1,918	1,918	2,171	3,048	3,450	1348	6,614
May	29	10,231	4,170	1.1204	1,627	1,627	1,823	2,922	3,274	1334	8,599
Jun	30	5,815	2,242	0.6268	1,336	1,336	838	2,802	1,756	746	5,223
Jul	31	8,743	2,702	0.8904	1,045	1,045	931	2,686	2,392	1060	8,258
Ago	32	9,202	5,909	1.1756	754	754	887	2,575	3,027	1400	6,787
Sep	33	4,328	5,262	0.7461	464	464	346	2,469	1,842	888	11,993
Oct	34	6,896	5,314	0.9499	173	173	164	2,367	2,249	1131	4,630
Nov	35	3,096	4,897	0.6219	(118)	(118)	(74)	2,269	1,411	740	10,833
Dic	36	4,596	5,731	0.8034	(409)	(409)	(329)	2,176	1,748	957	7,169
TOTAL:								33,268			

Producto: Minerva Popular 400 gr. Cx40

Mes	Período	Ventas año 2010	Ventas año 2011	Índice estacional	Método lineal	Método pronóstico	Pronóstico ajustado	Método exponencial	Método exponencial ajustado	Método promedios móviles	Método aleatorio
Ene	25	2,955	1,419	1.3914	452	452	628	727	1,012	-58	3,784
Feb	26	2,407	984	1.0787	362	362	390	690	745	-45	687
Mar	27	4,447	1,504	1.8930	272	272	515	655	1,240	-78	3,782
Abr	28	2,021	845	0.9117	183	183	167	622	567	-38	2,193
May	29	1,954	1,159	0.9902	93	93	92	590	584	-41	825
Jun	30	1,286	1,095	0.7574	3	3	3	560	424	-31	3,535
Jul	31	2,199	1,374	1.1366	(86)	(86)	(98)	531	604	-47	2,713
Ago	32	2,597	930	1.1219	(176)	(176)	(197)	504	566	-46	2,442
Sep	33	804	1,026	0.5821	(265)	(265)	(155)	479	279	-24	2,221
Oct	34	1,813	1,011	0.8983	(355)	(355)	(319)	454	408	-37	1,887
Nov	35	1,211	1,033	0.7138	(445)	(445)	(317)	431	308	-30	2,811
Dic	36	1,052	598	0.5249	(534)	(534)	(280)	409	215	-22	1,539
TOTAL:								6,654			

TABLA 38. Pronóstico de Ventas (Continúa)...

Producto: Te Hornimans 10 Uds. X10 Dp.

Mes	Período	Ventas año 2010	Ventas año 2011	Índice estacional	Método lineal	Método pronóstico	Pronóstico ajustado	Método exponencial	Método exponencial ajustado	Método promedios móviles	Método aleatorio
Ene	25	710	520	1.2678	353	353	448	351	445	374	670
Feb	26	525	317	0.8679	342	342	297	343	298	256	668
Mar	27	708	400	1.1421	332	332	379	335	383	337	667
Abr	28	484	342	0.8514	321	321	274	327	279	251	492
May	29	591	478	1.1019	311	311	342	320	352	325	504
Jun	30	502	443	0.9741	300	300	292	313	304	287	638
Jul	31	555	432	1.0174	290	290	295	305	311	300	247
Ago	32	452	396	0.8741	279	279	244	298	261	258	492
Sep	33	594	490	1.1173	268	268	300	291	326	329	785
Oct	34	626	344	0.9998	258	258	258	285	285	295	587
Nov	35	533	608	1.1761	247	247	291	278	327	347	670
Dic	36	361	231	0.6102	237	237	144	272	166	180	589
TOTAL:								3,719			

Producto: Avena Quaker 500 gr. Bx25

Mes	Período	Ventas año 2010	Ventas año 2011	Índice estacional	Método lineal	Método pronóstico	Pronóstico ajustado	Método exponencial	Método exponencial ajustado	Método promedios móviles	Método aleatorio
Ene	25	2,317	3,296	1.2242	2,909	2,909	3,561	3,033	3,713	3893	3,314
Feb	26	2,279	1,576	0.8408	2,958	2,958	2,487	3,116	2,620	2673	1,276
Mar	27	1,858	2,708	0.9959	3,007	3,007	2,995	3,201	3,188	3167	1,384
Abr	28	470	2,591	0.6676	3,056	3,056	2,041	3,289	2,196	2123	1,873
May	29	1,766	3,044	1.0491	3,106	3,106	3,258	3,379	3,545	3336	1,836
Jun	30	2,009	2,484	0.9800	3,155	3,155	3,092	3,471	3,402	3116	2,054
Jul	31	1,520	2,392	0.8532	3,204	3,204	2,734	3,566	3,043	2713	2,962
Ago	32	2,514	3,353	1.2796	3,254	3,254	4,163	3,664	4,689	4069	1,887
Sep	33	1,733	2,759	0.9797	3,303	3,303	3,236	3,764	3,688	3115	2,142
Oct	34	1,830	2,399	0.9224	3,352	3,352	3,092	3,867	3,567	2933	3,275
Nov	35	1,978	2,191	0.9093	3,401	3,401	3,093	3,973	3,613	2891	3,294
Dic	36	3,093	2,859	1.2982	3,451	3,451	4,480	4,082	5,299	4128	3,032
TOTAL:								42,407			

TABLA 38. Pronóstico de Ventas (Continúa)...

Producto: Galleta Cocada Pq18 Cx60

Mes	Periodo	Ventas año 2010	Ventas año 2011	Índice estacional	Método lineal	Método pronóstico	Pronóstico ajustado	Método exponencial	Método exponencial ajustado	Método promedios móviles	Método aleatorio
Ene	25	35	40,173	0.5427	55,176	55,176	29,944	199,758	108,409	34274	12,226
Feb	26	1	37,762	0.5097	56,627	56,627	28,863	242,328	123,515	32190	50,916
Mar	27	66,287	48,241	1.5458	58,077	58,077	89,778	293,971	454,430	97626	47,413
Abr	28	33,411	38,067	0.9648	59,528	59,528	57,431	356,619	344,055	60929	20,520
May	29	13,880	46,127	0.8099	60,978	60,978	49,389	432,618	350,395	51151	55,465
Jun	30	5,955	42,305	0.6514	62,429	62,429	40,665	524,814	341,856	41138	59,704
Jul	31	28,849	39,832	0.9270	63,880	63,880	59,218	636,657	590,192	58545	47,171
Ago	32	31,267	50,136	1.0987	65,330	65,330	71,780	772,335	848,589	69390	19,067
Sep	33	39,300	57,228	1.3029	66,781	66,781	87,007	936,928	1,220,705	82283	47,032
Oct	34	49,869	57,526	1.4496	68,231	68,231	98,905	1,136,597	1,647,562	91546	51,497
Nov	35	41,073	44,616	1.1566	69,682	69,682	80,593	1,378,818	1,594,715	73043	17,342
Dic	36	37,142	39,976	1.0409	71,132	71,132	74,041	1,672,659	1,741,062	65737	66,104
TOTAL:								8,584,101			

Producto: Te Mixta Supremo Dx25 Cx100

Mes	Periodo	Ventas año 2010	Ventas año 2011	Índice estacional	Método lineal	Método pronóstico	Pronóstico ajustado	Método exponencial	Método exponencial ajustado	Método promedios móviles	Método aleatorio
Ene	25	1,033	1,261	1.0271	1,231	1,231	1,265	1,226	1,260	1316	1,158
Feb	26	596	1,138	0.7764	1,241	1,241	963	1,238	961	995	1,134
Mar	27	1,274	1,243	1.1269	1,250	1,250	1,408	1,250	1,408	1444	1,678
Abr	28	941	1,804	1.2290	1,259	1,259	1,547	1,262	1,550	1575	1,262
May	29	962	846	0.8095	1,268	1,268	1,026	1,274	1,031	1038	1,151
Jun	30	862	1,378	1.0029	1,277	1,277	1,281	1,286	1,289	1286	1,146
Jul	31	1,214	1,013	0.9971	1,286	1,286	1,283	1,298	1,294	1278	1,681
Ago	32	872	1,134	0.8981	1,296	1,296	1,164	1,310	1,177	1151	1,121
Sep	33	1,330	1,343	1.1968	1,305	1,305	1,561	1,322	1,583	1534	854
Oct	34	1,409	1,132	1.1377	1,314	1,314	1,495	1,335	1,519	1458	1,177
Nov	35	1,113	1,060	0.9729	1,323	1,323	1,287	1,347	1,311	1247	1,155
Dic	36	891	953	0.8256	1,332	1,332	1,100	1,360	1,123	1058	1,674
TOTAL:								15,508			

TABLA 38. Pronóstico de Ventas (Continúa)...

Producto: Lustre 3x1 Bx50

Mes	Período	Ventas año 2010	Ventas año 2011	Índice estacional	Método lineal	Método pronóstico	Pronóstico ajustado	Método exponencial	Método exponencial ajustado	Método promedios móviles	Método aleatorio
Ene	25	2,101	2,866	1.3966	1,457	1,457	2,035	1,406	1,964	1837	1,507
Feb	26	1,184	3,016	1.1810	1,431	1,431	1,690	1,386	1,637	1553	2,469
Mar	27	3,077	1,169	1.1939	1,405	1,405	1,678	1,366	1,630	1570	1,302
Abr	28	1,228	1,504	0.7682	1,380	1,380	1,060	1,346	1,034	1010	1,455
May	29	1,809	1,444	0.9147	1,354	1,354	1,238	1,326	1,213	1203	1,699
Jun	30	1,674	2,007	1.0350	1,328	1,328	1,375	1,307	1,353	1361	2,508
Jul	31	1,942	1,807	1.0542	1,302	1,302	1,373	1,288	1,358	1387	2,480
Ago	32	1,425	1,565	0.8407	1,277	1,277	1,073	1,269	1,067	1106	1,090
Sep	33	2,178	1,562	1.0516	1,251	1,251	1,316	1,251	1,315	1383	2,601
Oct	34	2,487	1,336	1.0750	1,225	1,225	1,317	1,233	1,325	1414	1,402
Nov	35	1,927	863	0.7845	1,200	1,200	941	1,215	953	1032	1,668
Dic	36	1,171	1,335	0.7046	1,174	1,174	827	1,197	844	927	2,019
TOTAL:								15,589			

Producto: Durazno Dos Caballos 820 gr. Cx24

Mes	Período	Ventas año 2010	Ventas año 2011	Índice estacional	Método lineal	Método pronóstico	Pronóstico ajustado	Método exponencial	Método exponencial ajustado	Método promedios móviles	Método aleatorio
Ene	25	728	470	0.6481	1,398	1,398	906	1,265	820	1041	1,892
Feb	26	643	406	0.5675	1,436	1,436	815	1,309	743	912	1,187
Mar	27	621	986	0.8693	1,474	1,474	1,281	1,355	1,178	1397	561
Abr	28	466	1,179	0.8899	1,512	1,512	1,345	1,402	1,248	1430	1,120
May	29	639	591	0.6654	1,550	1,550	1,031	1,451	965	1069	1,503
Jun	30	719	1,017	0.9391	1,588	1,588	1,491	1,501	1,410	1509	1,392
Jul	31	772	482	0.6784	1,626	1,626	1,103	1,553	1,054	1090	1,017
Ago	32	847	830	0.9072	1,664	1,664	1,509	1,607	1,458	1458	758
Sep	33	607	1,208	0.9818	1,702	1,702	1,671	1,663	1,633	1578	1,927
Oct	34	794	1,284	1.1241	1,739	1,739	1,955	1,721	1,934	1806	1,571
Nov	35	724	1,773	1.3508	1,777	1,777	2,401	1,781	2,405	2170	1,919
Dic	36	2,116	2,281	2.3786	1,815	1,815	4,318	1,842	4,382	3822	1,989
TOTAL:								18,450			

TABLA 38. Pronóstico de Ventas (Continúa)...

Producto: Chocolate Manicho Dx24 Unid. Cx6

Mes	Periodo	Ventas año 2010	Ventas año 2011	Índice estacional	Método lineal	Método pronóstico	Pronóstico ajustado	Método exponencial	Método exponencial ajustado	Método promedios móviles	Método aleatorio
Ene	25	190	226	0.6194	478	478	296	514	318	334	326
Feb	26	218	445	0.9871	489	489	483	536	529	533	440
Mar	27	165	428	0.8829	500	500	442	559	494	477	213
Abr	28	106	199	0.4541	512	512	232	583	265	245	152
May	29	170	517	1.0228	523	523	535	608	622	552	152
Jun	30	170	277	0.6655	534	534	356	635	422	359	600
Jul	31	346	379	1.0794	546	546	589	662	714	583	614
Ago	32	190	446	0.9469	557	557	528	690	654	511	460
Sep	33	297	447	1.1077	568	568	630	720	797	598	546
Oct	34	487	346	1.2402	580	580	719	751	931	670	519
Nov	35	525	432	1.4248	591	591	842	783	1,116	769	566
Dic	36	648	406	1.5692	602	602	945	817	1,282	847	541
TOTAL:								7,859			

Producto: Clorox normal sachet 150 cc. Cx100

Mes	Periodo	Ventas año 2010	Ventas año 2011	Índice estacional	Método lineal	Método pronóstico	Pronóstico ajustado	Método exponencial	Método exponencial ajustado	Método promedios móviles	Método aleatorio
Ene	25	43,630	14,665	2.4080	6,273	6,273	15,106	7,552	18,185	8928	11,418
Feb	26	4,460	20,887	1.0470	5,807	5,807	6,080	7,392	7,739	3882	3,932
Mar	27	7,478	19,756	1.1250	5,340	5,340	6,007	7,235	8,139	4171	42,477
Abr	28	3,775	17,736	0.8886	4,874	4,874	4,331	7,081	6,292	3294	17,383
May	29	25,875	7,300	1.3704	4,407	4,407	6,039	6,931	9,498	5081	23,703
Jun	30	11,425	9,462	0.8628	3,941	3,941	3,400	6,784	5,853	3199	16,488
Jul	31	21,403	9,411	1.2728	3,474	3,474	4,422	6,640	8,452	4719	39,420
Ago	32	5,495	7,222	0.5253	3,008	3,008	1,580	6,499	3,414	1948	29,043
Sep	33	10,759	6,725	0.7222	2,541	2,541	1,835	6,361	4,594	2678	3,950
Oct	34	5,075	6,950	0.4967	2,075	2,075	1,031	6,227	3,093	1842	21,667
Nov	35	11,499	6,225	0.7321	1,608	1,608	1,177	6,094	4,462	2714	29,957
Dic	36	8,181	5,111	0.5491	1,142	1,142	627	5,965	3,275	2036	28,095
TOTAL:								80,761			

TABLA 38. Pronóstico de Ventas (Continúa)...

Producto: Salsa Tom. Andes 395 gr. Cx24

Mes	Periodo	Ventas año 2010	Ventas año 2011	Índice estacional	Método lineal	Método pronóstico	Pronóstico ajustado	Método exponencial	Método exponencial ajustado	Método promedios móviles	Método aleatorio
Ene	25	1,247	613	1.0401	506	506	526	552	574	349	887
Feb	26	1,015	963	1.1061	475	475	525	535	591	371	1,218
Mar	27	990	948	1.0837	444	444	481	518	561	363	829
Abr	28	1,452	627	1.1625	413	413	480	502	583	390	968
May	29	1,004	502	0.8421	382	382	322	486	409	282	883
Jun	30	1,778	862	1.4762	351	351	518	471	695	495	1,256
Jul	31	1,181	660	1.0295	320	320	329	456	469	345	860
Ago	32	1,700	757	1.3739	289	289	397	441	606	461	1,592
Sep	33	635	585	0.6822	258	258	176	428	292	229	1,705
Oct	34	556	720	0.7135	227	227	162	414	295	239	1,468
Nov	35	286	653	0.5251	196	196	103	401	211	176	347
Dic	36	1,124	602	0.9651	165	165	159	388	375	324	1,049
TOTAL:								5,591			

Producto: Café Buendía FSCO. 50 gr. Cx24

Mes	Periodo	Ventas año 2010	Ventas año 2011	Índice estacional	Método lineal	Método pronóstico	Pronóstico ajustado	Método exponencial	Método exponencial ajustado	Método promedios móviles	Método aleatorio
Ene	25	293	387	0.8459	195	195	165	239	202	88	393
Feb	26	574	227	0.9964	178	178	178	231	230	103	767
Mar	27	1,024	335	1.6905	162	162	273	223	377	175	436
Abr	28	828	326	1.4355	145	145	208	216	310	149	290
May	29	573	209	0.9727	129	129	125	208	203	101	716
Jun	30	357	330	0.8546	112	112	96	201	172	89	633
Jul	31	578	350	1.1543	95	95	110	195	225	120	407
Ago	32	542	248	0.9827	79	79	78	188	185	102	866
Sep	33	349	346	0.8645	62	62	54	182	157	90	723
Oct	34	219	225	0.5523	46	46	25	175	97	57	712
Nov	35	328	343	0.8347	29	29	24	170	141	87	996
Dic	36	335	321	0.8160	13	13	10	164	134	85	364
TOTAL:								2,392			

Elaborado por: Sandoval, Mónica (2013)

ANEXO 7

TABLA 39. Tiempo de Resurtido

Nombre del producto	TEPe	TEP	TET	Tiempo Resurtido
AZUCAR IMP. BOLOG. 500G. BX40	7	2	-	9.00
AZUCAR IMP. BOLOG. 25KG.	7	2	-	9.00
AZUCAR IMP. BOLOG. 5KG.	15	2	-	17.00
CERA PASTA S&M 3KG. CX4	15	3	-	18.00
SOPA DISAMA 1500GR. SRTDO. BX10	7	2	-	9.00
SOPA DISAMA 400.TPC(FG.SURT)BX50	2	2	-	4.00
SOPA DISAMA 400G. TPB(FG.PQ)BX50	2	2	-	4.00
SOPA DISAMA 300G. TPB(FG.PQ)BX50	2	2	-	4.00
SOPA DISAMA 300G. TPC(FG.SURT)BX50	2	2	-	4.00
PVA F.PRENS. CODITO 400G. BX50	1	2	-	3.00
F.ENROSCADO DISAMA 400G. CX37	1	2	-	3.00
F.LARGO DISAMA TP#2 400GR. CX37	1	3	-	4.00
F.PRENS. CABELL. ANGEL #1 250G. CX60	1	2	-	3.00
F.PRENS. CABELL. ANGEL #2 250G. CX60	1	2	-	3.00
F.PRENS. CABELL. ANGEL#2 400G. CX40	1	2	-	3.00
F.PRENS. CABELLO ANGEL TP#2 15 KG	1	2	-	3.00
F.PRENS. MACARRON 20 KGS.	1	2	-	3.00
F.PRENS. CALDO DE GALLINA 20KG.	1	2	-	3.00
F.PRENS. CALDO DE GALLINA 250G. BX30	1	2	-	3.00
F.PRENS. MACARRON 250G. BX30	1	2	-	3.00
F.PRENS. CONCHITA 250GR BX30	1	2	-	3.00
F.PRENS. CODITO 250GR. BX30	1	2	-	3.00
F.PRENS. TRICOLOR 250GR BX30	1	2	-	3.00
F.PRENS. CABELLITO 250G. BX30	1	2	-	3.00
F.PRENS. CONCHITA 20LBS. BX1	1	2	-	3.00
F.PRENS. CODITO 20LBS. BX1	1	2	-	3.00
F.PRENS. CARACOL 250GR BX30	1	2	-	3.00
F.PRENS. CARACOL 20LBS BX1	1	2	-	3.00
F.PRENS. MACARRON 400G. BX50	1	2	-	3.00
F.PRENS. CALDO GALLINA 400G. BX50	1	2	-	3.00
F.PRENS. CONCHITA 400G. BX50	1	2	-	3.00
F.PRENS. CODITO 400G. BX50	1	2	-	3.00
F.PRENS. CONCHITA 20KG BX1	1	2	-	3.00
F.PRENS. CODITO 20KG BX1	1	2	-	3.00
F.GRANEL LAZO #1 20 KG.	1	2	-	3.00
F.GRANEL LAZO #2 20 KG.	1	2	-	3.00
F.GRANEL LAZO #3 20 KG	1	2	-	3.00
F.GRANEL LAZO #4 20 KG.	1	2	-	3.00
F.GRANEL LAZO #5 20 KG.	1	2	-	3.00
F.GRANEL LAZO #6 20 KG.	1	2	-	3.00
F.GRANEL MARGARITA #1 20 KG.	1	2	-	3.00
F.GRANEL MARGARITA #2 20 KG.	1	2	-	3.00

TABLA 39. Tiempo de Resurtido (Continúa)...

Nombre del Producto	TEPe	TEP	TET	Tiempo Resurtido
F.GRANEL MARGARITA #3 20 KG.	1	2	-	3.00
F.GRANEL MARGARITA #4 20 KG.	1	2	-	3.00
F.GRANEL CAPELETI 20 KG.	1	2	-	3.00
F.GRANEL CHOCHITO 20 KG.	1	2	-	3.00
F.GRANEL REGIN 20 KG.	1	2	-	3.00
F.GRANEL LAZO #1 ESPEC.20 KG.	1	2	-	3.00
F.GRANEL CAPETELY GRANDE 20 KG.	1	2	-	3.00
F.GRANEL LAZO #1 20 LBS	1	2	-	3.00
F.GRANEL LAZO #2 20 LBS	1	2	-	3.00
F.GRANEL LAZO #3 20 LBS	1	2	-	3.00
F.GRANEL LAZO #4 20 LBS.	1	2	-	3.00
F.GRANEL LAZO #5 20 LBS	1	2	-	3.00
F.GRANEL LAZO #6 20 LBS.	1	2	-	3.00
F.GRANEL MARGARITA #1 20 LBS	1	2	-	3.00
F.GRANEL MARGARITA #2 20 LBS	1	2	-	3.00
F.GRANEL MARGARITA #3 20 LBS	1	2	-	3.00
F.GRANEL MARGARITA #4 20 LBS	1	2	-	3.00
F.GRANEL CAPELETI 20 LBS	1	2	-	3.00
F.GRANEL CHOCHITO 20 LBS	1	2	-	3.00
F.GRANEL REGIN 20 LBS	1	2	-	3.00
F.GRANEL CALDO GALLINA 20 LBS.	1	2	-	3.00
F.GRANEL MACARRON 20 LBS.	1	2	-	3.00
F.GRANEL LAZO #1 ESPEC.20 LBS	1	2	-	3.00
F.GRANEL LAZO #8 20 LBS	1	2	-	3.00
F.GRANEL CAPELETY GRANDE 20 LBS	1	2	-	3.00
F.GRANEL LAZO ESP.1 40 LBS. BX1	1	2	-	3.00
F.GRANEL LAZO 3 40 LBS. BX1	1	2	-	3.00
F.GRANEL MARGARITA 1 40 LBS. BX1	1	2	-	3.00
F.GRANEL MARGARITA 3 40 LBS. BX1	1	2	-	3.00
F.ENROSCADO.BOLOG.400G CX37	1	2	-	3.00
FIDEO LARGO BOLOGNESA 400G.CX40	1	2	-	3.00
FIDEO ENROSCADO BOLOGNESA 400 GR	1	2	-	3.00
FIDEO PREMIUM BOLOG.500G.CX25	1	2	-	3.00
FIDEO PREMIUM BOLOG.250G.CX50	1	2	-	3.00
FIDEO PREMIUM BOLOG.	1	2	-	3.00
FIDEO PREMIUM BOLOG.SOPA 500G.CX25	1	2	-	3.00
FIDEO PREMIUM BOLOG.INTEGRAL	1	2	-	3.00
FIDEO PREMIUM BOLOG.INTEGRAL	1	2	-	3.00
FIDEO ENROS.BOLG.INTG.400G.CX37	1	2	-	3.00
FIDEO PREMIUM BOLOG.TP.CHINO	1	2	-	3.00
TELEVISOR 29' MARCA DIGGIO	1	2	-	3.00
LAVADORA MABE	1	2	-	3.00
CORTADORA DE EMBUTIDO GURAL	1	2	-	3.00
MACHICA BOLOG.300G.BX25	1	2	-	3.00

TABLA 39. Tiempo de Resurtido (Continúa)...

Nombre del producto	TEPe	TEP	TET	Tiempo Resurtido
HARINA DE HABA 300GR BTX25	1	2	-	3.00
CANGUIL 300GR.BX25	1	2	-	3.00
LENTEJA 300GR.BX25	1	2	-	3.00
ARROZ DE CEBADA 300GR.BX25	1	2	-	3.00
CIRUELA PASA C/P 400GR.	1	2	-	3.00
CIRUELA PASA S/P 400GR.	1	2	-	3.00
MOROCHO PARTIDO 300GR.BX25	1	2	-	3.00
CIRUELA PASA C/P 300GR.	1	2	-	3.00
POLVO DE ARVEJA 300 GR BX25	1	2	-	3.00
CAUCA BOLOGNESA 300 GR. BX25	1	2	-	3.00
NUEZ CON CASCARA 400GR UNIDAD	1	2	-	3.00
NUEZ SIN CASCARA 400GR UNIDAD	1	2	-	3.00
QUINUA BOLOGNESA 300GR BX25	1	2	-	3.00
TAPIOCA BOLOGNESA 300 GR BX25	1	2	-	3.00
POLVO DE ARVEJA 8.18 KG BULTO X 1	1	2	-	3.00
HARINA DE HABA 8.18 KG BULTO X 1	1	2	-	3.00
MACHICA 8.18 KG BULTO X 1	1	2	-	3.00
ARROZ DE CEBADA 8.18 KG BULTO X 1	1	2	-	3.00
MOROCHO PARTIDO 8.18 KG BX1	1	2	-	3.00
CANGUIL 11.36KGS.	1	2	-	3.00
LENTEJA TIPO A 11.36KGS.	1	2	-	3.00
QUINUA 11.36 KG BULTO X 1	1	2	-	3.00
MOROCHO PARTIDO 11.36 KG BULTO X 1	1	2	-	3.00
CANGUIL 50LBS.	1	2	-	3.00
LENTEJA TIPO A 45 KGS.	1	2	-	3.00
HARINA DE MAIZ CALENTADO 45KG.	1	2	-	3.00
AFRECHO AFRE-PLUS 45 KLS BX1	1	2	-	3.00
AFRECHO 35 KLS.	1	2	-	3.00
POLVO DE ARVEJA 45 KL BX1	1	2	-	3.00
COMINO EN GRANO DISPLAY X 24 FDS	1	2	-	3.00
COMINO MOLIDO DISPLAY X 24 FDS.	1	2	-	3.00
ACHIOTE DISPLAY X 12 FDS.	1	2	-	3.00
ACHIOTE DISPLAY X 24 FDS.	1	2	-	3.00
PIMIENTA/SAL DISPLAY X 24 FDS.	1	2	-	3.00
PIMIENTA MOLIDA DISPLAY X 24 FDS.	1	2	-	3.00
OREGANO DISPLAY X 24 FDS.	1	2	-	3.00
OREGANO DISPLAY X 12 FDS.	1	2	-	3.00
ANIS ESPANOL DISPLAY X 24 FDS.	1	2	-	3.00
ANIS ESTRELLADO DISPLAY X 24 FDS.	1	2	-	3.00
CLAVO/OLOR DISPLAY X 24 FDS.	1	2	-	3.00
PIMIENTA/DULCE DISPLAY X 24 FDS.	1	2	-	3.00
COMINO X LIBRAS	1	2	-	3.00
ARROZ 2KG	1	1	-	2.00
GALLETAS EL TRIGAL VAINILLA 400GR	1	2	-	3.00

TABLA 39. Tiempo de Resurtido (Continúa)...

Nombre del producto	TEPe	TEP	TET	Tiempo Resurtido
GALLETAS EL TRIGAL VAINILLA 5 LBS BX1	1	2	-	3.00
GALLETAS EL TRIGAL VAINILLA 100 G	1	2	-	3.00
GALLETAS EL TRIGAL COCO 5 LBS. BX1	1	2	-	3.00
CHOCOL. CROQUETA SURTIDA 2 KLS	1	1	-	2.00
CHOCOLATE GIANDUIA 2 KLS.	1	1	-	2.00
CARAMELO SUAVE DELICIA 2KLS	1	1	-	2.00
CARAMELO DURO SURTIDO 10 KLS	1	1	-	2.00
CANASTA CARRIZO	1	1	-	2.00
CARTON NAVIDENO	1	7	-	8.00
ACEITE COCINERO BIDON UNIDAD	1	5	-	6.00
CARAMELO SURTIDO ESPECIAL 5KLS	2	5	-	7.00
BATERIA SUPER C EXHX8 CX12	1	7	-	8.00
BATERIA BIC ALCALINA C DX2 CX96	1	7	-	8.00
BATERIA BIC ALCALINA D DX2 CX96	1	7	-	8.00
MINERVA POPULAR 400G.CX40	1	3	-	4.00
MINERVA POPULAR 200G.CX40	1	3	-	4.00
MINERVA POPULAR 100G.CX40	1	3	-	4.00
MINERVA POPULAR 20G.CX40	1	3	-	4.00
MINERVA ESPECIAL 400GR. CX40	1	3	-	4.00
COFFEE HOUSE MOLIDO 400GR CX20	1	3	-	4.00
COFFEE HOUSE MOLIDO 200GR CX40	1	3	-	4.00
COFFEE MINERVA DESCAFEINADO 400GR	1	3	-	4.00
CEP.PLUS TWISTER MED.CX36	2	4	-	6.00
CEP.ACTIVE ANGLE NORM.SV.CX48	2	4	-	6.00
CEP.COLG.BARBIE EXTR.SUAVE CX12	2	4	-	6.00
CEP.COLG.SMILE 2-5 ANOS CX24	2	4	-	6.00
CEP.COLG.SMILE 5+ ANOS CX24	2	4	-	6.00
SUAVITEL MANZANA 1000ML CX12	2	4	-	6.00
SUAVITEL SIN ENJUAGUE FLORAL	2	4	-	6.00
LADY SS.ALOE BREEZE ROLL-ON	2	4	-	6.00
LADY SS DOUBDEFROLL-ONAC	2	4	-	6.00
LADY SS DOUBDEFROLL-O	2	4	-	6.00
LADY SS DD ROLL-ONFLORAL	2	4	-	6.00
TEEN SPIRIT COOL ROLL-ON 50ML.CX12	2	4	-	6.00
TEEN SPIRIT SEXY ROLL-ON 50ML.CX12	2	4	-	6.00
LADY SS DD ROLL-ON A.DEF B.POWD 50ML.	2	4	-	6.00
LADY SS.APWILD FRESSIA 45G.CX12	2	4	-	6.00
LADY SS.ORCHARD BL.45G.CX12	2	4	-	6.00
LADY SS.INVISIBLE FLORAL 45G.CX12	2	4	-	6.00
LADY SS.ACT.FRESHDOUBLEDEFENSE	2	4	-	6.00
LADY SS.SHOWERFRESHD2	2	4	-	6.00
LADY SS.ALOE DEFENSE HYDRASOFT4	2	4	-	6.00
LADY SS.ALOE DEFENSE BABYPOWD 45G	2	4	-	6.00
LADY SS.ALOE DEFENSE	2	4	-	6.00

TABLA 39. Tiempo de Resurtido (Continúa)...

Nombre del producto	TEPe	TEP	TET	Tiempo Resurtido
TEEN SPIRIT SS COOL 45GR.CX12	2	4	-	6.00
TEEN SPIRIT SS SEXY 45GR.CX12	2	4	-	6.00
LADY SS.GEL FLORAL 65G.CX12	2	4	-	6.00
LADYSS.GELACTFRESHDOUBLEDEF.65G.CX12	2	4	-	6.00
LADY SS.DOUBDEFSHFRESAERO100MLCX12	2	4	-	6.00
LADY SS.DOUBDEFACFRESAERO10	2	4	-	6.00
LADY SS DD FLORAL FRESH SPRAY100GR.	2	4	-	6.00
LADY SS DD AL.DEFE.BABY.SPRAY100GCX12	2	4	-	6.00
LADY SS ALOE DEF.HIPO.SPRAY100G.CX12	2	4	-	6.00
TEEN SPIRIT COOL SPRAY 60G.CX12	2	4	-	6.00
TEEN SPIRIT SEXY SPRAY 60G.CX12	2	4	-	6.00
LADY SS.ALOE MORNING B.AERO175 CX12	2	4	-	6.00
DEO SS.A/P COOL FUSION 24/7 50G.CX12	2	4	-	6.00
DEO SS.A/P ICY SURGE 24/7 50G.CX12	2	4	-	6.00
DEO SS.FRESH 60G.CX12	2	4	-	6.00
DEO SS AP COOL NIGHT 24/7 50G.CX12	2	4	-	6.00
DEO SS.GLACIER POWER 24/7 60G.CX12	2	4	-	6.00
DEO SS GEL LIGHTNING 85G.CX12	2	4	-	6.00
DEO SS GEL COOL NIGHT 24/7 85G.CX12	2	4	-	6.00
DEO SS GEL COOL FUSION 24/7 85G.CX12	2	4	-	6.00
DEO SS GEL ICY SURGE 24/7 85G.CX12	2	4	-	6.00
DEO SS GEL GLAC.POWER 24/7 85G.CX12	2	4	-	6.00
DEO SS CYCLONE ROLL-ON 50ML CX24	2	4	-	6.00
DEO SS COOL-FUS.ROLL-ON 24/7 50ML.CX12	2	4	-	6.00
DEO SS COOL NIGHT ROLL-ON24/7 50ML.CX12	2	4	-	6.00
DEO SS GLAC.POWERROLL-ON24/7 50ML	2	4	-	6.00
DEO STEFANO SPAZIO ROLLON 50ML CX12	2	4	-	6.00
DEO STEFANO ROLLON 50ML CX12	2	4	-	6.00
DEO STEFANO XTASIS ROLLON 50ML CX12	2	4	-	6.00
DEO MS FRESH 20G.CX48	2	4	-	6.00
DEO SS 24/7 COOL NIGHT 20G.CX48	2	4	-	6.00
DEO SS 24/7 COOL NIGHT SPRAY100GR.CX12	2	4	-	6.00
DEO SS 24/7 GLAC.POWER SPRAY 100G.CX12	2	4	-	6.00
DEO SS 24/7 ICY SURGE SPAY 105 CX12	2	4	-	6.00
FRESKLIN MANZANA 2LT CX6	2	4	-	6.00
JABON SPREE LIMON 75G.CX96	2	4	-	6.00
LADY SS ROLL ON 50GR	2	4	-	6.00
T. HORNIMANS 10UDSX10DP.	1	5	-	6.00
T. HORNIMANS DX25FDS.CX50	1	5	-	6.00
T. CON NARANJA DX25 CX50	1	5	-	6.00
T. CON MORA DX25 CX50	1	5	-	6.00
T. CON FSA Y CZA.DX25 CX50	1	5	-	6.00
T. CON CITRICOS DX25 CX50	1	5	-	6.00
T. CON FRUTAS TROPICALES DX25 CX50	1	5	-	6.00

TABLA 39. Tiempo de Resurtido (Continúa)...

Nombre del producto	TEPe	TEP	TET	Tiempo Resurtido
T. CON DURAZNO DX25 CX50	1	5	-	6.00
T. FLORES MANZ.SANGAY DX25 CX50	1	5	-	6.00
T. DE HIERBA LUISA SANGAY DX25 CX50	1	5	-	6.00
T. CEDRON SANGAY DX25 CX50	1	5	-	6.00
T. MENTA SANGAY DX25 CX50	1	5	-	6.00
T. TORONJIL SANGAY DX25 CX50	1	5	-	6.00
T. HORCHATA SANGAY DX25 CX50	1	5	-	6.00
T. FLORES MAZ.CON MIEL SANGAY DX25 C	1	5	-	6.00
T. ADELGAZANTE SANGAY DX25 CX50	1	5	-	6.00
T. EXPECTORANTE SANGAY DX25 CX50	1	5	-	6.00
TE VERDE LIGHT DX25 CX50	1	5	-	6.00
TE CON LIMON DX25 CX50	1	5	-	6.00
TE LLANTEN/ MATICO SANGAY DX25 CX50	1	5	-	6.00
T. HORCHATA CON LIMON SANGAY DX25	1	5	-	6.00
MAIZABROSA AMARI.1KG CX20	2	3	-	5.00
MAIZABROSA AMARI.1/2KG CX40	2	3	-	5.00
AVENA QUAKER 500GR BX25	2	3	-	5.00
AVENA MOLIDA QUAKER 500GR BX25	2	3	-	5.00
CAFE PRES 2 50 GR. DX20 CX24	2	3	-	5.00
SI CAFE 10 GR DX80 CX24	2	3	-	5.00
SI CAFE 50 GR. VASO CX48	2	3	-	5.00
SI CAFE 100 GR. JARRO CX24	2	3	-	5.00
PROMO CAMISETA AVENA QUAKER	2	3	-	5.00
LENTEJA SACO 45KG BTOX1	1	4	-	5.00
CANGUIL FUNDAS 50 LBS BTOX1	1	4	-	5.00
CIRUELA PASA S/P 10 KG	1	4	-	5.00
PASAS JUMBO CAJA 10 KG CX1	1	4	-	5.00
CARAMELO SURTIDO BX30	4	7	-	11.00
CARAMELO FRESA BX30	4	7	-	11.00
CARAMELO MIEL LECHE BX30	4	7	-	11.00
CARAMELO MENTAPOLAR BX30	4	7	-	11.00
CARAMELO ROYAL CANDY CX18	4	7	-	11.00
CARAMELO TOFFEE SURTIDO CX18	4	7	-	11.00
GALLETA COCADA PQ18 CX60	4	7	-	11.00
GALLETA PATY CHOCO.PQ18 CX60	4	7	-	11.00
GALLETA PATY MANTE.PX18 CX60	4	7	-	11.00
GALLETA PATY NARANJA PX18 CX60	4	7	-	11.00
GALLETA VAINILLA 450GR. CX24	4	7	-	11.00
GALLETA RI-CANELA PX18 CX60	4	7	-	11.00
GALLETA ZOOLOGIA VAINILLA.BX15	4	7	-	11.00
GALLETA ZOOLOGIA GRANEL 6 KLS. BX1	4	7	-	11.00
CARAMELO SURTIDO GRANEL 5 KLS.	4	7	-	11.00
CARAMELO SURTIDO GRANEL 10 KLS.	4	7	-	11.00
CARAMELO SURTIDO GRANEL 12 KLS. BX1	4	7	-	11.00

TABLA 39. Tiempo de Resurtido (Continúa)...

Nombre del producto	TEPe	TEP	TET	Tiempo Resurtido
COLADITA IRIS MANZANA 200GR.CX48	2	5	-	7.00
COLADITA IRIS MANJAR 200GR.CX48	2	5	-	7.00
COLADITA IRIS FRUTILLA 200GR.CX48	2	5	-	7.00
COLADA MORADA IRIS 200GR CX30	2	5	-	7.00
COLADITA IRIS MANZANA 400GR.CX24	2	5	-	7.00
COLADITA IRIS FRUTILLA 400GR.CX24	2	5	-	7.00
COLADITA IRIS MANJAR 400GR.CX24	2	5	-	7.00
COLADA MOSLER COCO 200GR.CX48	2	5	-	7.00
COLADA MOSLER COCO 400GR.CX24	2	5	-	7.00
T. MANZANILLA DORADO DX25 CX100	3	5	-	8.00
T. ANIS DORADO DX25 CX100	3	5	-	8.00
T. CEDRON DORADO DX25 CX100	3	5	-	8.00
T. MENTA DORADO DX25 CX100	3	5	-	8.00
T. TORONJIL DORADO DX25 CX100	3	5	-	8.00
T. H.BUENA DORADO DX25 CX100	3	5	-	8.00
T. MANZANILLA/MIEL DORADO CX60	3	5	-	8.00
T. TORONJIL/VALER.DORADO DX25 CX60	3	5	-	8.00
T. ADELGAZANTE DORADO DX25 CX60	3	5	-	8.00
T. DIGESTIVO LIGHT DORADO DX25 CX60	3	5	-	8.00
T. RELAJANTE DORADO DX25 CX60	3	5	-	8.00
T. MANZANILLA SUPREMO DX25 CX100	3	5	-	8.00
T. ANIS SUPREMO DX25 CX100	3	5	-	8.00
T. CEDRON SUPREMO DX25 CX100	3	5	-	8.00
T. MENTA SUPREMO DX25 CX100	3	5	-	8.00
T. TORONJIL SUPREMO DX25 CX100	3	5	-	8.00
T. H.BUENA SUPREMO DX25 CX100	3	5	-	8.00
T. MIXTA SUPREMO.DX25 CX100	3	5	-	8.00
T.MANZ/CANELA PREMIUM DX25 CX60	3	5	-	8.00
PNL.WINNER ALOE EXT.GDE.PQX8.BX16	3	5	-	8.00
PNL.HUGG.NAT.CAREE5/XXGD.20PX10DISE7OS	3	5	-	8.00
TF.MIMI ALOE&GEL 10 BX30	3	5	-	8.00
TF.MIMI ALOE&GEL 20 BX15	3	5	-	8.00
PNL.PLENITUD AD.GDE.16 BX3	3	5	-	8.00
PN.PLENITUD AD.DEP.MED.8 BX6	3	5	-	8.00
PROT.KOTEX DAYSDUOTEENSS/A PX50 BX24	3	5	-	8.00
PROT.KOTEX LIGHTDAYS PG10X15 CX24	3	5	-	8.00
TF.KOTEX TANGATELAC/ASPRING PX10 CX24	3	5	-	8.00
TF.KOTEX ULTPRT NOCT TEL PX8CX24	3	5	-	8.00
TF.KOTEX TEENS C/ALAS TELA DX10 BX24	3	5	-	8.00
TF.KOTEX ULTFIN M.SUPERSEC PX10 CX24	3	5	-	8.00
TF.KOTEX BODYFIT ULTF10.SPSEC.CX24	3	5	-	8.00
TF KOTEX TANGA C/A PX10 BX24	3	5	-	8.00
TF.KOTEX MIMEX SIN ALAS PX20.BX24	3	5	-	8.00
TF.KOTEX MIMEX DELGDS.10 CX24	3	5	-	8.00

TABLA 39. Tiempo de Resurtido (Continúa)...

Nombre del producto	TEPe	TEP	TET	Tiempo Resurtido
P.H.PRECORT.SCOTT BULKPACK HJDB CX36	3	5	-	8.00
LIMPION WYPALLX80 ROJO HJ.INTERF CX10	3	5	-	8.00
LIMPION WYPALLX80 AZUL HJ.INTERF.CX10	3	5	-	8.00
LIMPION WYPALLX80 VERDE HJ.INTERF.CX10	3	5	-	8.00
GUANTE L-10 KLEENGUARD PX100 CX10	3	5	-	8.00
GUANTE LATEX KLEENGUARD G80-7 CX144	3	5	-	8.00
GUANTE LATEX KLEENGUARD G80-9 CX144	3	5	-	8.00
TOALLA DE BANO WYPALL CX150	3	5	-	8.00
JABON CREMA KIMCARE CELESTE SCH500ML	3	5	-	8.00
JABON ESPUMA KIMCARE SCH800ML CX6	3	5	-	8.00
AMBIENTADOR KIMCARE CX6	3	5	-	8.00
GUANTE KLEENGUARD G40-8M CX60	3	5	-	8.00
PARASOL PLAYERO SUAVE	3	5	-	8.00
ESTROPAJO LLANTA BX50	5	4	-	9.00
ESTROPAJO LLANTA DORADO BX50	5	4	-	9.00
LUSTRE DE PISOS #4 BX50	5	4	-	9.00
LUSTRE DE PISOS #5 BX50	5	4	-	9.00
LUSTRE DE PISOS #6 BX50	5	4	-	9.00
LUSTRE DE PISOS #8 BX50	5	4	-	9.00
LUSTRE 3X1 BX50	5	4	-	9.00
LUSTRE 6X1 BX20	5	4	-	9.00
PANO FIBRA VERDE BX50	5	4	-	9.00
PANO CON ESPONJ.ESPECIAL BX20	5	4	-	9.00
ECONO LUSTRE LIMP.VAJILLA AMARI.BX20	5	4	-	9.00
ECONO LUSTRE LIMP.VAJILLA AZUL BX20	5	4	-	9.00
GUANTE USO GENERAL # 9 DX12	5	4	-	9.00
ESTRELLITAS NESTLE 240G.CX20	7	7	-	14.00
ZUCOSOS 300GR CX20	7	7	-	14.00
FITNESS 260G.CX20	7	7	-	14.00
ESTRELLITAS 500GR.CX12	7	7	-	14.00
LAMINA CEREAL TRIX (6*30G) CX28	7	7	-	14.00
MAYONESA MAGGI 220GR.CJX24	7	7	-	14.00
MAYONESA MAGGI 440GR.CJX24	7	7	-	14.00
MOSTAZA MAGGI 480G.CX24	7	7	-	14.00
SALSA DE SOYA MAGGI 112ML.CX24	7	7	-	14.00
NAN I P PLUS DHA&A OPT.900GR.CX12	7	7	-	14.00
NAN II PROT PLUS BIFIDUS 400GR.CX24	7	7	-	14.00
NAN H.A. 400GR CX12	7	7	-	14.00
NAN SIN LACTOSA 400GR CX12	7	7	-	14.00
NAN 3 DES PROT GROW 400GR.CX24	7	7	-	14.00
VIDEO LIBRO NESTLE #2	7	7	-	14.00
VIDEO LIBRO NESTLE #1	7	7	-	14.00
ATUN REAL LOMITO AGUA ABRE FACIL CX48	7	2	-	9.00
ATUN REAL ABRE FACIL CX48	7	2	-	9.00

TABLA 39. Tiempo de Resurtido (Continúa)...

Nombre del producto	TEPe	TEP	TET	Tiempo Resurtido
ATUN REAL ABRE FACIL 1LB.CX24	7	2	-	9.00
ATUN LOM. TRIPACK ACEITE A/F 80G CX20	7	2	-	9.00
SARDINA OVAL TOMATE CX48	7	2	-	9.00
SARDINA TINAPA TOMATE CX100	7	2	-	9.00
SARDINA TINAPA TOMATE ABRE FACIL CX100	7	2	-	9.00
SARDINA OVAL ACEITE CX48	7	2	-	9.00
DURAZNO 2 CABALLOS 3000GR.CJX6	6	7	-	13.00
DURAZNO 2 CABALLOS 820GR.CJX24	6	7	-	13.00
DURAZNO 2 CABALLOS 425GR.CX24	6	7	-	13.00
CEREZAS ROCAFRUT ROJA 1.1KG.CX12	6	7	-	13.00
CEREZAS ROCOFRUT ROJA 480GR.CX8	6	7	-	13.00
CEREZAS ROCOF.ROJA S/TALLO 3.4KG CX6	6	7	-	13.00
CEREZAS ROCOF.ROJA C/TALLO 3.4KG CX6	6	7	-	13.00
DURAZNO 2 CABALLOS LIGHT 410 GR CX24	6	7	-	13.00
ACEITUNA FRAGATA VERDE FINA CON PEPA	6	7	-	13.00
WAFER TRIP.CHOCO.BAUDUCCO 165GR CX24	6	7	-	13.00
WAFER CHO/AVELLANA BAUDUCCO 165GR	6	7	-	13.00
WAFER NUECES BAUDUCCO 165GR CX24	6	7	-	13.00
WAFER DULCE DE LECHE BAUDUCCO 165GR	6	7	-	13.00
WAFER FRESA BAUDUCCO 165GR CX24	6	7	-	13.00
WAFER VAINILLA BAUDUCCO 165GR CX24	6	7	-	13.00
WAFER CHOCOLATE BAUDUCCO 165GR CX24	6	7	-	13.00
WAFER CHOCOLATE BAUDUCCO 40GR DX12	6	7	-	13.00
WAFER VAINILLA BAUDUCCO 40GR DX12 CX12	6	7	-	13.00
WAFER FRESA BAUDUCCO 40GR DX12 CX12	6	7	-	13.00
BEL POTE LECHE CONDENSADA 450GR CX 12	6	7	-	13.00
BEL POTE FRUTILLA 450GR CX 12	6	7	-	13.00
MINI CAKE CHOC.RELL/CHOC.DX14 CX12	6	7	-	13.00
MINI CAKE VAINI.RELL/CHOC.DX14 CX12	6	7	-	13.00
MINI CAKE VAINI.RELL/FRESA DX14 CX12	6	7	-	13.00
PAPEL PLASTICO WRAP 100' CX12	6	7	-	13.00
PAPEL ALUMINIO 25'DIAMOND CX24	6	7	-	13.00
TAPIOCA SAGU SACO 25KG.	6	7	-	13.00
BETUN LIQ.NEGRO VIRG.60ML.CX12	6	7	-	13.00
BETUN LIQ.CAFE VIRG.60ML.CX12	6	7	-	13.00
BETUN PASTA NEG.VIRG.88ML.CX12	6	7	-	13.00
BETUN PASTA CAFE.VIRG.88ML.CX12	6	7	-	13.00
BETUN PASTA NEG.VIRG.40G.CX12	6	7	-	13.00
BETUN PASTA CAFE.VIRG.40G.CX12	6	7	-	13.00
LIMPIADOR ANTIHONGO VIRG500MLPIST.CX12	6	7	-	13.00
CERA CREMA DOYPACK BRILLINA AMARILLA	6	7	-	13.00
LUSTRAMUEBLE VIRG.LAVANDA 250ML CX12	6	7	-	13.00
AMBIENT.AROM ANTITABACO 360CC CX12	6	7	-	13.00
ESCOBA JUMBO VIRUTEX CX12	6	7	-	13.00

TABLA 39. Tiempo de Resurtido (Continúa)...

Nombre del producto	TEPe	TEP	TET	Tiempo Resurtido
MEZCLA CAKE DNA.TORTA NARAN.500GCX12	6	7	-	13.00
MEZCLA CAKE DNA.TORTA VAINI.500GCX12	6	7	-	13.00
MEZCLA P/PANCAKES HAZ ORO 750G.CX16	6	7	-	13.00
PROM WAFER BAUDUCCO FRESA 40GR	6	7	-	13.00
PROM WAFER BAUDUCCO VAINILLA 40GR	6	7	-	13.00
PROM WAFER BAUDUCCO CHOCOLATE 40GR	6	7	-	13.00
KORUBA MANZANA 750ML CX12	15	7	-	22.00
HARINA YA 1 KILO CX25	8	4	-	12.00
HARINA YA 1/2 KILO CX25	8	4	-	12.00
AVENA YA 500 GR UNIDAD	8	4	-	12.00
AVENA YA 500 GR+ PROM AVENA 250 GR BX15	8	4	-	12.00
ACEITE SAO 1LT.CX12	15	4	-	19.00
ACEITE SAO 0.5LT.CX24	15	4	-	19.00
ACEITE SAO 1.8LT.CX8	15	4	-	19.00
ACEITE SAO GIRASOL 1 LT CX12	30	4	-	34.00
IMPERDIBLES SET 4PCS CX48	30	5	-	35.00
CINTA ADHESIVA 1/2'X20M CX250	30	5	-	35.00
ESCOBA PLAST.INCLINADA CX40	30	5	-	35.00
ESTROPAJO FIB.PLAST.LUSTRE COL.CX600	30	5	-	35.00
PLATO COMIDA MASCOTAS GATO CX60	30	5	-	35.00
FOCO AHORRADOR 3UCW24W125V LAMP. CX50	30	5	-	35.00
PALILLO DE DIENTES UNA PUNTA 2MMX65 DX15	30	5	-	35.00
PLATOS COMIDA MASCOTAS PERRO CX60	30	5	-	35.00
JUGUETE MASCOTA HUESO CX48	30	5	-	35.00
CARAMELO SURTIDO 450GR CX30	8	4	-	12.00
CARAMELO MENTA GLACIAL 430GR CX32	8	4	-	12.00
CARAMELO DURO LECHE MIEL 450 GR CX24	8	4	-	12.00
CARAMELO MENTA GLACIAL 450GR CX30	8	4	-	12.00
CARAMELO SUAVE DELICIA 270 GR CX40	8	4	-	12.00
CARAMELO SUAVE TROPICAL 270 GR CX40	8	4	-	12.00
CARAMELO SUAVE BAMBOLINA 200GR CX32	8	4	-	12.00
CARAMELO SUAVE ZUMO 200GR CX32	8	4	-	12.00
CARAMELO TOFFEE SURTIDO 200GR CX32	8	4	-	12.00
CARAMELO SUAVE DELICIA 300 GR CX36	8	4	-	12.00
CHUPETE YE-YE FRESA FDAX24+3UND.CX24	8	4	-	12.00
CHUPETE YE-YE SURTIDO FDAX24+3 UND.	8	4	-	12.00
CHICLE MENTA GLACIAL DX (80+8) UND CX16	8	4	-	12.00
MINI OSITO BLANCO DX16 UND CX32	8	4	-	12.00
MINI OSITO LECHE DX16 UND CX32	8	4	-	12.00
BOMBON LECHE FDAX46 UND.CX45	8	4	-	12.00
BOMBON SURTIDO FDAX 46 UND.CX36	8	4	-	12.00
CROQUETA SUPERIOR FDAX46 UND.CX36	8	4	-	12.00
BOMBON GIANDUIA FDAX46 UND.CX45 NO	8	4	-	12.00
CHOCOLATE SUPERIOR IND 120GRS CX50	8	4	-	12.00

TABLA 39. Tiempo de Resurtido (Continúa)...

Nombre del producto	TEPe	TEP	TET	Tiempo Resurtido
CHOCOLATE SUPERIOR IND240GRS CX25	8	4	-	12.00
CHOCOLATE MANICHO DX24 UND CX6	8	4	-	12.00
BOMBON SURTIDO 250GR CX40	8	4	-	12.00
BOMBON MANICHO DX10 UNID CX36	8	4	-	12.00
BOMBON MANICHO DX6 UNID CX26	8	4	-	12.00
CROQUETA MANICHO FDAX60 UND. CX36	8	4	-	12.00
CROQUETA OSITO FDAX60 UND.CX36	8	4	-	12.00
CROQUETA SURTIDA FDX50UN CX40	8	4	-	12.00
CHOCOLATE SUPERIOR 120GR DSPX18 CX3	8	4	-	12.00
CHOCOLATE SUPERIOR 240GR DSPX10 CX3	8	4	-	12.00
MINI OSITO DX16 UND.CX32 NO USAR	8	4	-	12.00
MINI MANICHO DX16 UND. CX16	8	4	-	12.00
PALITO BOB ESPONJA DX30 UND CX28	8	4	-	12.00
CHOCOLATE GIANDUIA 230G CX45	8	4	-	12.00
CHOC. MINI SUPERIOR FUNDA DX20 CX24	8	4	-	12.00
CHOC. RINLETS DSPX16 CX18	8	4	-	12.00
CHOC. BOMBON STDO POMA 800GR CX12	8	4	-	12.00
PALITO DX24 CX28	8	4	-	12.00
CHOCOLATE SUPERIOR IND240GRS CX30	8	4	-	12.00
CHOCOLATE SUPERIOR IND120GRS CX54	8	4	-	12.00
ARBOL NAVIDENO BOMBON SURT.140GR CX30	8	4	-	12.00
ESTRELLA NAVIDENA 131.6GR CX12	8	4	-	12.00
RINLETS ESTUCHE NAVIDAD 150GR CX42	8	4	-	12.00
GIANDUIA BOMBOM 250GR CX40	8	4	-	12.00
RINLETS FUNDA DX12 CX24	8	4	-	12.00
ZAMBO 500G FDA DX20 CX20	8	4	-	12.00
ZAMBO FDA MULTIPACK DX4 CX58	8	4	-	12.00
HUEVITOS (MARASCHINO)400 GR CX30	8	4	-	12.00
HUEVITOS (MARASCHINO) 250 GR. CX48	8	4	-	12.00
HUEVITOS BOMBONERA 800 GR. CX6	8	4	-	12.00
HUEVITOS BOMBONERA 800 GR. CX5	8	4	-	12.00
HUEVITOS MULTIPACK DX6 CX11	8	4	-	12.00
HUEVITOS FLOWPACK DISPLAY X 12 CX44	8	4	-	12.00
CREMA CHOCOLATE OSITO DX12 CX12	8	4	-	12.00
COCOA UNIVERSAL DX12 CX40	8	4	-	12.00
COCOA UNIVERSAL 450 GR.CX30	8	4	-	12.00
COCOA UNIVERSAL 440 GR.CX27	8	4	-	12.00
COCOA UNIVERSAL 180GR.CX65	8	4	-	12.00
COCOA UNIVERSAL 170 GR.CX70	8	4	-	12.00
COCOA UNIVERSAL TX12 CX36	8	4	-	12.00
COCOA UNIVERSAL 15 GR DX40 CX10	8	4	-	12.00
GALLETA RIKURA 240GR CX48	8	4	-	12.00
GALLETA CHOCOANIMALIAS DX6 CX5	8	4	-	12.00
CARAMELO DURO SURTIDO 10KLS BTOX1	8	4	-	12.00

TABLA 39. Tiempo de Resurtido (Continúa)...

Nombre del producto	TEPe	TEP	TET	Tiempo Resurtido
CARAMELO TOFFE SURTIDO 2KL CX4	8	4	-	12.00
CARAMELO SUAVE TROPICAL 10 KLS.BTOX1	8	4	-	12.00
CARAMELO SUAVE TROPICAL 5 KLS.BTOX1	8	4	-	12.00
CARAMELO ZUMO STDO 2KL CX4	8	4	-	12.00
CARAMELO SUAVE DELICIA 2KLS. CJAX6	8	4	-	12.00
HUEVITOS GRANEL 2 KLS. CJAX7	8	4	-	12.00
MINI MANICHO GRANEL 2 KLS. CJAX4	8	4	-	12.00
MINI OSITO GRANEL 1.5 KLS. CX5	8	4	-	12.00
BOMBOM SURTIDO AL GRANEL 1.5 KG CX6	8	4	-	12.00
MINI OSITO GRANEL 2 KLS.	8	4	-	12.00
OSITO GRANEL 2 KLS.	8	4	-	12.00
PALITO BOB ESPONJA GRANEL 2.5 KLS	8	4	-	12.00
BOMBOM SURTIDO AL GRANEL 1.5 KG CX8	8	4	-	12.00
HUEVITOS FLOWPACK GRANEL DX50 CX4	8	4	-	12.00
OSITO BLANCO DX12 CX12	8	4	-	12.00
OSITO LECHE DX12 CX12	8	4	-	12.00
PROMO OSITO BLANCO DX12 CX12	8	4	-	12.00
PROMO CARAMELO SURTIDO	8	4	-	12.00
PROMO CARAMELO LECHE MIEL	8	4	-	12.00
PROMO CHUPETE YEYE FRESA	8	4	-	12.00
PROMO HUEVITOS BOMBONERA	8	4	-	12.00
PROMO CHOCOLATE MANICHO	8	4	-	12.00
PROMO CARAMELO MENTA GLACIAL	8	4	-	12.00
PROMO MINI MANICHO	8	4	-	12.00
PROMO CREMA CHOC.OSITO	8	4	-	12.00
PROMO COCOA 450 GR	8	4	-	12.00
PROMO COCOA 180 GR	8	4	-	12.00
PROMO CARAMELO ZUMO	8	4	-	12.00
PROMO CARAM. TOFFE SURTIDO	8	4	-	12.00
PROMO CARAMELO SUAVE TROPICAL	8	4	-	12.00
PROMO CHOC.SUPERIOR 120 GR	8	4	-	12.00
PROMO CARAM. DURO STDO 5 KLS.	8	4	-	12.00
PROMO CARAM.DURO STDO 10 KLS	8	4	-	12.00
PROMO TOFFE STDO. 2 KLS	8	4	-	12.00
PROMO CHUPETE YEYE STDO	8	4	-	12.00
PROMO CHOCO SUPE 240GR	8	4	-	12.00
PROMO CROQUETA SURTIDA	8	4	-	12.00
PROMO CHOCOLATE GIANDUIA	8	4	-	12.00
PROMO CARAMELO DELICIA	8	4	-	12.00
PROMO COCOA 170 GR	8	4	-	12.00
PROMO COCOA 440 GR	8	4	-	12.00
PROMO BAMBOLINA	8	4	-	12.00
PROMO RINLETS	8	4	-	12.00
PROMO PALITO	8	4	-	12.00

TABLA 39. Tiempo de Resurtido (Continúa)...

Nombre del producto	TEPe	TEP	TET	Tiempo Resurtido
CHOCOL.ROCKLETS DX24 CX12	8	4	-	12.00
CHOCOLATE HUEVO TOYS CX12	8	4	-	12.00
CHOCOLATE NIKOLO CX30	8	4	-	12.00
CHOC.PRIVILEGIO BANDEJA DX1 CX10	8	4	-	12.00
SAPITO FRUTILLA FX30 CX8	8	4	-	12.00
SAPITO MANI FX30 CX8	8	4	-	12.00
DETER. SAPOLIO FLORAL 160GR BX60	7	7	-	14.00
LIMPIAVIDRIO WINGLASS 500ML CX12	7	7	-	14.00
QUITAGRASA WINGLOW 500ML CX12	7	7	-	14.00
PULIDOR POLVO BANO SAP.TUB.450GR CX12	7	7	-	14.00
LAVALOZA SAPOLIO LIMON 500ML CX12	7	7	-	14.00
SAP.AROMA FRUTAS FRESCAS 360ML CX12	7	7	-	14.00
INSEC.SAP.MATAPOLILLAS 360ML.CX12	7	7	-	14.00
INSEC.SAP.CASA Y JARDIN 360ML.CX12	7	7	-	14.00
SAP.ELECT.50 NOCH. C/ZANCU.REP.LIQ CX12	7	7	-	14.00
POLO BETUN LIQUIDO NEUTRO 70ML CX12	7	7	-	14.00
POLO BETUN LIQUIDO CAFE 70ML CX12	7	7	-	14.00
CLOROX NORMAL GALON 3785CC CX3	7	3	-	10.00
CLOROX NORMAL 2000CC CX8	7	3	-	10.00
CLOROX NORMAL 1000CC CX12	7	3	-	10.00
CLOROX NORMAL 500CC CX24	7	3	-	10.00
CLOROX NORMAL SACHET 150CC CX100	7	3	-	10.00
CLOROX NORMAL SACHET 250CC CX50	7	3	-	10.00
CLOROX LIMON 2000CC CX8	7	3	-	10.00
CLOROX LIMON 1000CC CX12	7	3	-	10.00
CLOROX LIMON 500CC CX24	7	3	-	10.00
CLOROX COLORES VIVOS 2000CC CX6	7	3	-	10.00
CLOROX COLORES VIVOS 930CC CX24	7	3	-	10.00
CLOROX COLORES VIVOS 450CC CX12	7	3	-	10.00
CLOROX COLORES VIVOS SACHET CX42	7	3	-	10.00
CLOROX MANZANA 1000CC CX12	7	3	-	10.00
CLOROX FLORAL 1000CC CX12	7	3	-	10.00
CLOROX SODA CITIRICOS 1000CC CX12	7	3	-	10.00
CLOROX PUREZA CITRICA 1000CC CX12	7	3	-	10.00
PROMO CLOROX CITRUS 250 CC	7	3	-	10.00
BUDWEISER LATA 12 ONZ. CX24	7	3	-	10.00
BUDWEISER BOTELLA 12 ONZ. CX24	7	3	-	10.00
SALSA TOM.ANDES 395GR CX24	7	3	-	10.00
SALSA TOM.ANDES 650GR CX24	7	3	-	10.00
SALSA TOM.ANDES ECOP 100GR DX12 CX4	7	3	-	10.00
SALSA TOM.ANDES ECOP 400GR CX12	7	3	-	10.00
SALSA TOM.ANDES ECOP 1000GR CX6	7	3	-	10.00
SALSA TOM.ANDES SQUUEZE 400GR CX24	7	3	-	10.00
SALSA TOM.REST. 4.2 KGS CX4	7	3	-	10.00

TABLA 39. Tiempo de Resurtido (Continúa)...

Nombre del producto	TEPe	TEP	TET	Tiempo Resurtido
MAYONESA SQUEEZE 330GR CX24	7	3	-	10.00
MAYONESA PARA REST. 4 KGS CX4	7	3	-	10.00
MAYONESA ECOP 90GR DX12 CX4	7	3	-	10.00
MAYONESA ECOP 900GR CX6	7	3	-	10.00
MOSTAZA ANDES 240GR CX24	7	3	-	10.00
MOSTAZA ECOP 100GR DX12 CX4	7	3	-	10.00
MOSTAZA SQUEEZE 370GR CX24	7	3	-	10.00
MOSTAZA GALON 4KG CX4	7	3	-	10.00
SALSA SPAGHETTI ECOP 100GR DX12 CX4	7	3	-	10.00
ANDES PASTA TOMATE 90GR CX72	7	3	-	10.00
ANDES PASTA TOMATE 180GR CX48	7	3	-	10.00
ANDES PASTA TOMATE SACHETS 100GR DX12	7	3	-	10.00
ANDES SALSA AJI 90GR CX48	7	3	-	10.00
ACEITE ARBOLITO VIDRIO EXTRA VIRGEN	7	3	-	10.00
ACEITE ARBOLITO VIDRIO 750CC CX12	7	3	-	10.00
ACEITE ARBOLITO 250CC CX50	7	3	-	10.00
ACEITE ARBOLITO 500CC CX24	7	3	-	10.00
ATUN VANC ACEIT.OLIVA 160GR TRIPACK CX16	3	2	-	5.00
CAFE BUENDIA FSCO 50GR CX24	8	4	-	12.00
CAFE BUENDIA FSCO 85GR CX12	8	4	-	12.00
CAFE BUENDIA FSCO 170GR CX12	8	4	-	12.00
CAFE BUENDIA DOY PACK 20GRDX6 CX15	8	4	-	12.00
PROMO FOSFOROS ELEPHANT	8	4	-	12.00
TIPS PAST. AMB. MANZANA 95GR CX144	15	5	-	20.00
TIPS PAST. AMB.LIMON 95GR CX144	15	5	-	20.00
TIPS PAST. AMB.CEREZA 95GR CX144	15	5	-	20.00
TIPS PAST. AMB. FRUTILLA 95GR CX144	15	5	-	20.00
TIPS PAST. AMB. STDO 95GR DX6 CX24	15	5	-	20.00
TIPS DESF. FRUTILLA 150ML DX12 CX6	15	5	-	20.00
TIPS DESF. LAVANDA 150ML DX12 CX6	15	5	-	20.00
TIPS DESF. FLORAL 150ML DX12 CX6	15	5	-	20.00
TIPS DESF. MANZANA 150ML DX12 CX6	15	5	-	20.00
TIPS DESF. FRUTILLA 500ML CX24	15	5	-	20.00
TIPS DESF. LIMON 500ML CX24	15	5	-	20.00
TIPS DESF. FLORAL 500ML CX24	15	5	-	20.00
TIPS DESF. FRUTAL 500ML CX24	15	5	-	20.00
TIPS DESF. MANZANA 500ML CX24	15	5	-	20.00
TIPS DESF. BRISA MARINA 500ML CX24	15	5	-	20.00
TIPS DESF. LAVANDA 500ML CX24	15	5	-	20.00
TIPS DESF. EUCALIPTO 500ML CX24	15	5	-	20.00
TIPS DESF. ROSAS 500ML CX24	15	5	-	20.00
TIPS DESF. FRUTILLA 1000ML CX12	15	5	-	20.00
TIPS DESF. LIMON 1000ML CX12	15	5	-	20.00
TIPS DESF. FLORAL 1000ML CX12	15	5	-	20.00

TABLA 39. Tiempo de Resurtido (Continúa)...

Nombre del producto	TEPe	TEP	TET	Tiempo Resurtido
TIPS DESF. BRISA MARINA 1000ML CX12	15	5	-	20.00
TIPS DESF. LAVANDA 1000ML CX12	15	5	-	20.00
TIPS DESF. EUCALIPTO 1000ML CX12	15	5	-	20.00
TIPS DESF. ROSAS 1000ML CX12	15	5	-	20.00
TIPS DESF. FRUTI 1000ML+PAST.AMB CX12	15	5	-	20.00
TIPS DESF. ROSAS 1000ML+PAST.AMB CX12	15	5	-	20.00
TIPS DESF. FRUTILLA 290ML CX24	15	5	-	20.00
TIPS DESF. FLORAL 290ML CX24	15	5	-	20.00
TIPS DESF.MANZANA 290ML CX24	15	5	-	20.00
TIPS DESF.EUCALIPTO 290ML CX24	15	5	-	20.00
TIPS DESF.LAVANDA 290ML CX24	15	5	-	20.00
TIPS DESF.FLORAL 1000ML+SUAVIZANTE CX12	15	5	-	20.00
TIPS DESF.MANZANA 1000ML+SUAVIZANTE	15	5	-	20.00
TIPS DESF.LAVANDA 1000ML+SUAVIZANTE CX12	15	5	-	20.00
TIPS DESF.FRUTAL 1000ML+SUAVIZANTE CX12	15	5	-	20.00
TIPS DESF. MANZ.CANELA 1000ML CX12	15	5	-	20.00
TIPS DESF. EUCAL.REPEL. 1000ML CX12	15	5	-	20.00
TIPS MULTIUSO BANO TRIGGER 630ML CX12	15	5	-	20.00
TIPS MULTIUSO COCINA TRIGGER 690 ML CX12	15	5	-	20.00
TIPS MULTI ACEITE DE NARANJA TRIGGER 690	15	5	-	20.00
TIPS VIDRIOS TRIGGER 500 ML+ DESF. 290ML	15	5	-	20.00
TIPS MULTIUSO BANO TRIGGER 500ML CX12	15	5	-	20.00
TIPS MULTIUSO COCINA TRIGGER 500ML CX12	15	5	-	20.00
TIPS MUL ACEITE NARANJA TRIG 500 ML CX12	15	5	-	20.00
TIPS BA·O GERM.CEREZA 90GR CX144	15	5	-	20.00
TIPS BA·O GERM.EUCALIPTO 95GR CX144	15	5	-	20.00
TIPS BA·O GERM.FRUTILLA 95GR CX144	15	5	-	20.00
TIPS BA·O GERM.LIMON 95GR CX144	15	5	-	20.00
TIPS BA·O GERM.MANZANA 95GR CX144	15	5	-	20.00
TIPS BA·O GERM.CEREZA 95GR CX24	15	5	-	20.00
TIPS TANQ.BRISA MARINA 48GR CX12	15	5	-	20.00
TIPS TANQ.BOSQUE 48GR CX12	15	5	-	20.00
TIPS TANQ.BOSQUE 96GR CX12	15	5	-	20.00
TIPS TANQ.BRISA MAR 96GR LLEVE3 PAGUE2	15	5	-	20.00
TIPS TANQ.BRISA MAR TRIPLE 144GR CX12	15	5	-	20.00
TIPS LAVAVAJILLA LIMON 250GR CX36	15	5	-	20.00
TIPS LAVAVAJILLA NARANJA 250GR CX36	15	5	-	20.00
TIPS LAVAVAJILLA LIMON 500GR CX24	15	5	-	20.00
TIPS LAVAVAJILLA NARANJA 500GR CX24	15	5	-	20.00
TIPS LAVAVAJILLA LIMON 1000GR CX12	15	5	-	20.00
TIPS LAVAVAJILLA NARANJA 1000GR CX12	15	5	-	20.00
PROM.TIPS LAVAVAJILLA 250GR	15	5	-	20.00
PROMO TIPS CAMISETA	15	5	-	20.00
PROMO TIPS DESINF. (LV, FR.MZ) 290ML	15	5	-	20.00

TABLA 39. Tiempo de Resurtido (Continúa)...

Nombre del producto	TEPe	TEP	TET	Tiempo Resurtido
PROMO TIPS DESINF. LAVANDA 1000m	15	5	-	20.00
PROMO TIPS DESINF. EUCALIPTO 500ML	15	5	-	20.00
HUBBA CHICLE TAPE TUTI FRUTI DX12 CX12	15	5	-	20.00
HUBBA CHICLE TAPE FRESA DX12 CX12	15	5	-	20.00
HUBBA CHICLE TAPE GRAPE DX12 CX12	15	5	-	20.00
ORBIT CHICLE MENTA DX30 CX36	15	5	-	20.00
ORBIT CHICLE HIERBA BUENA DX30 CX36	15	5	-	20.00
ORBIT CHICLE FRESA DX30 CX36	15	5	-	20.00
ORBIT CHICLE SANDIA DX30 CX36	15	5	-	20.00
ORBIT CHICLE EUCALIPTO DX30 CX36	15	5	-	20.00
ORBIT CHICLE WHITE DX30 CX36	15	5	-	20.00
ORBIT CHICLE SANDIA DX30 CX20	15	5	-	20.00
ORBIT CHICLE PROFESSIONAL DX12 CX32	15	5	-	20.00
TOPPS BIBERON EXHIBIDOR SURTIDO DX16	15	5	-	20.00
TOPPS BIBERON SURTIDO DX12 CX12	15	5	-	20.00
TOPPS CHUPETE ANILLO SURTIDO DX24 CX24	15	5	-	20.00
TOPPS CHUPETE PUSH POP DSP SURTIDO	15	5	-	20.00
TOPPS CHUPETE TRIPL PUSH POP DSP STDO	15	5	-	20.00
TOPPS CHUPETE PUSH POP EXH DX20 CX6	15	5	-	20.00
TOPPS BIBERON EXHIBIDOR SURT 16X6 CX6	15	5	-	20.00
LIFE SAVERS 5 FLAVOR ROLL 1X15X20 CX15	15	5	-	20.00
BUBBLE BOY MINI ROLL DX24 CX 12	15	5	-	20.00
ESPUMA CARNAVAL FUNKETE 500ML CX48	15	5	-	20.00
ESPUMA CARNAVAL SAMBA 500ML CX48	15	5	-	20.00
ARTPOP CANGUIL DULCE 100G CX24	15	5	-	20.00
ARTPOP CANGUIL MANTEQUILLA 100G CX24	15	5	-	20.00
ARTPOP CANGUIL EXTRA MANTEQUILLA 100G	15	5	-	20.00
ARTPOP CANGUIL NATURAL 100G CX24	15	5	-	20.00
PROMO ARTPOP CANGUIL MANTEQUILLA	15	5	-	20.00
PROMO SACHET DES/SUA+PAST.AMB. 95 GR	15	5	-	20.00
EXHIBIDOR CHICLE ORBIT GRANDE	15	5	-	20.00
EXHIBIDOR CHICLE ORBIT PEQUE·O	15	5	-	20.00
EXHIBIDOR ART POP CANGUIL	15	5	-	20.00
GOYA ENSALADA ACEIT.PIMIENTO ROJO 7 OZ	6	3	-	9.00
SAZON GOYA AZAFRAN EPACK (20ENV) 3.52	6	3	-	9.00
GOYA VINAGRE DE UVA 16 OZ CX24	6	3	-	9.00
LECHE PARMALAT UHT ENTERA 1 LT. CX12	15	3	-	18.00
LECHE PARMALAT UHT DESC.LIGHT 1 LT.	15	3	-	18.00
LECHE PARMALAT UHT FORTIFICADA 1 LT.	15	3	-	18.00
LECHE PARMALAT UHT ZYMIL 1 LT. CX12	15	3	-	18.00
LECHE PARMALAT UHT FRESA . 1 LT. CX12	15	3	-	18.00
LECHE PARMALAT UHT VAINIL. 1 LT. CX12	15	3	-	18.00
LECHE PARMALAT VAINILLA 200ML . CX48	15	3	-	18.00
VINO LIEBFRAUMILCH AZUL 750 ML CX12	30	5	-	35.00

TABLA 39. Tiempo de Resurtido (Continúa)...

Nombre del producto	TEPe	TEP	TET	Tiempo Resurtido
COBERTURA CACAO 55% 1 KG CX10	30	3	-	33.00
COBERTURA CACAO 70% 1 KG CX10	30	3	-	33.00
LICOR DE CACAO 1 KG CAJA X 10	30	3	-	33.00
MAICENA GRANEL 25 KG BULTO X 1	30	3	-	33.00
P.H.ROSAL PLUS MED 30MT PX4 BX12	20	5	-	25.00
P.H.ROSAL PLUS GDE 40MT 2X1 PX4 BX12	20	5	-	25.00
P.H.ROSAL PLUS GDE 40MT 2X1 PX12 BX4	20	5	-	25.00
P.H.ROSAL PLUS XTG 50MT 3X1 PX4 BX12	20	5	-	25.00
P.H.ROSAL PLUS XTG 50MT 3X1 PX12 BX4	20	5	-	25.00
PROMO P.H.ROSAL MED. 30MT PX4	20	5	-	25.00
HARINA YA 1 KILO CX25	8	5	-	13.00
HARINA YA 1/2 KILO CX25	8	5	-	13.00
ACEITE SAO 1LT CX12	8	5	-	13.00
ACEITE SAO 1/2 LT CX24	8	5	-	13.00
SIMEPAR CAJA X 10 CAPS.	30	5	-	35.00
PROMOCION SIMEPAR CAPS X 10	30	5	-	35.00

Elaborado por: Sandoval, Mónica (2013)

ANEXO 8

TABLA 40. Tabla de Distribución Normal

z	0	0.01	0.02	0.03	0.04	0.05	0.06	0.07	0.08	0.09
0	0.5000	0.5040	0.5080	0.5120	0.5160	0.5199	0.5239	0.5279	0.5319	0.5359
0.1	0.5398	0.5438	0.5478	0.5517	0.5557	0.5596	0.5636	0.5675	0.5714	0.5753
0.2	0.5793	0.5832	0.5871	0.5910	0.5948	0.5987	0.6026	0.6064	0.6103	0.6141
0.3	0.6179	0.6217	0.6255	0.6293	0.6331	0.6368	0.6406	0.6443	0.6480	0.6517
0.4	0.6554	0.6591	0.6628	0.6664	0.6700	0.6736	0.6772	0.6808	0.6844	0.6879
0.5	0.6915	0.6950	0.6985	0.7019	0.7054	0.7088	0.7123	0.7157	0.7190	0.7224
0.6	0.7257	0.7291	0.7324	0.7357	0.7389	0.7422	0.7454	0.7486	0.7517	0.7549
0.7	0.7580	0.7611	0.7642	0.7673	0.7704	0.7734	0.7764	0.7794	0.7823	0.7852
0.8	0.7881	0.7910	0.7939	0.7967	0.7995	0.8023	0.8051	0.8078	0.8106	0.8133
0.9	0.8159	0.8186	0.8212	0.8238	0.8264	0.8289	0.8315	0.8340	0.8365	0.8389
	0	0.01	0.02	0.03	0.04	0.05	0.06	0.07	0.08	0.09
1	0.8413	0.8438	0.8461	0.8485	0.8508	0.8531	0.8554	0.8577	0.8599	0.8621
1.1	0.8643	0.8665	0.8686	0.8708	0.8729	0.8749	0.8770	0.8790	0.8810	0.8830
1.2	0.8849	0.8869	0.8888	0.8907	0.8925	0.8944	0.8962	0.8980	0.8997	0.9015
1.3	0.9032	0.9049	0.9066	0.9082	0.9099	0.9115	0.9131	0.9147	0.9162	0.9177
1.4	0.9192	0.9207	0.9222	0.9236	0.9251	0.9265	0.9279	0.9292	0.9306	0.9319
1.5	0.9332	0.9345	0.9357	0.9370	0.9382	0.9394	0.9406	0.9418	0.9429	0.9441
1.6	0.9452	0.9463	0.9474	0.9484	0.9495	0.9505	0.9515	0.9525	0.9535	0.9545
1.7	0.9554	0.9564	0.9573	0.9582	0.9591	0.9599	0.9608	0.9616	0.9625	0.9633
1.8	0.9641	0.9649	0.9656	0.9664	0.9671	0.9678	0.9686	0.9693	0.9699	0.9706
1.9	0.9713	0.9719	0.9726	0.9732	0.9738	0.9744	0.9750	0.9756	0.9761	0.9767
	0	0.01	0.02	0.03	0.04	0.05	0.06	0.07	0.08	0.09
2	0.9772	0.9778	0.9783	0.9788	0.9793	0.9798	0.9803	0.9808	0.9812	0.9817
2.1	0.9821	0.9826	0.9830	0.9834	0.9838	0.9842	0.9846	0.9850	0.9854	0.9857
2.2	0.9861	0.9864	0.9868	0.9871	0.9875	0.9878	0.9881	0.9884	0.9887	0.9890
2.3	0.9893	0.9896	0.9898	0.9901	0.9904	0.9906	0.9909	0.9911	0.9913	0.9916
2.4	0.9918	0.9920	0.9922	0.9925	0.9927	0.9929	0.9931	0.9932	0.9934	0.9936
2.5	0.9938	0.9940	0.9941	0.9943	0.9945	0.9946	0.9948	0.9949	0.9951	0.9952
2.6	0.9953	0.9955	0.9956	0.9957	0.9959	0.9960	0.9961	0.9962	0.9963	0.9964
2.7	0.9965	0.9966	0.9967	0.9968	0.9969	0.9970	0.9971	0.9972	0.9973	0.9974
2.8	0.9974	0.9975	0.9976	0.9977	0.9977	0.9978	0.9979	0.9979	0.9980	0.9981
2.9	0.9981	0.9982	0.9982	0.9983	0.9984	0.9984	0.9985	0.9985	0.9986	0.9986
	0	0.01	0.02	0.03	0.04	0.05	0.06	0.07	0.08	0.09
3	0.9987	0.9987	0.9987	0.9988	0.9988	0.9989	0.9989	0.9989	0.9990	0.9990
3.1	0.9990	0.9991	0.9991	0.9991	0.9992	0.9992	0.9992	0.9992	0.9993	0.9993
3.2	0.9993	0.9993	0.9994	0.9994	0.9994	0.9994	0.9994	0.9995	0.9995	0.9995
3.3	0.9995	0.9995	0.9995	0.9996	0.9996	0.9996	0.9996	0.9996	0.9996	0.9997
3.4	0.9997	0.9997	0.9997	0.9997	0.9997	0.9997	0.9997	0.9997	0.9997	0.9998
3.5	0.9998	0.9998	0.9998	0.9998	0.9998	0.9998	0.9998	0.9998	0.9998	0.9998
3.6	0.9998	0.9998	0.9999	0.9999	0.9999	0.9999	0.9999	0.9999	0.9999	0.9999
3.7	0.9999	0.9999	0.9999	0.9999	0.9999	0.9999	0.9999	0.9999	0.9999	0.9999
3.8	0.9999	0.9999	0.9999	0.9999	0.9999	0.9999	0.9999	0.9999	0.9999	0.9999
3.9	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

Elaborado por: Sandoval, Mónica (2013)

ANEXO 9

TABLA 41. Nivel del amortiguador

Nombre del producto	Consumo anual	\bar{x} Dm	z 95%	σ	Amortiguador
AZUCAR IMP. BOLOG. 500G. BX40	9,254	771	1.64	361	1,363
AZUCAR IMP. BOLOG. 25KG.	334	28	1.64	13	49
AZUCAR IMP. BOLOG. 5KG.	21	5	1.64	1	6
CERA PASTA S&M 15KG.	18	6	1.64	1	7
CERA PASTA S&M 3KG. CX4	2,932	244	1.64	114	431
SOPA DISAMA 1500GR. SRTDO. BX10	1,693	154	1.64	65	261
SOPA DISAMA 400.TPC(FG.SURT)BX50	57,619	4,802	1.64	2,246	8,485
SOPA DISAMA 400G.TPB(FG.PQ)BX50	120,874	10,073	1.64	4,712	17,800
SOPA DISAMA 300G.TPB(FG.PQ)BX50	51,462	4,289	1.64	2,006	7,579
SOPA DISAMA 300G.TPC(FG.SURT)BX50	40,065	3,339	1.64	1,562	5,900
PVA F.PRENS.CODITO 400G. BX50	245	22	1.64	9	38
F.ENROSCADO DISAMA 400G. CX37	116,734	9,728	1.64	4,550	17,191
F.LARGO DISAMA TP#2 400GR. CX37	67,173	5,598	1.64	2,618	9,892
F.PRENS.CABELL.ANGEL #1 250G. CX60	5,022	419	1.64	196	740
F.PRENS.CABELL.ANGEL #2 250G. CX60	22,316	1,860	1.64	870	3,287
F.PRENS.CABELL.ANGEL#2 400G. CX40	5,089	424	1.64	198	749
F.PRENS.CABELLO ANGEL TP#2 15 KG	2,418	202	1.64	94	357
F.PRENS.MACARRON 20 KGS.	29	6	1.64	1	8
F.PRENS.CALDO DE GALLINA 20KG.	56	5	1.64	2	9
F.PRENS.CALDO DE GALLINA 250G. BX30	448	45	1.64	17	73
F.PRENS.MACARRON 250G. BX30	466	93	1.64	16	119
F.PRENS.CONCHITA 250GR BX30	85	21	1.64	3	25
F.PRENS.CODITO 250GR. BX30	163	33	1.64	6	42
F.PRENS.CONCHITA 20LBS. BX1	11	3	1.64	0	4
F.PRENS.CODITO 20LBS. BX1	32	3	1.64	1	5
F.PRENS.MACARRON 400G. BX50	468	78	1.64	17	105
F.PRENS.CALDO GALLINA 400G. BX50	680	57	1.64	26	100
F.PRENS.CONCHITA 400G. BX50	234	21	1.64	9	36
F.PRENS.CODITO 400G. BX50	342	38	1.64	13	59
F.PRENS.CONCHITA 20KG BX1	7	1	1.64	0	1
F.PRENS.CODITO 20KG BX1	18	3	1.64	1	4
F.GRANEL LAZO #1 20 KG.	618	52	1.64	24	91
F.GRANEL LAZO #2 20 KG.	330	28	1.64	13	49
F.GRANEL LAZO #3 20 KG	949	79	1.64	37	140
F.GRANEL LAZO #4 20 KG.	101	8	1.64	4	14
F.GRANEL LAZO #5 20 KG.	192	16	1.64	7	28
F.GRANEL LAZO #6 20 KG.	110	9	1.64	4	16
F.GRANEL MARGARITA #1 20 KG.	134	11	1.64	5	20
F.GRANEL MARGARITA #2 20 KG.	148	12	1.64	6	21
F.GRANEL MARGARITA #3 20 KG.	217	18	1.64	8	32
F.GRANEL MARGARITA #4 20 KG.	61	6	1.64	2	10
F.GRANEL CAPELETI 20 KG.	286	24	1.64	11	42

TABLA 41. Nivel del amortiguador (Continúa)...

Nombre del producto	Consumo anual	\bar{x} Dm	z 95%	σ	Amortiguador
F.GRANEL CHOCHITO 20 KG.	75	6	1.64	3	11
F.GRANEL REGIN 20 KG.	1,783	149	1.64	69	263
F.GRANEL LAZO #1 ESPEC.20 KG.	191	16	1.64	7	28
F.GRANEL LAZO #1 20 LBS	25	4	1.64	1	5
F.GRANEL LAZO #2 20 LBS	17	2	1.64	1	3
F.GRANEL LAZO #3 20 LBS	19	4	1.64	1	5
F.GRANEL LAZO #4 20 LBS.	5	3	1.64	0	3
F.GRANEL LAZO #5 20 LBS	10	3	1.64	0	3
F.GRANEL LAZO #6 20 LBS.	6	1	1.64	0	1
F.GRANEL MARGARITA #1 20 LBS	11	2	1.64	0	3
F.GRANEL MARGARITA #2 20 LBS	15	2	1.64	1	3
F.GRANEL MARGARITA #3 20 LBS	7	2	1.64	0	2
F.GRANEL MARGARITA #4 20 LBS	4	1	1.64	0	1
F.GRANEL CAPELETI 20 LBS	11	2	1.64	0	3
F.GRANEL CHOCHITO 20 LBS	4	2	1.64	0	2
F.GRANEL CALDO GALLINA 20 LBS.	44	4	1.64	2	7
F.GRANEL MACARRON 20 LBS.	29	7	1.64	1	9
F.GRANEL LAZO #1 ESPEC.20 LBS	5	3	1.64	0	3
F.GRANEL CAPELETY GRANDE 20 LBS	5	5	1.64	-	5
F.GRANEL LAZO ESP.1 40 LBS. BX1	15	15	1.64	-	15
F.GRANEL MARGARITA 1 40 LBS. BX1	5	5	1.64	-	5
F.GRANEL MARGARITA 3 40 LBS. BX1	5	5	1.64	-	5
F.ENROSCADO.BOLOG.400G CX37	55,944	4,662	1.64	2,181	8,238
FIDEO PREMIUM BOLOG.500G.CX25	118,790	9,899	1.64	4,631	17,493
FIDEO PREMIUM BOLOG.250G.CX50	5,884	490	1.64	229	866
FIDEO PREMIUM BOLOG. LARGO.500G.C	6,084	553	1.64	235	939
FIDEO PREMIUM BOLOG.SOPA 500G.CX2	2,278	207	1.64	88	351
FIDEO PREMIUM BOLOG.TP.CHINO 250G	56	19	1.64	2	22
MACHICA BOLOG.300G.BX25	536	45	1.64	21	79
HARINA DE HABA 300GR BTX25	565	47	1.64	22	83
CANGUIL 300GR.BX25	1,081	90	1.64	42	159
LENTEJA 300GR.BX25	624	69	1.64	24	108
ARROZ DE CEBADA 300GR.BX25	647	54	1.64	25	95
CIRUELA PASA S/P 400GR.	230	230	1.64	-	230
MOROCHO PARTIDO 300GR.BX25	774	65	1.64	30	114
POLVO DE ARVEJA 300 GR BX25	561	47	1.64	22	83
CAUCA BOLOGNESA 300 GR. BX25	387	32	1.64	15	57
NUEZ CON CASCARA 400GR UNIDAD	207	26	1.64	8	39
QUINUA BOLOGNESA 300GR BX25	663	60	1.64	26	102
TAPIOCA BOLOGNESA 300 GR BX25	212	19	1.64	8	32
POLVO DE ARVEJA 8.18 KG BULTO X 1	9	2	1.64	0	2
HARINA DE HABA 8.18 KG BULTO X 1	3	2	1.64	0	2
MACHICA 8.18 KG BULTO X 1	4	1	1.64	0	1
ARROZ DE CEBADA 8.18 KG BULTO X 1	10	2	1.64	0	3

TABLA 41. Nivel del amortiguador (Continúa)...

Nombre del producto	Consumo anual	xDm	z 95%	σ	Amortiguador
MOROCHO PARTIDO 8.18 KG BX1	5	3	1.64	0	3
LENTEJA TIPO A 11.36KGS.	24	4	1.64	1	5
QUINUA 11.36 KG BULTO X 1	1	1	1.64	-	1
AFRECHO 35 KLS.	83	42	1.64	2	45
POLVO DE ARVEJA 45 KL BX1	1	1	1.64	-	1
ACHIOTE DISPLAY X 12 FDS.	3	3	1.64	-	3
PIMIENTA/SAL DISPLAY X 24 FDS.	1	1	1.64	-	1
AZUCAR 1KG.	1	1	1.64	-	1
ARROZ 2KG	83	83	1.64	-	83
AZUCAR 2 KG	1	1	1.64	-	1
GALLETAS EL TRIGAL VAINILLA 400GR CX	26	26	1.64	-	26
GALLETAS EL TRIGAL VAINILLA 5 LBS BX1	82	82	1.64	-	82
GALLETAS EL TRIGAL VAINILLA 1.7 KLS BX	10	10	1.64	-	10
GALLETAS EL TRIGAL VAINILLA 100 G	97	97	1.64	-	97
FUNDAS CARAMELOS \$2 DOLARES	1	1	1.64	-	1
CHOCOL. CROQUETA SURTIDA 2 KLS	52	26	1.64	1	28
CHOCOLATE GIANDUIA 2 KLS.	33	17	1.64	1	18
CARAMELO TOFEE SURTIDO 2 KLS.	23	23	1.64	-	23
CARAMELO SUAVE DELICIA 2KLS	3	2	1.64	0	2
CARAMELO SUAVE TROPICAL 2KLS	7	7	1.64	-	7
CARAMELO DURO SURTIDO 10 KLS	19	10	1.64	0	11
CARTON NAVIDENO	75	25	1.64	2	28
CARAMELO SURTIDO ESPECIAL 5KLS	70	35	1.64	1	37
MINERVA POPULAR 400G.CX40	12,978	1,082	1.64	506	1,912
MINERVA POPULAR 200G.CX40	8,942	745	1.64	349	1,317
MINERVA POPULAR 100G.CX40	16,179	1,348	1.64	631	2,382
MINERVA POPULAR 20G.CX40	4,447	371	1.64	173	655
MINERVA ESPECIAL 400GR. CX40	936	78	1.64	36	138
COFFEE HOUSE MOLIDO 400GR CX20	51	26	1.64	1	28
COFFEE HOUSE MOLIDO 200GR CX40	41	14	1.64	1	16
COFFEE MINERVA DESCAFEINADO 400GR	29	10	1.64	1	11
CEP.PLUS TWISTER MED.CX36	63	13	1.64	2	16
CEP.ACTIVE ANGLE NORM.SV.CX48	51	4	1.64	2	7
CEP.COLG.BARBIE EXTR.SUAVE CX12	13	2	1.64	0	3
CEP.COLG.SMILE 5+ ANOS CX24	8	1	1.64	0	1
SUAVITEL MANZANA 1000ML CX12	16	2	1.64	1	3
SUAVITEL SIN ENJUAGUE FLORAL 450CM	50	4	1.64	2	7
LADY SS DD ROLL-ON A.DEF B.POWD 50N	4	1	1.64	0	1
LADY SS.APWILD FRESSIA 45G.CX12	1	1	1.64	-	1
DEO SS GEL COOL NIGHT 24/7 85G.CX12	2	2	1.64	-	2
DEO SS GEL COOL FUSION 24/7 85G.CX12	12	2	1.64	0	3
JABON SPREE LIMON 75G.CX96	12	12	1.64	-	12
T. HORNIMANS 10UDSX10DP.	5,001	417	1.64	195	737
T. HORNIMANS DX25FDS.CX50	4,962	414	1.64	193	731

TABLA 41. Nivel del amortiguador (Continúa)...

Nombre del producto	Consumo anual	\bar{x} Dm	z 95%	σ	Amortiguador
T. CON NARANJA DX25 CX50	1,567	131	1.64	61	231
T. CON MORA DX25 CX50	1,707	142	1.64	67	251
T. CON FSA Y CZA.DX25 CX50	1,610	134	1.64	63	237
T. CON CITRICOS DX25 CX50	62	6	1.64	2	10
T. CON FRUTAS TROPICALES DX25 CX50	1,146	104	1.64	44	177
T. CON DURAZNO DX25 CX50	1,027	86	1.64	40	152
T. FLORES MANZ.SANGAY DX25 CX50	247	21	1.64	10	37
T. DE HIERBA LUISA SANGAY DX25 CX50	1,632	136	1.64	64	240
T. CEDRON SANGAY DX25 CX50	177	16	1.64	7	27
T. MENTA SANGAY DX25 CX50	128	14	1.64	5	22
T. TORONJIL SANGAY DX25 CX50	237	20	1.64	9	35
T. HORCHATA SANGAY DX25 CX50	1,272	116	1.64	49	197
T. FLORES MAZ.CON MIEL SANGAY DX25	228	19	1.64	9	34
T. ADELGAZANTE SANGAY DX25 CX50	199	22	1.64	8	34
T. EXPECTORANTE SANGAY DX25 CX50	6	2	1.64	0	2
TE VERDE LIGHT DX25 CX50	647	59	1.64	25	100
TE CON LIMON DX25 CX50	1,933	161	1.64	75	285
TE LLANTEN/ MATICO SANGAY DX25 CX50	219	24	1.64	8	38
T. HORCHATA CON LIMON SANGAY DX25	56	14	1.64	2	17
MAIZABROSA AMARI.1KG CX20	3,821	318	1.64	149	562
MAIZABROSA AMARI.1/2KG CX40	662	95	1.64	24	135
AVENA QUAKER 500GR BX25	31,652	2,638	1.64	1,234	4,661
AVENA DON PANCHO 22.5KG	282	40	1.64	10	57
AVENA MOLIDA QUAKER 500GR BX25	3,950	329	1.64	154	582
CAFE PRES 2 50 GR. DX20 CX24	1,047	87	1.64	41	154
CAFE PRES 2 10 GR. DX80 CX24	104	9	1.64	4	16
CAFE PRES 2 50 GR. VASO CX48	3,061	255	1.64	119	451
CAFE PRES 2 100 GR. JARRO CX24	143	36	1.64	5	43
SI CAFE 10 GR DX80 CX24	901	75	1.64	35	133
SI CAFE 50 GR. VASO CX48	1,054	105	1.64	40	171
SI CAFE 100 GR. JARRO CX24	245	35	1.64	9	50
PROMO CAMISETA AVENA QUAKER	136	11	1.64	5	20
LENTEJA SACO 45KG BTOX1	33	4	1.64	1	6
CANGUIL FUNDAS 50 LBS BTOX1	142	13	1.64	5	22
CIRUELA PASA S/P 10 KG	8	1	1.64	0	1
PASAS JUMBO CAJA 10 KG CX1	20	4	1.64	1	5
CARAMELO SURTIDO BX30	218,382	18,199	1.64	8,513	32,160
CARAMELO FRESA BX30	1,182	169	1.64	43	240
CARAMELO MIEL LECHE BX30	2,952	246	1.64	115	435
CARAMELO MENTAPOLAR BX30	19,812	1,651	1.64	772	2,918
CARAMELO ROYAL CANDY CX18	14,193	1,183	1.64	553	2,090
CARAMELO TOFFEE SURTIDO CX18	98	33	1.64	3	38
GALLETA COCADA PQ18 CX60	541,989	45,166	1.64	21,127	79,814
GALLETA PATY CHOCO.PQ18 CX60	7,973	886	1.64	301	1,380

TABLA 41. Nivel del amortiguador (Continúa)...

Nombre del producto	Consumo anual	\bar{x} Dm	z 95%	σ	Amortiguador
GALLETA PATY MANTE.PX18 CX60	69,790	5,816	1.64	2,720	10,278
GALLETA PATY NARANJA PX18 CX60	87,627	7,302	1.64	3,416	12,904
GALLETA VAINILLA 450GR. CX24	125	63	1.64	3	67
GALLETA RI-CANELA PX18 CX60	9,004	1,801	1.64	306	2,303
GALLETA ZOOLOGIA VAINILLA.BX15	120,691	10,058	1.64	4,705	17,774
MAICENA IRIS FDA.200GR.CX48	27,236	3,405	1.64	1,013	5,067
MAICENA IRIS FDA.400GR.CX24	19,769	2,471	1.64	736	3,677
MAICENA IRIS 400GR+SCH COL.MORADA CX24	12	6	1.64	0	6
MAICENA IRIS CAJA 50GR.CX80	18,400	6,133	1.64	522	6,988
COLADITA IRIS MANZANA 200GR.CX48	941	78	1.64	37	138
COLADITA IRIS MANJAR 200GR.CX48	771	64	1.64	30	113
COLADITA IRIS FRUTILLA 200GR.CX48	973	81	1.64	38	143
COLADITA IRIS MANZANA 400GR.CX24	892	89	1.64	34	145
COLADITA IRIS FRUTILLA 400GR.CX24	1,073	134	1.64	40	199
COLADITA IRIS MANJAR 400GR.CX24	720	90	1.64	27	134
COLADA MOSLER COCO 200GR.CX48	818	68	1.64	32	120
COLADA MOSLER COCO 400GR.CX24	697	116	1.64	25	157
T. MANZANILLA DORADO DX25 CX100	3,888	324	1.64	152	573
T. ANIS DORADO DX25 CX100	1,976	165	1.64	77	291
T. CEDRON DORADO DX25 CX100	2,287	191	1.64	89	337
T. MENTA DORADO DX25 CX100	919	77	1.64	36	136
T. TORONJIL DORADO DX25 CX100	1,918	160	1.64	75	283
T. H.BUENA DORADO DX25 CX100	781	65	1.64	30	115
T. MANZANILLA/MIEL DORADO CX60	1,935	161	1.64	75	285
T. TORONJIL/VALER.DORADO DX25 CX60	900	82	1.64	35	139
T. ADELGAZANTE DORADO DX25 CX60	285	36	1.64	11	53
T. DIGESTIVO LIGHT DORADO DX25 CX60	640	58	1.64	25	99
T. RELAJANTE DORADO DX25 CX60	633	53	1.64	25	93
T. MANZANILLA SUPREMO DX25 CX100	5,669	472	1.64	221	834
T. ANIS SUPREMO DX25 CX100	3,022	252	1.64	118	445
T. CEDRON SUPREMO DX25 CX100	3,551	296	1.64	138	523
T. MENTA SUPREMO DX25 CX100	1,740	145	1.64	68	256
T. TORONJIL SUPREMO DX25 CX100	3,531	294	1.64	138	520
T. H.BUENA SUPREMO DX25 CX100	919	77	1.64	36	136
T. MIXTA SUPREMO.DX25 CX100	14,305	1,192	1.64	558	2,106
T.MANZ/CANELA PREMIUM DX25 CX60	516	43	1.64	20	76
PNL.PLENITUD AD.GDE.16 BX3	1	1	1.64	-	1
PROT.KOTEX DAYSDUOTEENSS/A PX50 BX24	3	3	1.64	-	3
TF KOTEX TANGA C/A PX10 BX24	1	1	1.64	-	1
TF.KOTEX MIMEX DELGDS.10 CX24	2	2	1.64	-	2
P.H.PRECORT.SCOTT BULKPACK HJDB CX36	12	2	1.64	0	3
LIMPION WYPALLX80 ROJO HJ.INTERF CX10	2	1	1.64	0	1
LIMPION WYPALLX80 AZUL HJ.INTERF.CX10	2	1	1.64	0	1
LIMPION WYPALLX80 VERDE HJ.INTERF.CX10	1	1	1.64	-	1

TABLA 41. Nivel del amortiguador (Continúa)...

Nombre del producto	Consumo anual	xDm	z 95%	σ	Amortiguador
GUANTE L-10 KLEENGUARD PX100 CX10	1	1	1.64	-	1
GUANTE LATEX KLEENGUARD G80-7 CX144	2	1	1.64	0	1
GUANTE LATEX KLEENGUARD G80-9 CX144	2	2	1.64	-	2
TOALLA DE BANO WYPALL CX150	1	1	1.64	-	1
ESTROPAJO LLANTA BX50	8,654	721	1.64	337	1,274
ESTROPAJO LLANTA DORADO BX50	2,098	175	1.64	82	309
LUSTRE DE PISOS #4 BX50	1,461	122	1.64	57	215
LUSTRE DE PISOS #5 BX50	1,805	150	1.64	70	265
LUSTRE DE PISOS #6 BX50	2,977	248	1.64	116	438
LUSTRE DE PISOS #8 BX50	5,690	474	1.64	222	838
LUSTRE 3X1 BX50	20,474	1,706	1.64	798	3,015
LUSTRE 6X1 BX20	1,225	153	1.64	46	228
PANO FIBRA VERDE BX50	14,119	1,177	1.64	550	2,080
PANO CON ESPONJ. ESPECIAL BX20	454	41	1.64	18	70
GUANTE LUSTRE # 7 DX12	106	27	1.64	3	33
GUANTE LUSTRE # 9 DX12	82	27	1.64	2	31
GUANTE USO GENERAL # 7 1/2 DX12	1	1	1.64	-	1
GUANTE USO GENERAL # 8 1/2 DX12	48	16	1.64	1	18
GUANTE USO GENERAL # 9 DX12	231	26	1.64	9	40
ATUN REAL LOMITO AGUA ABRE FACIL CX48	378	95	1.64	12	115
ATUN REAL ABRE FACIL CX48	34,198	2,850	1.64	1,333	5,036
ATUN REAL ABRE FACIL 1LB.CX24	3,468	289	1.64	135	511
ATUN LOM. TRIPACK ACEITE A/F 80G CX20	8,813	734	1.64	344	1,297
SARDINA OVAL TOMATE CX48	11,751	979	1.64	458	1,730
SARDINA TINAPA TOMATE CX100	7,690	641	1.64	300	1,133
SARDINA TINAPA TOMATE ABRE FACIL CX100	17,151	1,429	1.64	669	2,525
SARDINA OVAL ACEITE CX48	20,232	2,529	1.64	753	3,764
DURAZNO 2 CABALLOS 3000GR.CJX6	681	57	1.64	27	101
DURAZNO 2 CABALLOS 820GR.CJX24	12,507	1,042	1.64	488	1,842
DURAZNO 2 CABALLOS 425GR.CX24	1,635	136	1.64	64	241
CEREZAS ROCAFRUT ROJA 1.1KG.CX12	106	18	1.64	4	24
CEREZAS ROCOFRUT ROJA S/T 2.2KG.CX6	126	25	1.64	4	32
CEREZAS ROCOFRUT ROJA 480GR.CX8	149	19	1.64	6	28
CEREZAS ROCOFRUT ROJA 240GR.CX24	576	48	1.64	22	85
CEREZAS ROCOF.ROJA S/TALLO 3.4KG CX6	139	23	1.64	5	31
CEREZAS ROCOF.ROJA C/TALLO 3.4KG CX6	65	16	1.64	2	19
DURAZNO 2 CABALLOS LIGHT 410 GR CX24	212	19	1.64	8	32
FRUTILLAS DOS CABALLOS 590GR CX24	120	13	1.64	5	20
ACEITUNA FRAGATA VERDE FINA CON PEPA 14	143	13	1.64	6	22
WAFER TRIP.CHOCO.BAUDUCCO 165GR CX24	26	7	1.64	1	8
WAFER CHO/AVELLANA BAUDUCCO 165GR CX24	51	10	1.64	2	13
WAFER NUECES BAUDUCCO 165GR CX24	40	13	1.64	1	15
WAFER DULCE DE LECHE BAUDUCCO 165GR CX24	42	8	1.64	1	10
WAFER FRESA BAUDUCCO 165GR CX24	42	8	1.64	1	10

TABLA 41. Nivel del amortiguador (Continúa)...

Nombre del producto	Consumo anual	\bar{x} Dm	z 95%	σ	Amortiguador
WAFER VAINILLA BAUDUCCO 165GR CX24	41	8	1.64	1	10
WAFER CHOCOLATE BAUDUCCO 165GR CX24	30	8	1.64	1	10
WAFER CHOCOLATE BAUDUCCO 40GR DX12 CX12	76	15	1.64	3	19
WAFER VAINILLA BAUDUCCO 40GR DX12 CX12	69	17	1.64	2	21
WAFER FRESA BAUDUCCO 40GR DX12 CX12	59	15	1.64	2	18
BEL POTE LECHE CONDENSADA 450GR CX 12	28	7	1.64	1	8
BEL POTE FRUTILLA 450GR CX 12	34	11	1.64	1	13
MINI CAKE CHOC.RELL/CHOC.DX14 CX12	21	11	1.64	0	12
MINI CAKE VAINI.RELL/CHOC.DX14 CX12	19	19	1.64	-	19
MINI CAKE VAINI.RELL/FRESA DX14 CX12	19	10	1.64	0	11
PAPEL PLASTICO WRAP 100' CX12	232	26	1.64	9	40
PAPEL ALUMINIO 25'DIAMOND CX24	4,623	385	1.64	180	681
TAPIOCA SAGU SACO 25KG.	72	6	1.64	3	11
BETUN LIQ.NEGRO VIRG.60ML.CX12	770	86	1.64	29	134
BETUN LIQ.CAFE VIRG.60ML.CX12	147	25	1.64	5	34
BETUN LIQ.AZUL VIRG.60ML.CX12	12	12	1.64	-	12
BETUN PASTA NEG.VIRG.88ML.CX12	390	43	1.64	15	67
BETUN PASTA CAFE.VIRG.88ML.CX12	28	5	1.64	1	7
BETUN PASTA NEG.VIRG.40G.CX12	205	34	1.64	7	46
BETUN PASTA CAFE.VIRG.40G.CX12	46	15	1.64	1	17
LIMPIADOR ANTIHONGO VIRG500MLPIST.CX12	7	2	1.64	0	2
CERA CREMA DOYPACK BRILLINA AMARILLA CX	1,671	186	1.64	63	290
LUSTRAMUEBLE VIRG.LAVANDA 250ML CX12	140	12	1.64	5	21
AMBIENT.AROM ANTITABACO 360CC CX12	91	18	1.64	3	23
ESCOBA JUMBO VIRUTEX CX12	114	10	1.64	4	17
LEJIA SELLO ROJO 375GR CX48 +25% GRATIS	140	13	1.64	5	22
CACEROLA OVAL HORNO CX48	11	11	1.64	-	11
MEZCLA CAKE DNA.TORTA CHOCOL.500GCX12	471	39	1.64	18	69
MEZCLA CAKE DNA.TORTA NARAN.500GCX12	396	33	1.64	15	58
MEZCLA CAKE DNA.TORTA VAINI.500GCX12	348	29	1.64	14	51
MEZCLA P/PANCAKES HAZ ORO 750G.CX16	107	21	1.64	4	27
PROM WAFER BAUDUCCO FRESA 40GR	108	27	1.64	3	33
PROM WAFER BAUDUCCO VAINILLA 40GR	100	25	1.64	3	30
PROM WAFER BAUDUCCO CHOCOLATE 40GR	146	29	1.64	5	37
KORUBA MANZANA 750ML CX12	93	23	1.64	3	28
HARINA YA 1 KILO CX25	7,695	770	1.64	294	1,253
HARINA YA 1/2 KILO CX25	2,523	229	1.64	98	389
ACEITE SAO 1LT.CX12	7,248	725	1.64	277	1,180
ACEITE SAO 0.5LT.CX24	4,018	365	1.64	155	620
ACEITE SAO 1.8LT.CX8	126	25	1.64	4	32
ACEITE SAO GIRASOL 1 LT CX12	276	23	1.64	11	41
IMPERDIBLES SET 4PCS CX48	1	1	1.64	-	1
CINTA ADHESIVA 1/2'X20M CX250	1	1	1.64	-	1
ESCOBA PLAST.INCLINADA CX40	52	9	1.64	2	12

TABLA 41. Nivel del amortiguador (Continúa)...

Nombre del producto	Consumo anual	\bar{x} Dm	z 95%	σ	Amortiguador
ESTROPAJO FIB.PLAST.LUSTRE COL.CX600	1,424	356	1.64	45	430
PLATO COMIDA MASCOTAS GATO CX60	1	1	1.64	-	1
PLATOS COMIDA MASCOTAS PERRO CX60	2	2	1.64	-	2
JUGUETE MASCOTA HUESO CX48	1	1	1.64	-	1
CARAMELO SURTIDO 450GR CX30	5,148	429	1.64	201	758
CARAMELO DURO LECHE MIEL 450 GR CX24	3,649	304	1.64	142	537
CARAMELO MENTA GLACIAL 450GR CX30	5,157	430	1.64	201	760
CARAMELO SUAVE DELICIA 270 GR CX40	117	13	1.64	4	20
CARAMELO SUAVE TROPICAL 270 GR CX40	726	73	1.64	28	119
CARAMELO SUAVE BAMBOLINA 200GR CX32	291	36	1.64	11	54
CARAMELO SUAVE ZUMO 200GR CX32	2,762	230	1.64	108	407
CARAMELO TOFFEE SURTIDO 200GR CX32	1,146	115	1.64	44	187
CARAMELO SUAVE DELICIA 300 GR CX36	52	10	1.64	2	13
CHUPETE YE-YE SURTIDO FDAX24+3 UND. CX24	1,937	161	1.64	76	285
CHICLE MENTA GLACIAL DX (80+8) UND CX16	1	1	1.64	-	1
BOMBON LECHE FDAX46 UND.CX45	13	7	1.64	0	7
CROQUETA SUPERIOR FDAX46 UND.CX36	1	1	1.64	-	1
CHOCOLATE SUPERIOR IND 120GRS CX50	548	91	1.64	19	123
CHOCOLATE SUPERIOR IND240GRS CX25	410	59	1.64	15	83
CHOCOLATE MANICHO DX24 UND CX6	4,548	379	1.64	177	670
BOMBON SURTIDO 250GR CX40	383	38	1.64	15	62
BOMBON MANICHO DX10 UNID CX36	309	44	1.64	11	62
BOMBON MANICHO DX6 UNID CX26	70	12	1.64	2	16
CROQUETA MANICHO FDAX60 UND. CX36	64	13	1.64	2	17
CROQUETA SURTIDA FDX50UN CX40	332	33	1.64	13	54
CHOCOLATE SUPERIOR 120GR DSPX18 CX3	13	7	1.64	0	7
CHOCOLATE SUPERIOR 240GR DSPX10 CX3	10	10	1.64	-	10
MINI MANICHO DX16 UND. CX16	562	51	1.64	22	87
CHOCOLATE GIANDUIA 230G CX45	286	29	1.64	11	47
CHOC. MINI SUPERIOR FUNDA DX20 CX24	36	12	1.64	1	14
CHOC. RINLETS DSPX16 CX18	125	16	1.64	5	24
CHOC. BOMBON STDO POMA 800GR CX12	17	3	1.64	1	4
PALITO DX24 CX28	680	113	1.64	24	153
CHOCOLATE SUPERIOR IND240GRS CX30	402	67	1.64	14	90
CHOCOLATE SUPERIOR IND120GRS CX54	769	128	1.64	27	173
ARBOL NAVIDENO BOMBON SURT.140GR CX30	328	164	1.64	7	175
ESTRELLA NAVIDENA 131.6GR CX12	178	89	1.64	4	95
RINLETS ESTUCHE NAVIDAD 150GR CX42	49	25	1.64	1	27
GIANDUIA BOMBOM 250GR CX40	168	168	1.64	-	168
RINLETS FUNDA DX12 CX24	62	62	1.64	-	62
ZAMBO 500G FDA DX20 CX20	100	100	1.64	-	100
ZAMBO FDA MULTIPACK DX4 CX58	867	289	1.64	25	329
HUEVITOS (MARASCHINO)400 GR CX30	3,656	305	1.64	142	539
HUEVITOS (MARASCHINO) 250 GR. CX48	3,945	329	1.64	154	581

TABLA 41. Nivel del amortiguador (Continúa)...

Nombre del producto	Consumo anual	\bar{x} Dm	z 95%	σ	Amortiguador
HUEVITOS BOMBONERA 800 GR. CX6	393	36	1.64	15	61
HUEVITOS MULTIPACK DX6 CX11	110	18	1.64	4	24
HUEVITOS FLOWPACK DISPLAY X 12 CX44	704	101	1.64	26	143
CREMA CHOCOLATE OSITO DX12 CX12	954	80	1.64	37	141
COCOA UNIVERSAL DX12 CX40	903	75	1.64	35	133
COCOA UNIVERSAL 450 GR.CX30	7,020	878	1.64	261	1,306
COCOA UNIVERSAL 440 GR.CX27	9,991	1,249	1.64	372	1,859
COCOA UNIVERSAL 180GR.CX65	14,400	2,400	1.64	510	3,237
COCOA UNIVERSAL 170 GR.CX70	19,102	2,388	1.64	711	3,554
COCOA UNIVERSAL 15 GR DX40 CX10	61	15	1.64	2	18
GALLETA RIKURA 240GR CX48	286	29	1.64	11	47
GALLETA CHOCOANIMALIAS DX6 CX5	43	5	1.64	2	8
CARAMELO DURO SURTIDO 10KLS BTOX1	18	5	1.64	1	6
CARAMELO DURO SURTIDO.5K LX.BTOX1	21	5	1.64	1	6
CARAMELO TOFFE SURTIDO 2KL CX4	16	2	1.64	1	3
HUEVITOS GRANEL 2 KLS. CJAX7	680	57	1.64	26	100
BOMBOM SURTIDO AL GRANEL 1.5 KG CX6	40	40	1.64	-	40
HUEVITOS FLOWPACK GRANEL DX50 CX4	20	10	1.64	0	11
PROMO CARAMELO SURTIDO	1,780	223	1.64	66	332
PROMO CARAMELO LECHE MIEL	130	26	1.64	4	33
PROMO CHOCOLATE MANICHO	257	21	1.64	10	37
PROMO CARAMELO MENTA GLACIAL	1,189	119	1.64	46	194
PROMO MINI MANICHO	24	3	1.64	1	4
PROMO CREMA CHOC.OSITO	37	7	1.64	1	9
PROMO COCOA 450 GR	448	90	1.64	15	115
PROMO COCOA 180 GR	922	154	1.64	33	208
PROMO CARAMELO ZUMO	165	15	1.64	6	25
PROMO CARAM. TOFFE SURTIDO	18	2	1.64	1	3
PROMO CARAMELO SUAVE TROPICAL	27	5	1.64	1	7
PROMO CHOC.SUPERIOR 120 GR	18	3	1.64	1	4
PROMO CARAM. DURO STDO 5 KLS.	4	4	1.64	-	4
PROMO CARAM.DURO STDO 10 KLS	3	3	1.64	-	3
PROMO CHUPETE YEYE STDO	287	29	1.64	11	47
PROMO CHOCO SUPE 240GR	20	3	1.64	1	4
PROMO CROQUETA SURTIDA	10	3	1.64	0	3
PROMO CHOCOLATE GIANDUIA	15	3	1.64	1	4
PROMO CARAMELO DELICIA	3	3	1.64	-	3
PROMO COCOA 170 GR	1,395	174	1.64	52	259
PROMO COCOA 440 GR	700	88	1.64	26	131
PROMO BAMBOLINA	3	3	1.64	-	3
PROMO RINLETS	4	4	1.64	-	4
DETER. SAPOLIO FLORAL 160GR BX60	381	95	1.64	12	115
LIMPIAVIDRIO WINGLASS 500ML CX12	93	12	1.64	3	18
QUITAGRASA WINGLOW 500ML CX12	11	1	1.64	0	2

TABLA 41. Nivel del amortiguador (Continúa)...

Nombre del producto	Consumo anual	xDm	z 95%	σ	Amortiguador
PULIDOR POLVO BANO SAP.TUB.450GR CX12	33	6	1.64	1	8
LAVALOZA SAPOLIO LIMON 500ML CX12	93	12	1.64	3	18
SAP.AROMA FRUTAS FRESCAS 360ML CX12	46	8	1.64	2	11
INSEC.SAP.MATAPOLLILLAS 360ML.CX12	26	9	1.64	1	10
INSEC.SAP.CASA Y JARDIN 360ML.CX12	94	12	1.64	3	18
SAP.ELECT.50 NOCH. C/ZANCU.REP.LIQ CX12	6	6	1.64	-	6
POLO BETUN LIQUIDO NEUTRO 70ML CX12	48	5	1.64	2	8
POLO BETUN LIQUIDO CAFE 70ML CX12	88	11	1.64	3	16
CLOROX NORMAL GALON 3785CC CX3	245	20	1.64	10	36
CLOROX NORMAL 2000CC CX8	217	18	1.64	8	32
CLOROX NORMAL 1000CC CX12	3,847	321	1.64	150	567
CLOROX NORMAL 500CC CX24	8,553	713	1.64	333	1,260
CLOROX NORMAL SACHET 150CC CX100	131,450	10,954	1.64	5,124	19,357
CLOROX NORMAL SACHET 250CC CX50	23,820	2,382	1.64	912	3,877
CLOROX LIMON 1000CC CX12	244	35	1.64	9	50
CLOROX LIMON 500CC CX24	663	55	1.64	26	97
CLOROX COLORES VIVOS 2000CC CX6	32	4	1.64	1	6
CLOROX COLORES VIVOS 930CC CX24	143	12	1.64	6	21
CLOROX COLORES VIVOS 450CC CX12	605	50	1.64	24	89
CLOROX COLORES VIVOS SACHET CX42	2,869	239	1.64	112	422
CLOROX MANZANA 1000CC CX12	11	6	1.64	0	6
CLOROX FLORAL 1000CC CX12	23	6	1.64	1	7
CLOROX SODA CITRICOS 1000CC CX12	29	7	1.64	1	9
CLOROX PUREZA CITRICA 1000CC CX12	119	60	1.64	3	64
SARDINAS GONDI 425GR CX24	474	119	1.64	15	144
PROMO CLOROX NORMAL SACH.150CC	344	172	1.64	7	184
PROMO CLOROX CITRUS 250 CC	3,304	826	1.64	105	999
BUDWEISER BOTELLA 12 ONZ. CX24	16	8	1.64	0	9
SALSA TOM.ANDES 395GR CX24	8,492	708	1.64	331	1,251
SALSA TOM.ANDES ECOP 100GR DX12 CX4	299	25	1.64	12	44
SALSA TOM.ANDES ECOP 400GR CX12	698	58	1.64	27	103
SALSA TOM.ANDES ECOP 1000GR CX6	144	12	1.64	6	21
SALSA TOM.ANDES SQUEEZE 400GR CX24	235	21	1.64	9	36
SALSA TOM.REST. 4.2 KGS CX4	363	30	1.64	14	53
MAYONESA ECOP 400GR CX12	437	36	1.64	17	64
MAYONESA SQUEEZE 330GR CX24	305	28	1.64	12	47
MAYONESA PARA REST. 4 KGS CX4	30	8	1.64	1	10
MAYONESA ECOP 90GR DX12 CX4	296	25	1.64	12	44
MAYONESA ECOP 900GR CX6	19	6	1.64	1	7
MOSTAZA ANDES 240GR CX24	51	5	1.64	2	8
MOSTAZA ECOP 100GR DX12 CX4	87	7	1.64	3	13
MOSTAZA SQUEEZE 370GR CX24	30	6	1.64	1	8
MOSTAZA GALON 4KG CX4	46	4	1.64	2	7
ANDES PASTA TOMATE 90GR CX72	350	29	1.64	14	51

TABLA 41. Nivel del amortiguador (Continúa)...

Nombre del producto	Consumo anual	\bar{x} Dm	z 95%	σ	Amortiguador
ANDES PASTA TOMATE 180GR CX48	178	18	1.64	7	29
ANDES PASTA TOMATE SACHETS 100GR DX12 C	107	9	1.64	4	16
ANDES SALSA AJI 90GR CX48	378	32	1.64	15	56
ACEITE ARBOLITO VIDRIO EXTRA VIRGEN 750CC	50	5	1.64	2	8
ACEITE ARBOLITO VIDRIO 750CC CX12	169	15	1.64	7	26
ACEITE ARBOLITO 250CC CX50	2,745	229	1.64	107	404
ACEITE ARBOLITO 500CC CX24	917	76	1.64	36	135
CAFE BUENDIA FSCO 50GR CX24	3,647	304	1.64	142	537
CAFE BUENDIA FSCO 85GR CX12	2,665	222	1.64	104	392
CAFE BUENDIA FSCO 170GR CX12	2,915	243	1.64	114	429
CAFE BUENDIA DOY PACK 20GRDX6 CX15	1,034	86	1.64	40	152
PROMO FOSFOROS ELEPHANT	318	80	1.64	10	97
TIPS PAST. AMB. MANZANA 95GR CX144	774	65	1.64	30	114
TIPS PAST. AMB. LIMON 95GR CX144	531	44	1.64	21	78
TIPS PAST. AMB. CEREZA 95GR CX144	1,213	101	1.64	47	179
TIPS PAST. AMB. FRUTILLA 95GR CX144	1,081	90	1.64	42	159
TIPS PAST. AMB. STDO 95GR DX6 CX24	408	34	1.64	16	60
TIPS DESF. FRUTILLA 150ML DX12 CX6	38	3	1.64	1	5
TIPS DESF. LAVANDA 150ML DX12 CX6	66	7	1.64	3	11
TIPS DESF. FLORAL 150ML DX12 CX6	75	6	1.64	3	11
TIPS DESF. MANZANA 150ML DX12 CX6	42	4	1.64	2	7
TIPS DESF. FRUTILLA 500ML CX24	95	8	1.64	4	14
TIPS DESF. LIMON 500ML CX24	68	7	1.64	3	11
TIPS DESF. FLORAL 500ML CX24	81	7	1.64	3	12
TIPS DESF. FRUTAL 500ML CX24	30	3	1.64	1	5
TIPS DESF. MANZANA 500ML CX24	112	9	1.64	4	16
TIPS DESF. BRISA MARINA 500ML CX24	22	4	1.64	1	5
TIPS DESF. LAVANDA 500ML CX24	66	6	1.64	3	10
TIPS DESF. EUCALIPTO 500ML CX24	39	6	1.64	1	8
TIPS DESF. ROSAS 500ML CX24	24	6	1.64	1	7
TIPS DESF. FRUTILLA 1000ML CX12	57	6	1.64	2	10
TIPS DESF. LIMON 1000ML CX12	56	6	1.64	2	9
TIPS DESF. FLORAL 1000ML CX12	66	7	1.64	3	11
TIPS DESF. FRUTAL 1000ML CX12	26	5	1.64	1	6
TIPS DESF. MANZANA 1000ML CX12	43	5	1.64	2	8
TIPS DESF. BRISA MARINA 1000ML CX12	30	4	1.64	1	6
TIPS DESF. LAVANDA 1000ML CX12	61	6	1.64	2	10
TIPS DESF. EUCALIPTO 1000ML CX12	47	5	1.64	2	8
TIPS DESF. ROSAS 1000ML CX12	15	3	1.64	1	4
TIPS DESF. FRUTI 1000ML+PAST.AMB CX12	53	11	1.64	2	14
TIPS DESF. ROSAS 1000ML+PAST.AMB CX12	71	9	1.64	3	13
TIPS DESF. FRUTILLA 290ML CX24	80	11	1.64	3	16
TIPS DESF. FLORAL 290ML CX24	88	10	1.64	3	15
TIPS DESF. MANZANA 290ML CX24	72	8	1.64	3	12

TABLA 41. Nivel del amortiguador (Continúa)...

Nombre del producto	Consumo anual	\bar{x} Dm	z 95%	σ	Amortiguador
TIPS DESF.EUCALIPTO 290ML CX24	64	8	1.64	2	12
TIPS DESF.LAVANDA 290ML CX24	69	9	1.64	3	13
TIPS DESF.MANZANA 1000ML+SUAVIZANTE CX3	18	9	1.64	0	10
TIPS DESF.LAVANDA 1000ML+SUAVIZANTE CX1	23	8	1.64	1	9
TIPS DESF.FRUTAL 1000ML+SUAVIZANTE CX12	16	16	1.64	-	16
TIPS MULTIUSO BANO TRIGGER 630ML CX12	8	3	1.64	0	3
TIPS MULTIUSO COCINA TRIGGER 690 ML CX12	23	4	1.64	1	5
TIPS MULTI ACEITE DE NARANJA TRIGGER 690 M	15	5	1.64	0	6
TIPS VIDRIOS TRIGGER 500 ML+ DESF. 290ML CX	62	16	1.64	2	19
TIPS BA·O GERM.CEREZA 90GR CX144	618	52	1.64	24	91
TIPS BA·O GERM.EUCALIPTO 95GR CX144	376	31	1.64	15	55
TIPS BA·O GERM.FRUTILLA 95GR CX144	706	59	1.64	28	104
TIPS BA·O GERM.LIMON 95GR CX144	325	27	1.64	13	48
TIPS BA·O GERM.MANZANA 95GR CX144	56	19	1.64	2	22
TIPS TANQ.BRISA MARINA 48GR CX12	45	11	1.64	1	13
TIPS TANQ.BOSQUE 48GR CX12	24	8	1.64	1	9
TIPS TANQ.BRISA MAR 96GR LLEVE3 PAGUE2 CX	24	6	1.64	1	7
TIPS LAVAVAJILLA LIMON 250GR CX36	201	22	1.64	8	34
TIPS LAVAVAJILLA NARANJA 250GR CX36	123	15	1.64	5	23
TIPS LAVAVAJILLA LIMON 500GR CX24	208	23	1.64	8	36
TIPS LAVAVAJILLA NARANJA 500GR CX24	136	15	1.64	5	23
TIPS LAVAVAJILLA LIMON 1000GR CX12	132	15	1.64	5	23
TIPS LAVAVAJILLA NARANJA 1000GR CX12	58	7	1.64	2	11
PROMO TIPS CAMISETA	37	3	1.64	1	5
PROMO TIPS DESINF. (LV, FR.MZ) 290ML	191	19	1.64	7	31
PROMO BANCOS TIPS	20	10	1.64	0	11
PROMO TIPS DESINF. FRUTILLA 290ML	5	3	1.64	0	3
PROMO TIPS DESINF. EUCALIPTO 500ML	4	2	1.64	0	2
HUBBA CHICLE TAPE GRAPE DX12 CX12	1	1	1.64	-	1
ORBIT CHICLE MENTA DX30 CX36	96	9	1.64	4	15
ORBIT CHICLE HIERBA BUENA DX30 CX36	61	5	1.64	2	9
ORBIT CHICLE FRESA DX30 CX36	39	4	1.64	1	6
ORBIT CHICLE SANDIA DX30 CX36	26	13	1.64	1	14
ORBIT CHICLE EUCALIPTO DX30 CX36	8	2	1.64	0	2
ORBIT CHICLE SANDIA DX30 CX20	51	5	1.64	2	8
TOPPS BIBERON SURTIDO DX12 CX12	6	2	1.64	0	2
TOPPS CHUPETE ANILLO SURTIDO DX24 CX24	19	2	1.64	1	3
TOPPS CHUPETE PUSH POP DSP SURTIDO DX20	12	12	1.64	-	12
TOPPS CHUPETE TRIPL PUSH POP DSP STDO DX	2	2	1.64	-	2
TOPPS CHUPETE PUSH POP EXH DX20 CX6	7	1	1.64	0	1
BUBBLE BOY MINI ROLL DX24 CX 12	48	12	1.64	2	15
ARTPOP CANGUIL DULCE 100G CX24	114	29	1.64	4	35
ARTPOP CANGUIL MANTEQUILLA 100G CX24	87	22	1.64	3	27
ARTPOP CANGUIL EXTRA MANTEQUILLA 100G C	75	19	1.64	2	23

TABLA 41. Nivel del amortiguador (Continúa)...

Nombre del producto	Consumo anual	\bar{x} Dm	z 95%	σ	Amortiguador
ARTPOP CANGUIL NATURAL 100G CX24	92	23	1.64	3	28
PROMO ARTPOP CANGUIL MANTEQUILLA	6	2	1.64	0	2
PROMO SACHET DES/SUA+PAST.AMB. 95 GR	48	16	1.64	1	18
EXHIBIDOR CHICLE ORBIT GRANDE	4	1	1.64	0	1
EXHIBIDOR CHICLE ORBIT PEQUE O	3	2	1.64	0	2
EXHIBIDOR ART POP CANGUIL	2	1	1.64	0	1
GOYA ENSALADA ACEIT.PIMIENTO ROJO 7 OZ C	3	3	1.64	-	3
GOYA CREMA DE COCO 15 OZ CX24	1	1	1.64	-	1
GOYA VINAGRE DE UVA 16 OZ CX24	12	2	1.64	0	3
VINO LIEBFRAUMILCH AZUL 750 ML CX12	198	66	1.64	6	75
MAICENA PATRONA 200 GR CX50	1,231	246	1.64	42	315
MAICENA PATRONA 400GR CX25	1,512	302	1.64	51	386
COBERTURA CACAO 55% 1 KG CX10	155	31	1.64	5	40
COBERTURA CACAO 70% 1 KG CX10	8	4	1.64	0	4
LICOR DE CACAO 1 KG CAJA X 10	7	2	1.64	0	2
MAICENA GRANEL 25 KG BULTO X 1	33	8	1.64	1	10
P.H.ROSAL PLUS MED 30MT PX4 BX12	2,393	598	1.64	76	723
P.H.ROSAL PLUS GDE 40MT 2X1 PX4 BX12	26	13	1.64	1	14
P.H.ROSAL PLUS GDE 40MT 2X1 PX12 BX4	121	30	1.64	4	36
P.H.ROSAL PLUS XTG 50MT 3X1 PX4 BX12	250	63	1.64	8	76
P.H.ROSAL PLUS XTG 50MT 3X1 PX12 BX4	80	27	1.64	2	31
PROMO P.H.ROSAL MED. 30MT PX4	211	53	1.64	7	64
HARINA YA 1 KILO CX25	3,049	1,016	1.64	86	1,158
HARINA YA 1/2 KILO CX25	904	301	1.64	26	343
ACEITE SAO 1LT CX12	746	249	1.64	21	284
ACEITE SAO 1/2 LT CX24	630	210	1.64	18	239
SIMEPAR CAJA X 10 CAPS.	149	75	1.64	3	80
PROMOCION SIMEPAR CAPS X 10	44	22	1.64	1	24
TOTAL:	2,581,474	234,900		99,786	398,550

Elaborado por: Sandoval, Mónica (2013)

ANEXO 10

TABLA 42. Brechas en el inventario

Producto A	Amortiguador (Demanda Máxima) B	Inventario Actual C	Agotados (B - C)	Excesos (C - B)
AZUCAR IMP. BOLOG. 500G. BX40	1363	501	862	
AZUCAR IMP. BOLOG. 25KG.	49	3	46	
AZUCAR IMP. BOLOG. 5KG.	6	4	2	
CERA PASTA S&M 15KG.	7	0	7	
CERA PASTA S&M 3KG. CX4	431	121	310	
SOPA DISAMA 1500GR.	261	136	125	
SOPA DISAMA 400.TPC(FG.SURT)	8485	6803	1682	
SOPA DISAMA 400G.TPB	17800	3165	14635	
SOPA DISAMA 300G.	7579	3753	3826	
SOPA DISAMA 300G.	5900	2299	3601	
PVA F.PRENS.CODITO 400G.BX50	38	24	14	
F.ENROSCADO DISAMA 400G.	17191	1890	15301	
F.LARGO DISAMA TP#2 400GR.	9892	4675	5217	
F.PRENS.CABELL.ANGEL #1	740	869		129
F.PRENS.CABELL.ANGEL #2 250G	3287	529	2758	
F.PRENS.CABELL.ANGEL#2 400G	749	271	478	
F.PRENS.CABELLO ANGEL TP#2	357	7	350	
F.PRENS.MACARRON 20 KGS.	8	14		6
F.PRENS.CALDO DE GALLINA	9	9	0	
F.PRENS.CALDO DE GALLINA 250	73	324		251
F.PRENS.MACARRON 250G.BX30	119	335		216
F.PRENS.CONCHITA 250GR BX30	25	119		94
F.PRENS.CODITO 250GR. BX30	42	177		135
F.PRENS.CONCHITA 20LBS.BX1	4	9		5
F.PRENS.CODITO 20LBS.BX1	5	7		2
F.PRENS.MACARRON 400G.BX50	105	219		114
F.PRENS.CALDO GALLINA 400G	100	205		105
F.PRENS.CONCHITA 400G.BX50	36	735		699
F.PRENS.CODITO 400G.BX50	59	333		274
F.PRENS.CONCHITA 20KG BX1	1	5		4
F.PRENS.CODITO 20KG BX1	4	9		5
F.GRANEL LAZO #1 20 KG.	91	55	36	
F.GRANEL LAZO #2 20 KG.	49	66		17
F.GRANEL LAZO #3 20 KG	140	10	130	
F.GRANEL LAZO #4 20 KG.	14	53		39
F.GRANEL LAZO #5 20 KG.	28	1	27	
F.GRANEL LAZO #6 20 KG.	16	15	1	
F.GRANEL MARGARITA #1 20 KG.	20	9	11	
F.GRANEL MARGARITA #2 20 KG.	21	28		7
F.GRANEL MARGARITA #3 20 KG.	32	21	11	
F.GRANEL MARGARITA #4 20 KG.	10	16		6
F.GRANEL CAPELETI 20 KG.	42	43		1

TABLA 42. Brechas en el inventario (Continúa)...

Producto A	Amortiguador (Demanda Máxima) B	Inventario Actual C	Agotados (B - C)	Excesos (C - B)
F.GRANEL CHOCHITO 20 KG.	11	13		2
F.GRANEL REGIN 20 KG.	263	46	217	
F.GRANEL LAZO #1 ESPEC.20 KG.	28	1	27	
F.GRANEL LAZO #1 20 LBS	5	1	4	
F.GRANEL LAZO #2 20 LBS	3	0	3	
F.GRANEL LAZO #3 20 LBS	5	1	4	
F.GRANEL LAZO #4 20 LBS.	3	4		1
F.GRANEL LAZO #5 20 LBS	3	0	3	
F.GRANEL LAZO #6 20 LBS.	1	4		3
F.GRANEL MARGARITA #1 20 LBS	3	4		1
F.GRANEL MARGARITA #2 20 LBS	3	0	3	
F.GRANEL MARGARITA #3 20 LBS	2	0	2	
F.GRANEL MARGARITA #4 20 LBS	1	7		6
F.GRANEL CAPELETI 20 LBS	3	0	3	
F.GRANEL CHOCHITO 20 LBS	2	0	2	
F.GRANEL CALDO GALLINA 20	7	0	7	
F.GRANEL MACARRON 20 LBS.	9	2	7	
F.GRANEL LAZO #1 ESPEC.20 LBS	3	0	3	
F.GRANEL CAPELETY GRANDE 20	5	0	5	
F.GRANEL LAZO ESP.1 40 LBS.	15	0	15	
F.GRANEL MARGARITA 1 40 LBS.	5	0	5	
F.GRANEL MARGARITA 3 40 LBS.	5	0	5	
F.ENROSCADO.BOLOG.400G CX37	8238	4003	4235	
FIDEO PREMIUM BOLOG.500G.	17493	231	17262	
FIDEO PREMIUM BOLOG.250G.	866	416	450	
FIDEO PREMIUM BOLOG. LARGO	939	585	354	
FIDEO PREMIUM BOLOG.SOPA 5	351	258	93	
FIDEO PREMIUM BOLOG.TP	22	0	22	
MACHICA BOLOG.300G.BX25	79	159		80
HARINA DE HABA 300GR BTX25	83	154		71
CANGUIL 300GR.BX25	159	174		15
LENTEJA 300GR.BX25	108	19	89	
ARROZ DE CEBADA 300GR.BX25	95	93	2	
CIRUELA PASA S/P 400GR.	230	6	224	
MOROCHO PARTIDO 300GR.BX25	114	21	93	
POLVO DE ARVEJA 300 GR BX25	83	87		4
CAUCA BOLOGNESA 300 GR.	57	122		65
NUEZ CON CASCARA 400GR	39	11	28	
QUINUA BOLOGNESA 300GR BX25	102	134		32
TAPIOCA BOLOGNESA 300 GR	32	136		104
POLVO DE ARVEJA 8.18 KG	2	1	1	
HARINA DE HABA 8.18 KG BULTO	2	7		5
MACHICA 8.18 KG BULTO X 1	1	6		5
ARROZ DE CEBADA 8.18 KG	3	5		2

TABLA 42. Brechas en el inventario (Continúa)...

Producto A	Amortiguador (Demanda Máxima) B	Inventario Actual C	Agotados (B - C)	Excesos (C - B)
MOROCHO PARTIDO 8.18 KG BX1	3	0	3	
LENTEJA TIPO A 11.36KGS.	5	0	5	
QUINUA 11.36 KG BULTO X 1	1	7		6
AFRECHO 35 KLS.	45	0	45	
POLVO DE ARVEJA 45 KL BX1	1	0	1	
ACHIOTE DISPLAY X 12 FDS.	3	0	3	
PIMIENTA/SAL DISPLAY X 24 FDS.	1	3		2
AZUCAR 1KG.	1	0	1	
ARROZ 2KG	83	10	73	
AZUCAR 2 KG	1	0	1	
GALLETAS EL TRIGAL VAINILLA	26	109		83
GALLETAS EL TRIGAL VAINILLA 5 L	82	20	62	
GALLETAS EL TRIGAL VAINILLA 1.7	10	0	10	
GALLETAS EL TRIGAL VAINILLA	97	391		294
FUNDAS CARAMELOS \$2	1	0	1	
CHOCOL. CROQUETA SURTIDA 2	28	10	18	
CHOCOLATE GIANDUIA 2 KLS.	18	12	6	
CARAMELO TOFEE SURTIDO 2 K	23	0	23	
CARAMELO SUAVE DELICIA 2KLS	2	1	1	
CARAMELO SUAVE TROPICAL	7	0	7	
CARAMELO DURO SURTIDO 10	11	1	10	
CARTON NAVIDENO	28	175		147
CARAMELO SURTIDO ESPECIAL	37	8	29	
MINERVA POPULAR 400G.CX40	1912	1264	648	
MINERVA POPULAR 200G.CX40	1317	1129	188	
MINERVA POPULAR 100G.CX40	2382	245	2137	
MINERVA POPULAR 20G.CX40	655	1061		406
MINERVA ESPECIAL 400GR. CX40	138	235		97
COFFEE HOUSE MOLIDO 400GR	28	49		21
COFFEE HOUSE MOLIDO 200GR	16	119		103
COFFEE MINERVA DESCAFEINA	11	31		20
CEP.PLUS TWISTER MED.CX36	16	54		38
CEP.ACTIVE ANGLE NORM.SV	7	2	5	
CEP.COLG.BARBIE EXTR.SUAVE	3	5		2
CEP.COLG.SMILE 5+ ANOS CX24	1	3		2
SUAVITEL MANZANA 1000ML CX12	3	28		25
SUAVITEL SIN ENJUAGUE FLORAL	7	1	6	
LADY SS DD ROLL-ON A.DEF B.P	1	19		18
LADY SS.APWILD FRESSIA 45G.	1	7		6
DEO SS GEL COOL NIGHT 24/7 8	2	36		34
DEO SS GEL COOL FUSION 24/7	3	52		49
JABON SPREE LIMON 75G.CX96	12	4	8	
T. HORNIMANS 10UDSX10DP.	737	494	243	
T. HORNIMANS DX25FDS.CX50	731	571	160	

TABLA 42. Brechas en el inventario (Continúa)...

Producto A	Amortiguador (Demanda Máxima) B	Inventario Actual C	Agotados (B - C)	Excesos (C - B)
T. CON NARANJA DX25 CX50	231	212	19	
T. CON MORA DX25 CX50	251	150	101	
T. CON FSA Y CZA.DX25 CX50	237	0	237	
T. CON CITRICOS DX25 CX50	10	69		59
T. CON FRUTAS TROPICALES	177	104	73	
T. CON DURAZNO DX25 CX50	152	248		96
T. FLORES MANZ.SANGAY DX25	37	159		122
T. DE HIERBA LUISA SANGAY	240	132	108	
T. CEDRON SANGAY DX25 CX50	27	179		152
T. MENTA SANGAY DX25 CX50	22	207		185
T. TORONJIL SANGAY DX25 CX50	35	137		102
T. HORCHATA SANGAY DX25	197	70	127	
T. FLORES MAZ.CON MIEL	34	84		50
T. ADELGAZANTE SANGAY DX25	34	135		101
T. EXPECTORANTE SANGAY DX25	2	51		49
TE VERDE LIGHT DX25 CX50	100	270		170
TE CON LIMON DX25 CX50	285	76	209	
TE LLANTEN/ MATICO SANGAY	38	157		119
T. HORCHATA CON LIMON	17	94		77
MAIZABROSA AMARI.1KG CX20	562	219	343	
MAIZABROSA AMARI.1/2KG CX40	135	143		8
AVENA QUAKER 500GR BX25	4661	2500	2161	
AVENA DON PANCHO 22.5KG	57	0	57	
AVENA MOLIDA QUAKER 500GR	582	143	439	
CAFE PRES 2 50 GR. DX20 CX24	154	284		130
CAFE PRES 2 10 GR. DX80 CX24	16	0	16	
CAFE PRES 2 50 GR. VASO CX48	451	0	451	
CAFE PRES 2 100 GR. JARRO	43	0	43	
SI CAFE 10 GR DX80 CX24	133	181		48
SI CAFE 50 GR. VASO CX48	171	356		185
SI CAFE 100 GR. JARRO CX24	50	0	50	
PROMO CAMISETA AVENA	20	4	16	
LENTEJA SACO 45KG BTOX1	6	10		4
CANGUIL FUNDAS 50 LBS BTOX1	22	18	4	
CIRUELA PASA S/P 10 KG	1	2		1
PASAS JUMBO CAJA 10 KG CX1	5	5	0	
CARAMELO SURTIDO BX30	32160	19658	12502	
CARAMELO FRESA BX30	240	987		747
CARAMELO MIEL LECHE BX30	435	242	193	
CARAMELO MENTAPOLAR BX30	2918	2152	766	
CARAMELO ROYAL CANDY CX18	2090	1339	751	
CARAMELO TOFFEE SURTIDO	38	0	38	
GALLETA COCADA PQ18 CX60	79814	30529	49285	
GALLETA PATY CHOCO.PQ18	1380	4356		2976

TABLA 42. Brechas en el inventario (Continúa)...

Producto A	Amortiguador (Demanda Máxima) B	Inventario Actual C	Agotados (B - C)	Excesos (C - B)
GALLETA PATY MANTE.PX18 CX60	10278	3960	6318	
GALLETA PATY NARANJA PX18	12904	4375	8529	
GALLETA VAINILLA 450GR. CX24	67	116		49
GALLETA RI-CANELA PX18 CX60	2303	895	1408	
GALLETA ZOOLOGIA VAINILLA	17774	682	17092	
MAICENA IRIS FDA.200GR.CX48	5067	0	5067	
MAICENA IRIS FDA.400GR.CX24	3677	0	3677	
MAICENA IRIS 400GR+SCH COL.	6	0	6	
MAICENA IRIS CAJA 50GR.CX80	6988	0	6988	
COLADITA IRIS MANZANA 200G	138	362		224
COLADITA IRIS MANJAR 200G	113	358		245
COLADITA IRIS FRUTILLA 200G	143	337		194
COLADITA IRIS MANZANA 400G	145	22	123	
COLADITA IRIS FRUTILLA 400G	199	0	199	
COLADITA IRIS MANJAR 400G	134	0	134	
COLADA MOSLER COCO 200G	120	195		75
COLADA MOSLER COCO 400G	157	0	157	
T. MANZANILLA DORADO DX25	573	993		420
T. ANIS DORADO DX25 CX100	291	401		110
T. CEDRON DORADO DX25 CX100	337	424		87
T. MENTA DORADO DX25 CX100	136	457		321
T. TORONJIL DORADO DX25	283	773		490
T. H.BUENA DORADO DX25 CX100	115	348		233
T. MANZANILLA/MIEL DORADO	285	165	120	
T. TORONJIL/VALER.DORADO	139	120	19	
T. ADELGAZANTE DORADO DX25	53	119		66
T. DIGESTIVO LIGHT DORADO	99	164		65
T. RELAJANTE DORADO DX25	93	32	61	
T. MANZANILLA SUPREMO DX25	834	1039		205
T. ANIS SUPREMO DX25 CX100	445	1023		578
T. CEDRON SUPREMO DX25	523	897		374
T. MENTA SUPREMO DX25 CX100	256	894		638
T. TORONJIL SUPREMO DX25	520	741		221
T. H.BUENA SUPREMO DX25	136	912		776
T. MIXTA SUPREMO.DX25 CX100	2106	2508		402
T.MANZ/CANELA PREMIUM DX25	76	141		65
PNL.PLENITUD AD.GDE.16 BX3	1	1	0	
PROT.KOTEX DAYSDUOTEENSS/A	3	28		25
TF KOTEX TANGA C/A PX10 BX24	1	5		4
TF.KOTEX MIMEX DELGDS.	2	11		9
P.H.PRECORT.SCOTT BULKPACK	3	149		146
LIMPION WYPALLX80 ROJO HJ	1	10		9
LIMPION WYPALLX80 AZUL HJ	1	7		6
LIMPION WYPALLX80 VERDE HJ	1	2		1

TABLA 42. Brechas en el inventario (Continúa)...

Producto A	Amortiguador (Demanda Máxima) B	Inventario Actual C	Agotados (B - C)	Excesos (C - B)
GUANTE L-10 KLEENGUARD PX100	1	6		5
GUANTE LATEX KLEENGUARD	1	63		62
GUANTE LATEX KLEENGUARD	2	116		114
TOALLA DE BANO WYPALL CX150	1	68		67
ESTROPAJO LLANTA BX50	1274	2422		1148
ESTROPAJO LLANTA DORADO	309	341		32
LUSTRE DE PISOS #4 BX50	215	919		704
LUSTRE DE PISOS #5 BX50	265	1140		875
LUSTRE DE PISOS #6 BX50	438	1216		778
LUSTRE DE PISOS #8 BX50	838	828	10	
LUSTRE 3X1 BX50	3015	2218	797	
LUSTRE 6X1 BX20	228	381		153
PANO FIBRA VERDE BX50	2080	2396		316
PANO CON ESPONJ.ESPECIAL	70	191		121
GUANTE LUSTRE # 7 DX12	33	0	33	
GUANTE LUSTRE # 9 DX12	31	0	31	
GUANTE USO GENERAL # 7 1/2	1	0	1	
GUANTE USO GENERAL # 8 1/2	18	0	18	
GUANTE USO GENERAL # 9 DX12	40	356		316
ATUN REAL LOMITO AGUA ABRE	115	1062		947
ATUN REAL ABRE FACIL CX48	5036	928	4108	
ATUN REAL ABRE FACIL 1LB.CX24	511	404	107	
ATUN LOM. TRIPACK ACEITE A/F	1297	910	387	
SARDINA OVAL TOMATE CX48	1730	273	1457	
SARDINA TINAPA TOMATE CX100	1133	2281		1148
SARDINA TINAPA TOMATE ABRE	2525	3702		1177
SARDINA OVAL ACEITE CX48	3764	7006		3242
DURAZNO 2 CABALLOS 3000GR	101	130		29
DURAZNO 2 CABALLOS	1842	2498		656
DURAZNO 2 CABALLOS	241	776		535
CEREZAS ROCAFRUT ROJA	24	38		14
CEREZAS ROCOFRUT ROJA S/T	32	0	32	
CEREZAS ROCOFRUT ROJA 480G	28	2	26	
CEREZAS ROCOFRUT ROJA	85	0	85	
CEREZAS ROCOF.ROJA S/TALLO	31	83		52
CEREZAS ROCOF.ROJA C/TALLO	19	60		41
DURAZNO 2 CABALLOS LIGHT 410	32	148		116
FRUTILLAS DOS CABALLOS 590GR	20	0	20	
ACEITUNA FRAGATA VERDE FINA	22	238		216
WAFER TRIP.CHOCO.BAUDUCCO	8	146		138
WAFER CHO/AVELLANA BAUDU	13	117		104
WAFER NUECES BAUDUCCO 165G	15	80		65
WAFER DULCE DE LECHE	10	130		120
WAFER FRESA BAUDUCCO 165GR	10	126		116

TABLA 42. Brechas en el inventario (Continúa)...

Producto A	Amortiguador (Demanda Máxima) B	Inventario Actual C	Agotados (B - C)	Excesos (C - B)
WAFER VAINILLA BAUDUCCO	10	127		117
WAFER CHOCOLATE BAUDUCCO	10	111		101
WAFER CHOCOLATE BAUDUCCO	19	68		49
WAFER VAINILLA BAUDUCCO 40G	21	83		62
WAFER FRESA BAUDUCCO 40GR	18	92		74
BEL POTE LECHE CONDENSADA	8	32		24
BEL POTE FRUTILLA 450GR CX 12	13	26		13
MINI CAKE CHOC.RELL/CHOC.	12	43		31
MINI CAKE VAINI.RELL/CHOC.DX14	19	37		18
MINI CAKE VAINI.RELL/FRESA D	11	41		30
PAPEL PLASTICO WRAP 100' CX12	40	8	32	
PAPEL ALUMINIO 25'DIAMOND	681	298	383	
TAPIOCA SAGU SACO 25KG.	11	10	1	
BETUN LIQ.NEGRO VIRG.60ML.	134	33	101	
BETUN LIQ.CAFE VIRG.60ML.CX12	34	9	25	
BETUN LIQ.AZUL VIRG.60ML.CX12	12	0	12	
BETUN PASTA NEG.VIRG.88ML.	67	372		305
BETUN PASTA CAFE.VIRG.88ML.	7	644		637
BETUN PASTA NEG.VIRG.40G.	46	83		37
BETUN PASTA CAFE.VIRG.40G.	17	242		225
LIMPIADOR ANTIHONGO VIRG	2	2	0	
CERA CREMA DOYPACK BRILLINA	290	193	97	
LUSTRAMUEBLE VIRG.LAVANDA	21	39		18
AMBIENT.AROM ANTITABACO 360	23	17	6	
ESCOBA JUMBO VIRUTEX CX12	17	63		46
LEJIA SELLO ROJO 375GR CX48	22	220		198
CACEROLA OVAL HORNO CX48	11	0	11	
MEZCLA CAKE DNA.TORTA	69	225		156
MEZCLA CAKE DNA.TORTA NAR.	58	166		108
MEZCLA CAKE DNA.TORTA VAINI.	51	194		143
MEZCLA P/PANCAKES HAZ ORO	27	16	11	
PROM WAFER BAUDUCCO 40GR	33	237		204
PROM WAFER BAUDUCCO VAIN.	30	231		201
PROM WAFER BAUDUCCO	37	194		157
KORUBA MANZANA 750ML CX12	28	1	27	
HARINA YA 1 KILO CX25	1253	2	1251	
HARINA YA 1/2 KILO CX25	389	3	386	
ACEITE SAO 1LT.CX12	1180	1	1179	
ACEITE SAO 0.5LT.CX24	620	1	619	
ACEITE SAO 1.8LT.CX8	32	33		1
ACEITE SAO GIRASOL 1 LT CX12	41	125		84
IMPERDIBLES SET 4PCS CX48	1	8		7
CINTA ADHESIVA 1/2'X20M CX250	1	245		244
ESCOBA PLAST.INCLINADA CX40	12	513		501

TABLA 42. Brechas en el inventario (Continúa)...

Producto A	Amortiguador (Demanda Máxima) B	Inventario Actual C	Agotados (B - C)	Excesos (C - B)
ESTROPAJO FIB.PLAST.LUSTRE	430	609		179
PLATO COMIDA MASCOTAS GATO	1	8		7
PLATOS COMIDA MASCOTAS	2	6		4
JUGUETE MASCOTA HUESO CX48	1	3		2
CARAMELO SURTIDO 450GR CX30	758	1084		326
CARAMELO DURO LECHE MIEL	537	619		82
CARAMELO MENTA GLACIAL 450G	760	679	81	
CARAMELO SUAVE DELICIA 270 G	20	0	20	
CARAMELO SUAVE TROPICAL 270	119	0	119	
CARAMELO SUAVE BAMBOLINA	54	220		166
CARAMELO SUAVE ZUMO 200GR	407	559		152
CARAMELO TOFFEE SURTIDO 2	187	0	187	
CARAMELO SUAVE DELICIA	13	0	13	
CHUPETE YE-YE SURTIDO FDA	285	2	283	
CHICLE MENTA GLACIAL DX (80+8)	1	0	1	
BOMBON LECHE FDAX46	7	0	7	
CROQUETA SUPERIOR FDAX46	1	0	1	
CHOCOLATE SUPERIOR IND 120G	123	1	122	
CHOCOLATE SUPERIOR IND240G	83	1	82	
CHOCOLATE MANICHO DX24 UND	670	361	309	
BOMBON SURTIDO 250GR CX40	62	0	62	
BOMBON MANICHO DX10 UNID	62	266		204
BOMBON MANICHO DX6 UNID	16	0	16	
CROQUETA MANICHO FDAX60	17	0	17	
CROQUETA SURTIDA FDX50UN	54	0	54	
CHOCOLATE SUPERIOR 120GR	7	0	7	
CHOCOLATE SUPERIOR 240GR	10	0	10	
MINI MANICHO DX16 UND. CX16	87	158		71
CHOCOLATE GIANDUIA 230G CX45	47	0	47	
CHOC. MINI SUPERIOR FUNDA	14	12	2	
CHOC. RINLETS DSPX16 CX18	24	0	24	
CHOC. BOMBON STDO POMA	4	43		39
PALITO DX24 CX28	153	409		256
CHOCOLATE SUPERIOR IND240G	90	316		226
CHOCOLATE SUPERIOR IND120G	173	746		573
ARBOL NAVIDENO BOMBON SURT.	175	123	52	
ESTRELLA NAVIDENA 131.6GR	95	0	95	
RINLETS ESTUCHE NAVIDAD	27	370		343
GIANDUIA BOMBOM 250GR CX40	168	32	136	
RINLETS FUNDA DX12 CX24	62	298		236
ZAMBO 500G FDA DX20 CX20	100	0	100	
ZAMBO FDA MULTIPACK DX4 CX58	329	2	327	
HUEVITOS (MARASCHINO)400 GR	539	2	537	
HUEVITOS (MARASCHINO) 250 GR.	581	1242		661

TABLA 42. Brechas en el inventario (Continúa)...

Producto A	Amortiguador (Demanda Máxima) B	Inventario Actual C	Agotados (B - C)	Excesos (C - B)
HUEVITOS BOMBONERA 800 GR.	61	0	61	
HUEVITOS MULTIPACK DX6 CX11	24	0	24	
HUEVITOS FLOWPACK DISPLAY X	143	0	143	
CREMA CHOCOLATE OSITO DX12	141	119	22	
COCOA UNIVERSAL DX12 CX40	133	261		128
COCOA UNIVERSAL 450 GR.CX30	1306	0	1306	
COCOA UNIVERSAL 440 GR.CX27	1859	1785	74	
COCOA UNIVERSAL 180GR.CX65	3237	0	3237	
COCOA UNIVERSAL 170 GR.CX70	3554	5660		2106
COCOA UNIVERSAL 15 GR DX40	18	0	18	
GALLETA RIKURA 240GR CX48	47	1	46	
GALLETA CHOCOANIMALIAS DX6	8	27		19
CARAMELO DURO SURTIDO 10KL	6	0	6	
CARAMELO DURO SURTIDO.5KL	6	0	6	
CARAMELO TOFFE SURTIDO 2KL	3	0	3	
HUEVITOS GRANEL 2 KLS. CJAX7	100	4	96	
BOMBOM SURTIDO AL GRANEL	40	0	40	
HUEVITOS FLOWPACK GRANEL	11	80		69
PROMO CARAMELO SURTIDO	332	0	332	
PROMO CARAMELO LECHE MIEL	33	0	33	
PROMO CHOCOLATE MANICHO	37	208		171
PROMO CARAMELO MENTA	194	358		164
PROMO MINI MANICHO	4	33		29
PROMO CREMA CHOC.OSITO	9	23		14
PROMO COCOA 450 GR	115	0	115	
PROMO COCOA 180 GR	208	0	208	
PROMO CARAMELO ZUMO	25	80		55
PROMO CARAM. TOFFE SURTIDO	3	0	3	
PROMO CARAMELO SUAVE	7	0	7	
PROMO CHOC.SUPERIOR 120 GR	4	53		49
PROMO CARAM. DURO STDO 5	4	0	4	
PROMO CARAM.DURO STDO 10	3	0	3	
PROMO CHUPETE YEYE STDO	47	0	47	
PROMO CHOCO SUPE 240GR	4	30		26
PROMO CROQUETA SURTIDA	3	0	3	
PROMO CHOCOLATE GIANDUIA	4	0	4	
PROMO CARAMELO DELICIA	3	0	3	
PROMO COCOA 170 GR	259	565		306
PROMO COCOA 440 GR	131	218		87
PROMO BAMBOLINA	3	29		26
PROMO RINLETS	4	20		16
DETER. SAPOLIO FLORAL 160GR	115	1	114	
LIMPIAVIDRIO WINGLASS 500ML	18	1	17	
QUITAGRASA WINGLOW 500ML	2	59		57

TABLA 42. Brechas en el inventario (Continúa)...

Producto A	Amortiguador (Demanda Máxima) B	Inventario Actual C	Agotados (B - C)	Excesos (C - B)
PULIDOR POLVO BANO SAP.	8	9		1
LAVALOZA SAPOLIO LIMON 500M	18	1	17	
SAP.AROMA FRUTAS FRESCAS	11	1	10	
INSEC.SAP.MATAPOLILLAS	10	54		44
INSEC.SAP.CASA Y JARDIN 360ML	18	2	16	
SAP.ELECT.50 NOCH.	6	6	0	
POLO BETUN LIQUIDO NEUTRO	8	37		29
POLO BETUN LIQUIDO CAFE 70ML	16	2	14	
CLOROX NORMAL GALON 3785CC	36	78		42
CLOROX NORMAL 2000CC CX8	32	212		180
CLOROX NORMAL 1000CC CX12	567	118	449	
CLOROX NORMAL 500CC CX24	1260	0	1260	
CLOROX NORMAL SACHET 150CC	19357	27406		8049
CLOROX NORMAL SACHET 250CC	3877	4784		907
CLOROX LIMON 1000CC CX12	50	0	50	
CLOROX LIMON 500CC CX24	97	34	63	
CLOROX COLORES VIVOS 2000CC	6	54		48
CLOROX COLORES VIVOS 930CC	21	176		155
CLOROX COLORES VIVOS 450CC	89	207		118
CLOROX COLORES VIVOS S.	422	894		472
CLOROX MANZANA 1000CC CX12	6	85		79
CLOROX FLORAL 1000CC CX12	7	60		53
CLOROX SODA CITIRICOS 1000CC	9	79		70
CLOROX PUREZA CITRICA	64	4	60	
SARDINAS GONDI 425GR CX24	144	0	144	
PROMO CLOROX NORMAL	184	0	184	
PROMO CLOROX CITRUS 250 CC	999	1237		238
BUDWEISER BOTELLA 12 ONZ.	9	0	9	
SALSA TOM.ANDES 395GR CX24	1251	542	709	
SALSA TOM.ANDES ECOP 100GR	44	14	30	
SALSA TOM.ANDES ECOP 400GR	103	45	58	
SALSA TOM.ANDES ECOP 1000GR	21	27		6
SALSA TOM.ANDES SQUEEZE	36	65		29
SALSA TOM.REST. 4.2 KGS CX4	53	2	51	
MAYONESA ECOP 400GR CX12	64	4	60	
MAYONESA SQUEEZE 330GR	47	34	13	
MAYONESA PARA REST. 4 KGS	10	12		2
MAYONESA ECOP 90GR DX12 CX4	44	15	29	
MAYONESA ECOP 900GR CX6	7	17		10
MOSTAZA ANDES 240GR CX24	8	116		108
MOSTAZA ECOP 100GR DX12 CX4	13	14		1
MOSTAZA SQUEEZE 370GR CX24	8	48		40
MOSTAZA GALON 4KG CX4	7	18		11
ANDES PASTA TOMATE 90GR	51	280		229

TABLA 42. Brechas en el inventario (Continúa)...

Producto A	Amortiguador (Demanda Máxima) B	Inventario Actual C	Agotados (B - C)	Excesos (C - B)
ANDES PASTA TOMATE 180GR	29	162		133
ANDES PASTA TOMATE SACHETS	16	17		1
ANDES SALSA AJI 90GR CX48	56	54	2	
ACEITE ARBOLITO VIDRIO EXTRA	8	45		37
ACEITE ARBOLITO VIDRIO 750CC	26	31		5
ACEITE ARBOLITO 250CC CX50	404	500		96
ACEITE ARBOLITO 500CC CX24	135	232		97
CAFE BUENDIA FSCO 50GR CX24	537	757		220
CAFE BUENDIA FSCO 85GR CX12	392	195	197	
CAFE BUENDIA FSCO 170GR CX12	429	0	429	
CAFE BUENDIA DOY PACK 20G	152	94	58	
PROMO FOSFOROS ELEPHANT	97	0	97	
TIPS PAST. AMB. MANZANA 95GR	114	475		361
TIPS PAST. AMB.LIMON 95GR	78	452		374
TIPS PAST. AMB.CEREZA 95GR	179	453		274
TIPS PAST. AMB. FRUTILLA 95GR	159	358		199
TIPS PAST. AMB. STDO 95GR DX6	60	192		132
TIPS DESF. FRUTILLA 150ML DX12	5	11		6
TIPS DESF. LAVANDA 150ML DX12	11	13		2
TIPS DESF. FLORAL 150ML DX12	11	21		10
TIPS DESF. MANZANA 150ML DX12	7	56		49
TIPS DESF. FRUTILLA 500ML CX24	14	62		48
TIPS DESF. LIMON 500ML CX24	11	91		80
TIPS DESF. FLORAL 500ML CX24	12	44		32
TIPS DESF. FRUTAL 500ML CX24	5	125		120
TIPS DESF. MANZANA 500ML CX24	16	78		62
TIPS DESF. BRISA MARINA 500ML	5	69		64
TIPS DESF. LAVANDA 500ML CX24	10	54		44
TIPS DESF. EUCALIPTO 500ML	8	120		112
TIPS DESF. ROSAS 500ML CX24	7	43		36
TIPS DESF. FRUTILLA 1000ML	10	31		21
TIPS DESF. LIMON 1000ML CX12	9	122		113
TIPS DESF. FLORAL 1000ML CX12	11	130		119
TIPS DESF. FRUTAL 1000ML CX12	6	60		54
TIPS DESF. MANZANA 1000ML	8	107		99
TIPS DESF. BRISA MARINA 1000ML	6	73		67
TIPS DESF. LAVANDA 1000ML	10	107		97
TIPS DESF. EUCALIPTO 1000ML	8	29		21
TIPS DESF. ROSAS 1000ML CX12	4	47		43
TIPS DESF. FRUTI 1000ML+PAST.	14	0	14	
TIPS DESF. ROSAS 1000ML+PAST	13	24		11
TIPS DESF. FRUTILLA 290ML CX24	16	90		74
TIPS DESF. FLORAL 290ML CX24	15	28		13
TIPS DESF.MANZANA 290ML CX24	12	4	8	

TABLA 42. Brechas en el inventario (Continúa)...

Producto A	Amortiguador (Demanda Máxima) B	Inventario Actual C	Agotados (B - C)	Excesos (C - B)
TIPS DESF.EUCALIPTO 290ML	12	78		66
TIPS DESF.LAVANDA 290ML CX24	13	43		30
TIPS DESF.MANZANA 1000ML	10	30		20
TIPS DESF.LAVANDA 1000ML	9	25		16
TIPS DESF.FRUTAL 1000ML	16	32		16
TIPS MULTIUSO BANO TRIGGER	3	25		22
TIPS MULTIUSO COCINA TRIGGER	5	4	1	
TIPS MULTI ACEITE DE NARANJA	6	12		6
TIPS VIDRIOS TRIGGER 500 ML	19	58		39
TIPS BA·O GERM.CEREZA 90GR	91	946		855
TIPS BA·O GERM.EUCALIPTO 95G	55	586		531
TIPS BA·O GERM.FRUTILLA 95GR	104	700		596
TIPS BA·O GERM.LIMON 95GR	48	383		335
TIPS BA·O GERM.MANZANA 95GR	22	514		492
TIPS TANQ.BRISA MARINA 48GR	13	39		26
TIPS TANQ.BOSQUE 48GR CX12	9	60		51
TIPS TANQ.BRISA MAR 96GR	7	11		4
TIPS LAVAVAJILLA LIMON 250GR	34	87		53
TIPS LAVAVAJILLA NARANJA 250G	23	164		141
TIPS LAVAVAJILLA LIMON 500GR	36	32	4	
TIPS LAVAVAJILLA NARANJA	23	105		82
TIPS LAVAVAJILLA LIMON 1000GR	23	47		24
TIPS LAVAVAJILLA NARANJA	11	62		51
PROMO TIPS CAMISETA	5	44		39
PROMO TIPS DESINF. (LV, FR.MZ)	31	90		59
PROMO BANCOS TIPS	11	0	11	
PROMO TIPS DESINF. FRUTILLA	3	19		16
PROMO TIPS DESINF. EUCALIPTO	2	20		18
HUBBA CHICLE TAPE GRAPE DX12	1	0	1	
ORBIT CHICLE MENTA DX30 CX36	15	30		15
ORBIT CHICLE HIERBA BUENA	9	22		13
ORBIT CHICLE FRESA DX30 CX36	6	4	2	
ORBIT CHICLE SANDIA DX30 CX36	14	0	14	
ORBIT CHICLE EUCALIPTO DX30	2	10		8
ORBIT CHICLE SANDIA DX30 CX20	8	21		13
TOPPS BIBERON SURTIDO DX12	2	5		3
TOPPS CHUPETE ANILLO	3	0	3	
TOPPS CHUPETE PUSH POP DSP	12	0	12	
TOPPS CHUPETE TRIPL PUSH POP	2	8		6
TOPPS CHUPETE PUSH POP EXH	1	0	1	
BUBBLE BOY MINI ROLL DX24	15	0	15	
ARTPOP CANGUIL DULCE 100G	35	125		90
ARTPOP CANGUIL MANTEQUILLA	27	34		7
ARTPOP CANGUIL EXTRA MANTE	23	45		22

TABLA 42. Brechas en el inventario (Continúa)...

Producto A	Amortiguador (Demanda Máxima) B	Inventario Actual C	Agotados (B - C)	Excesos (C - B)
ARTPOP CANGUIL NATURAL 100G	28	28	0	
PROMO ARTPOP CANGUIL MANTE	2	18		16
PROMO SACHET DES/SUA+PAST	18	24		6
EXHIBIDOR CHICLE ORBIT	1	0	1	
EXHIBIDOR CHICLE ORBIT	2	0	2	
EXHIBIDOR ART POP CANGUIL	1	14		13
GOYA ENSALADA ACEIT.PIMIENTO	3	1	2	
GOYA CREMA DE COCO 15 OZ	1	0	1	
GOYA VINAGRE DE UVA 16 OZ	3	9		6
VINO LIEBFRAUMILCH AZUL 750	75	1	74	
MAICENA PATRONA 200 GR CX50	315	1366		1051
MAICENA PATRONA 400GR CX25	386	991		605
COBERTURA CACAO 55% 1 KG	40	144		104
COBERTURA CACAO 70% 1 KG	4	42		38
LICOR DE CACAO 1 KG CAJA X 10	2	43		41
MAICENA GRANEL 25 KG BULTO	10	14		4
P.H.ROSAL PLUS MED 30MT PX4	723	1687		964
P.H.ROSAL PLUS GDE 40MT 2X1	14	530		516
P.H.ROSAL PLUS GDE 40MT 2X1	36	80		44
P.H.ROSAL PLUS XTG 50MT 3X1	76	46	30	
P.H.ROSAL PLUS XTG 50MT 3X1	31	97		66
PROMO P.H.ROSAL MED. 30MT	64	197		133
HARINA YA 1 KILO CX25	1158	802	356	
HARINA YA 1/2 KILO CX25	343	93	250	
ACEITE SAO 1LT CX12	284	1061		777
ACEITE SAO 1/2 LT CX24	239	1170		931
SIMEPAR CAJA X 10 CAPS.	80	350		270
PROMOCION SIMEPAR CAPS X 10	24	123		99
Total:	398,550	242,635	218,925	63,016

Elaborado por: Sandoval, Mónica (2013)

ANEXO 11

TABLA 43. Cierre de Brechas

Producto A	Agotado B	Q que se está prod./ comp.	Agotado Neto B - C	Exceso Neto C - B
AZUCAR IMP. BOLOG. 500G. BX40	862	544	318	
AZUCAR IMP. BOLOG. 25KG.	46	20	26	
AZUCAR IMP. BOLOG. 5KG.	2	3		1
CERA PASTA S&M 15KG.	7	0	7	
CERA PASTA S&M 3KG. CX4	310	244	66	
SOPA DISAMA 1500GR. SRTDO. BX10	125	73	52	
SOPA DISAMA 400.TPC(FG.SURT)BX50	1682		1682	
SOPA DISAMA 400G.TPB(FG.PQ)BX50	14635	10131	4504	
SOPA DISAMA 300G.TPB(FG.PQ)BX50	3826	3150	676	
SOPA DISAMA 300G.TPC(FG.SURT)BX50	3601	4600		999
PVA F.PRENS.CODITO 400G. BX50	14		14	
F.ENROSCADO DISAMA 400G. CX37	15301	11840	3461	
F.LARGO DISAMA TP#2 400GR. CX37	5217	5425		208
F.PRENS.CABELL.ANGEL #2 250G. CX60	2758	2747	11	
F.PRENS.CABELL.ANGEL#2 400G. CX40	478	754		276
F.PRENS.CABELLO ANGEL TP#2 15 KG	350	303	47	
F.GRANEL LAZO #1 20 KG.	36	21	15	
F.GRANEL LAZO #3 20 KG	130	107	23	
F.GRANEL LAZO #5 20 KG.	27	40		13
F.GRANEL LAZO #6 20 KG.	1	7		6
F.GRANEL MARGARITA #1 20 KG.	11	20		9
F.GRANEL MARGARITA #3 20 KG.	11	56		45
F.GRANEL REGIN 20 KG.	217	194	23	
F.GRANEL LAZO #1 ESPEC. 20 KG.	27	30		3
F.GRANEL LAZO #1 20 LBS	4	6		2
F.GRANEL LAZO #2 20 LBS	3	5		2
F.GRANEL LAZO #3 20 LBS	4	1	3	
F.GRANEL LAZO #5 20 LBS	3	7		4
F.GRANEL MARGARITA #2 20 LBS	3		3	
F.GRANEL MARGARITA #3 20 LBS	2	2	0	
F.GRANEL CAPELETI 20 LBS	3		3	
F.GRANEL CHOCHITO 20 LBS	2		2	
F.GRANEL CALDO GALLINA 20 LBS.	7		7	
F.GRANEL MACARRON 20 LBS.	7		7	
F.GRANEL LAZO #1 ESPEC. 20 LBS	3	1	2	
F.GRANEL CAPELETY GRANDE 20 LBS	5		5	
F.GRANEL LAZO ESP. 1 40 LBS. BX1	15	5	10	
F.GRANEL MARGARITA 1 40 LBS. BX1	5		5	
F.GRANEL MARGARITA 3 40 LBS. BX1	5	4	1	
F.ENROSCADO. BOLOG. 400G CX37	4235	3481	754	
FIDEO PREMIUM BOLOG. 500G. CX25	17262	14638	2624	
FIDEO PREMIUM BOLOG. 250G. CX50	450	529		79

TABLA 43. Cierre de Brechas (Continúa)...

Producto A	Agotado B	Q que se está prod./ comp.	Agotado Neto D= B-C	Exceso Neto E= C-B
FIDEO PREMIUM BOLOG. LARGO 500 GR. C X 25	354		354	
FIDEO PREMIUM BOLOG. SOPA 500 GR. C X25	93		93	
FIDEO PREMIUM BOLOG.TP.CHINO 250 GR.CX50	22		22	
LENTEJA 300GR.BX25	89	319		230
ARROZ DE CEBADA 300GR.BX25	2		2	
CIRUELA PASA S/P 400GR.	224		224	
MOROCHO PARTIDO 300GR.BX25	93	170		77
NUEZ CON CASCARA 400GR UNIDAD	28		28	
POLVO DE ARVEJA 8.18 KG BULTO X 1	1	6		5
MOROCHO PARTIDO 8.18 KG BX1	3	8		5
LENTEJA TIPO A 11.36KGS.	5	8		3
AFRECHO 35 KLS.	45	0	45	
POLVO DE ARVEJA 45 KL BX1	1	0	1	
ACHIOTE DISPLAY X 12 FDS.	3	0	3	
AZUCAR 1KG.	1	0	1	
ARROZ 2KG	73	0	73	
AZUCAR 2 KG	1	0	1	
GALLETAS EL TRIGAL VAINILLA 5 LBS BX1	62	0	62	
GALLETAS EL TRIGAL VAINILLA 1.7 KLS BX1	10	0	10	
FUNDAS CARAMELOS \$2 DOLARES	1		1	
CHOCOL. CROQUETA SURTIDA 2 KLS	18	0	18	
CHOCOLATE GIANDUIA 2 KLS.	6	0	6	
CARAMELO TOFEE SURTIDO 2 KLS.	23	0	23	
CARAMELO SUAVE DELICIA 2KLS	1	0	1	
CARAMELO SUAVE TROPICAL 2KLS	7	0	7	
CARAMELO DURO SURTIDO 10 KLS	10	0	10	
CARAMELO SURTIDO ESPECIAL 5KLS	29	0	29	
MINERVA POPULAR 400G.CX40	648	800		152
MINERVA POPULAR 200G.CX40	188	0	188	
MINERVA POPULAR 100G.CX40	2137	2000	137	
CEP.ACTIVE ANGLE NORM.SV.CX48	5	0	5	
SUAVITEL SIN ENJUAGUE FLORAL 450 CM. CX24	6	0	6	
JABON SPREE LIMON 75G.CX96	8	0	8	
T. HORNIMANS 10UDSX10DP.	243	500		257
T. HORNIMANS DX25FDS.CX50	160	500		340
T. CON NARANJA DX25 CX50	19	150		131
T. CON MORA DX25 CX50	101	150		49
T. CON FSA Y CZA.DX25 CX50	237	150	87	
T. CON FRUTAS TROPICALES DX25 CX50	73	150		77
T. DE HIERBA LUISA SANGAY DX25 CX50	108	150		42
T. HORCHATA SANGAY DX25 CX50	127	150		23
TE CON LIMON DX25 CX50	209	150	59	
MAIZABROSA AMARI.1KG CX20	343	800		457
AVENA QUAKER 500GR BX25	2161	3500		1339

TABLA 43. Cierre de Brechas (Continúa)...

Producto A	Agotado B	Q que se está prod./ comp.	Agotado Neto D= B-C	Exceso Neto E= C-B
AVENA DON PANCHO 22.5KG	57	200		143
AVENA MOLIDA QUAKER 500GR BX25	439	500		61
CAFE PRES 2 10 GR. DX80 CX24	16	0	16	
CAFE PRES 2 50 GR. VASO CX48	451	480		29
CAFE PRES 2 100 GR. JARRO CX24	43	0	43	
SI CAFE 100 GR. JARRO CX24	50	0	50	
PROMO CAMISETA AVENA QUAKER	16	0	16	
CANGUIL FUNDAS 50 LBS BTOX1	4	0	4	
PASAS JUMBO CAJA 10 KG CX1	0	0	0	
CARAMELO SURTIDO BX30	12502	9000	3502	
CARAMELO MIEL LECHE BX30	193	0	193	
CARAMELO MENTAPOLAR BX30	766	1350		584
CARAMELO ROYAL CANDY CX18	751	900		149
CARAMELO TOFFEE SURTIDO CX18	38	0	38	
GALLETA COCADA PQ18 CX60	49285	57540		8255
GALLETA PATY MANTE.PX18 CX60	6318	6660		342
GALLETA PATY NARANJA PX18 CX60	8529	7800	729	
GALLETA RI-CANELA PX18 CX60	1408	0	1408	
GALLETA ZOOLOGIA VAINILLA.BX15	17092	13500	3592	
MAICENA IRIS FDA.200GR.CX48	5067	0	5067	
MAICENA IRIS FDA.400GR.CX24	3677	0	3677	
MAICENA IRIS 400GR+SCH COL.MORADA CX24	6	0	6	
MAICENA IRIS CAJA 50GR.CX80	6988	0	6988	
COLADITA IRIS MANZANA 400GR.CX24	123	0	123	
COLADITA IRIS FRUTILLA 400GR.CX24	199	0	199	
COLADITA IRIS MANJAR 400GR.CX24	134	0	134	
COLADA MOSLER COCO 400GR.CX24	157	0	157	
T. MANZANILLA/MIEL DORADO CX60	120	0	120	
T. TORONJIL/VALER.DORADO DX25 CX60	19	0	19	
T. RELAJANTE DORADO DX25 CX60	61	0	61	
LUSTRE DE PISOS #8 BX50	10	500		490
LUSTRE 3X1 BX50	797	2500		1703
GUANTE LUSTRE # 7 DX12	33	0	33	
GUANTE LUSTRE # 9 DX12	31	0	31	
GUANTE USO GENERAL # 7 1/2 DX12	1	0	1	
GUANTE USO GENERAL # 8 1/2 DX12	18	0	18	
ATUN REAL ABRE FACIL CX48	4108	9792		5684
ATUN REAL ABRE FACIL 1LB.CX24	107	480		373
ATUN LOM. TRIPACK ACEITE A/F 80G CX20	387	600		213
SARDINA OVAL TOMATE CX48	1457	4800		3343
CEREZAS ROCOFRUT ROJA S/T 2.2KG.CX6	32	0	32	
CEREZAS ROCOFRUT ROJA 480GR.CX8	26	24	2	
CEREZAS ROCOFRUT ROJA 240GR.CX24	85	120		35
FRUTILLAS DOS CABALLOS 590GR CX24	20	0	20	

TABLA 43. Cierre de Brechas (Continúa)...

Producto A	Agotado B	Q que se está prod./ comp.	Agotado Neto D= B-C	Exceso Neto E= C-B
PAPEL PLASTICO WRAP 100' CX12	32	60		28
PAPEL ALUMINIO 25'DIAMOND CX24	383	480		97
TAPIOCA SAGU SACO 25KG.	1	0	1	
BETUN LIQ.NEGRO VIRG.60ML.CX12	101	60	41	
BETUN LIQ.CAFE VIRG.60ML.CX12	25	36		11
BETUN LIQ.AZUL VIRG.60ML.CX12	12	0	12	
CERA CREMA DOYPACK BRILLINA AMARILLA CX10	97	100		3
AMBIENT.AROM ANTITABACO 360CC CX12	6	0	6	
CACEROLA OVAL HORNO CX48	11	0	11	
MEZCLA P/PANCAKES HAZ ORO 750G.CX16	11	0	11	
KORUBA MANZANA 750ML CX12	27	0	27	
HARINA YA 1 KILO CX25	1251	0	1251	
HARINA YA 1/2 KILO CX25	386	0	386	
ACEITE SAO 1LT.CX12	1179	0	1179	
ACEITE SAO 0.5LT.CX24	619	0	619	
CARAMELO MENTA GLACIAL 450GR CX30	81	0	81	
CARAMELO SUAVE DELICIA 270 GR CX40	20	0	20	
CARAMELO SUAVE TROPICAL 270 GR CX40	119	0	119	
CARAMELO TOFFEE SURTIDO 200GR CX32	187	0	187	
CARAMELO SUAVE DELICIA 300 GR CX36	13	0	13	
CHUPETE YE-YE SURTIDO FDAX24+3 UND.	283	0	283	
CHICLE MENTA GLACIAL DX (80+8) UND CX16	1	0	1	
BOMBON LECHE FDAX46 UND.CX45	7	0	7	
CROQUETA SUPERIOR FDAX46 UND.CX36	1	0	1	
CHOCOLATE SUPERIOR IND 120GRS CX50	122	0	122	
CHOCOLATE SUPERIOR IND240GRS CX25	82	0	82	
CHOCOLATE MANICHO DX24 UND CX6	309	630		321
BOMBON SURTIDO 250GR CX40	62	0	62	
BOMBON MANICHO DX6 UNID CX26	16	0	16	
CROQUETA MANICHO FDAX60 UND. CX36	17	0	17	
CROQUETA SURTIDA FDX50UN CX40	54	0	54	
CHOCOLATE SUPERIOR 120GR DSPX18 CX3	7	0	7	
CHOCOLATE SUPERIOR 240GR DSPX10 CX3	10	0	10	
CHOCOLATE GIANDUIA 230G CX45	47	0	47	
CHOC. MINI SUPERIOR FUNDA DX20 CX24	2	0	2	
CHOC. RINLETS DSPX16 CX18	24	0	24	
ARBOL NAVIDENO BOMBON SURT.140GR CX30	52	0	52	
ESTRELLA NAVIDENA 131.6GR CX12	95	0	95	
GIANDUIA BOMBOM 250GR CX40	136	0	136	
ZAMBO 500G FDA DX20 CX20	100	200		100
ZAMBO FDA MULTIPACK DX4 CX58	327	0	327	
HUEVITOS (MARASCHINO)400 GR CX30	537	0	537	
HUEVITOS BOMBONERA 800 GR. CX6	61	0	61	
HUEVITOS MULTIPACK DX6 CX11	24	0	24	

TABLA 43. Cierre de Brechas (Continúa)...

Producto A	Agotado B	Q que se está prod./ comp.	Agotado Neto D= B-C	Exceso Neto E= C-B
HUEVITOS FLOWPACK DISPLAY X 12 CX44	143	0	143	
CREMA CHOCOLATE OSITO DX12 CX12	22	0	22	
COCOA UNIVERSAL 450 GR.CX30	1306	0	1306	
COCOA UNIVERSAL 440 GR.CX27	74	0	74	
COCOA UNIVERSAL 180GR.CX65	3237	0	3237	
COCOA UNIVERSAL 15 GR DX40 CX10	18	0	18	
GALLETA RIKURA 240GR CX48	46	0	46	
CARAMELO DURO SURTIDO 10KLS BTOX1	6	0	6	
CARAMELO DURO SURTIDO.5KLX.BTOX1	6	0	6	
CARAMELO TOFFE SURTIDO 2KL CX4	3	0	3	
HUEVITOS GRANEL 2 KLS. CJAX7	96	70	26	
BOMBOM SURTIDO AL GRANEL 1.5 KG CX6	40	0	40	
PROMO CARAMELO SURTIDO	332	0	332	
PROMO CARAMELO LECHE MIEL	33	0	33	
PROMO COCOA 450 GR	115	0	115	
PROMO COCOA 180 GR	208	0	208	
PROMO CARAM. TOFFE SURTIDO	3	0	3	
PROMO CARAMELO SUAVE TROPICAL	7	0	7	
PROMO CARAM. DURO STDO 5 KLS.	4	0	4	
PROMO CARAM.DURO STDO 10 KLS	3	0	3	
PROMO CHUPETE YEYE STDO	47	0	47	
PROMO CROQUETA SURTIDA	3	0	3	
PROMO CHOCOLATE GIANDUIA	4	0	4	
PROMO CARAMELO DELICIA	3	0	3	
DETER. SAPOLIO FLORAL 160GR BX60	114	0	114	
LIMPIAVIDRIO WINGLASS 500ML CX12	17	0	17	
LAVALOZA SAPOLIO LIMON 500ML CX12	17	0	17	
SAP.AROMA FRUTAS FRESCAS 360ML CX12	10	0	10	
INSEC.SAP.CASA Y JARDIN 360ML.CX12	16	0	16	
POLO BETUN LIQUIDO CAFE 70ML CX12	14	0	14	
CLOROX NORMAL 1000CC CX12	449	600		151
CLOROX NORMAL 500CC CX24	1260	1200	60	
CLOROX LIMON 1000CC CX12	50	0	50	
CLOROX LIMON 500CC CX24	63	0	63	
CLOROX PUREZA CITRICA 1000CC CX12	60	0	60	
SARDINAS GONDI 425GR CX24	144	0	144	
PROMO CLOROX NORMAL SACH.150CC	184	0	184	
BUDWEISER BOTELLA 12 ONZ. CX24	9	0	9	
SALSA TOM.ANDES 395GR CX24	709	0	709	
SALSA TOM.ANDES ECOP 100GR DX12 CX4	30	0	30	
SALSA TOM.ANDES ECOP 400GR CX12	58	0	58	
SALSA TOM.REST. 4.2 KGS CX4	51	0	51	
MAYONESA ECOP 400GR CX12	60	0	60	
MAYONESA SQUEEZE 330GR CX24	13	0	13	

TABLA 43. Cierre de Brechas (Continúa)...

Producto A	Agotado B	Q que se está prod./ comp.	Agotado Neto D= B-C	Exceso Neto E= C-B
MAYONESA ECOP 90GR DX12 CX4	29		29	
ANDES SALSA AJI 90GR CX48	2		2	
CAFE BUENDIA FSCO 85GR CX12	197	240		43
CAFE BUENDIA FSCO 170GR CX12	429	360	69	
CAFE BUENDIA DOY PACK 20GRDX6 CX15	58	150		92
PROMO FOSFOROS ELEPHANT	97		97	
TIPS DESF. FRUTI 1000ML+PAST.AMB CX12	14		14	
TIPS DESF.MANZANA 290ML CX24	8		8	
TIPS MULTIUSO COCINA TRIGGER 690 ML CX12	1		1	
TIPS LAVAVAJILLA LIMON 500GR CX24	4		4	
PROMO BANCOS TIPS	11		11	
HUBBA CHICLE TAPE GRAPE DX12 CX12	1		1	
ORBIT CHICLE FRESA DX30 CX36	2		2	
ORBIT CHICLE SANDIA DX30 CX36	14		14	
TOPPS CHUPETE ANILLO SURTIDO	3		3	
TOPPS CHUPETE PUSH POP DSP SURTIDO DX20 CX20	12		12	
TOPPS CHUPETE PUSH POP EXH DX20	1		1	
BUBBLE BOY MINI ROLL DX24 CX 12	15	120		105
EXHIBIDOR CHICLE ORBIT GRANDE	1		1	
EXHIBIDOR CHICLE ORBIT PEQUE·O	2		2	
GOYA ENSALADA ACEIT.PIMIENTO ROJO 7 OZ CX24	2		2	
GOYA CREMA DE COCO 15 OZ CX24	1		1	
VINO LIEBFRAUMILCH AZUL 750 ML CX12	74		74	
P.H.ROSAL PLUS XTG 50MT 3X1 PX4 BX12	30	300		270
HARINA YA 1 KILO CX25	356	750		394
HARINA YA 1/2 KILO CX25	250	750		500
Total:	218,925	191,501	55,779	28,355

Elaborado por: Sandoval, Mónica (2013)

ANEXO 12

TABLA 44. Administración de los amortiguadores

Producto	Inv.	Nivel de amortiguador	Inv. cero	Inv. < 1/3 amortiguador	Inv. entre 1/3 y 2/3	Inv. > 2/3	Inv. > amortiguador
AZUCAR IMP. BOLOG. 500G.	501	1363	F	F	V	F	F
AZUCAR IMP. BOLOG. 25KG.	3	49	F	V	F	F	F
AZUCAR IMP. BOLOG. 5KG.	4	6	F	F	V	F	F
CERA PASTA S&M 15KG.	0	7	V	F	F	F	F
CERA PASTA S&M 3KG. CX4	121	431	F	V	F	F	F
SOPA DISAMA	136	261	F	F	V	F	F
SOPA DISAMA 400.TPC	6803	8485	F	F	F	V	F
SOPA DISAMA 400G.TPB	3165	17800	F	V	F	F	F
SOPA DISAMA 300G.TPB	3753	7579	F	F	V	F	F
SOPA DISAMA 300G.TPC	2299	5900	F	F	V	F	F
PVA F.PRENS.CODITO 400G.	24	38	F	F	V	F	F
F.ENROSCADO DISAMA 400G.	1890	17191	F	V	F	F	F
F.LARGO DISAMA TP#2 400GR	4675	9892	F	F	V	F	F
F.PRENS.CABELL.ANGEL #1	869	740	F	F	F	F	V
F.PRENS.CABELL.ANGEL #2	529	3287	F	V	F	F	F
F.PRENS.CABELL.ANGEL#2 400	271	749	F	F	V	F	F
F.PRENS.CABELLO ANGEL TP	7	357	F	V	F	F	F
F.PRENS.MACARRON 20 KGS.	14	8	F	F	F	F	V
F.PRENS.CALDO DE GALLINA	9	9	F	F	F	F	F
F.PRENS.CALDO DE GALLINA	324	73	F	F	F	F	V
F.PRENS.MACARRON	335	119	F	F	F	F	V
F.PRENS.CONCHITA 250GR	119	25	F	F	F	F	V
F.PRENS.CODITO 250GR. BX30	177	42	F	F	F	F	V
F.PRENS.CONCHITA 20LBS.BX1	9	4	F	F	F	F	V
F.PRENS.CODITO 20LBS.BX1	7	5	F	F	F	F	V
F.PRENS.MACARRON	219	105	F	F	F	F	V
F.PRENS.CALDO GALLINA	205	100	F	F	F	F	V
F.PRENS.CONCHITA 400G.BX50	735	36	F	F	F	F	V
F.PRENS.CODITO 400G.BX50	333	59	F	F	F	F	V
F.PRENS.CONCHITA 20KG BX1	5	1	F	F	F	F	V
F.PRENS.CODITO 20KG BX1	9	4	F	F	F	F	V
F.GRANEL LAZO #1 20 KG.	55	91	F	F	V	F	F
F.GRANEL LAZO #2 20 KG.	66	49	F	F	F	F	V
F.GRANEL LAZO #3 20 KG	10	140	F	V	F	F	F
F.GRANEL LAZO #4 20 KG.	53	14	F	F	F	F	V
F.GRANEL LAZO #5 20 KG.	1	28	F	V	F	F	F
F.GRANEL LAZO #6 20 KG.	15	16	F	F	F	V	F
F.GRANEL MARGARITA #1 20.	9	20	F	F	V	F	F
F.GRANEL MARGARITA #2 20 K	28	21	F	F	F	F	V
F.GRANEL MARGARITA #3 20 K	21	32	F	F	V	F	F
F.GRANEL MARGARITA #4 20 K	16	10	F	F	F	F	V
F.GRANEL CAPELETI 20 KG.	43	42	F	F	F	F	V
F.GRANEL CHOCHITO 20 KG.	13	11	F	F	F	F	V

TABLA 44. Administración de los amortiguadores (Continúa)...

Producto	Inv.	Nivel de amortiguador	Inv. cero	Inv. < 1/3 amortiguador	Inv. entre 1/3 y 2/3	Inv. > 2/3	Inv. > amortiguador
F.GRANEL REGIN 20 KG.	46	263	F	V	F	F	F
F.GRANEL LAZO #1 ESPEC.20	1	28	F	V	F	F	F
F.GRANEL LAZO #1 20 LBS	1	5	F	V	F	F	F
F.GRANEL LAZO #2 20 LBS	0	3	V	F	F	F	F
F.GRANEL LAZO #3 20 LBS	1	5	F	V	F	F	F
F.GRANEL LAZO #4 20 LBS.	4	3	F	F	F	F	V
F.GRANEL LAZO #5 20 LBS	0	3	V	F	F	F	F
F.GRANEL LAZO #6 20 LBS.	4	1	F	F	F	F	V
F.GRANEL MARGARITA #1 20 L.	4	3	F	F	F	F	V
F.GRANEL MARGARITA #2 20 L.	0	3	V	F	F	F	F
F.GRANEL MARGARITA #3 20 L.	0	2	V	F	F	F	F
F.GRANEL MARGARITA #4 20 L.	7	1	F	F	F	F	V
F.GRANEL CAPELETI 20 LBS	0	3	V	F	F	F	F
F.GRANEL CHOCHITO 20 LBS	0	2	V	F	F	F	F
F.GRANEL CALDO GALLINA 20	0	7	V	F	F	F	F
F.GRANEL MACARRON 20 LBS.	2	9	F	V	F	F	F
F.GRANEL LAZO #1 ESPEC.20 L	0	3	V	F	F	F	F
F.GRANEL CAPELETY GRANDE	0	5	V	F	F	F	F
F.GRANEL LAZO ESP.1 40 LBS.	0	15	V	F	F	F	F
F.GRANEL MARGARITA 1 40 L.	0	5	V	F	F	F	F
F.GRANEL MARGARITA 3 40 L.	0	5	V	F	F	F	F
F.ENROSCADO.BOLOG.400G	4003	8238	F	F	V	F	F
FIDEO PREMIUM BOLOG.500G.	231	17493	F	V	F	F	F
FIDEO PREMIUM BOLOG.	416	866	F	F	V	F	F
FIDEO PREMIUM BOLOG. L	585	939	F	F	V	F	F
FIDEO PREMIUM BOLOG.SOPA	258	351	F	F	F	V	F
FIDEO PREMIUM BOLOG.TP.CH	0	22	V	F	F	F	F
MACHICA BOLOG.300G.BX25	159	79	F	F	F	F	V
HARINA DE HABA 300GR BTX25	154	83	F	F	F	F	V
CANGUIL 300GR.BX25	174	159	F	F	F	F	V
LENTEJA 300GR.BX25	19	108	F	V	F	F	F
ARROZ DE CEBADA 300GR.	93	95	F	F	F	V	F
CIRUELA PASA S/P 400GR.	6	230	F	V	F	F	F
MOROCHO PARTIDO 300GR.	21	114	F	V	F	F	F
POLVO DE ARVEJA 300 GR	87	83	F	F	F	F	V
CAUCA BOLOGNESA 300 GR.	122	57	F	F	F	F	V
NUEZ CON CASCARA 400GR	11	39	F	V	F	F	F
QUINUA BOLOGNESA 300GR	134	102	F	F	F	F	V
TAPIOCA BOLOGNESA 300 GR	136	32	F	F	F	F	V
POLVO DE ARVEJA 8.18 KG	1	2	F	F	V	F	F
HARINA DE HABA 8.18 KG	7	2	F	F	F	F	V
MACHICA 8.18 KG BULTO X 1	6	1	F	F	F	F	V
ARROZ DE CEBADA 8.18 KG.	5	3	F	F	F	F	V
MOROCHO PARTIDO 8.18 KG	0	3	V	F	F	F	F
LENTEJA TIPO A 11.36KGS.	0	5	V	F	F	F	F

TABLA 44. Administración de los amortiguadores (Continúa)...

Producto	Inv.	Nivel de amortiguador	Inv. cero	Inv. < 1/3 amortiguador	Inv. entre 1/3 y 2/3	Inv. > 2/3	Inv. > amortiguador
QUINUA 11.36 KG BULTO X 1	7	1	F	F	F	F	V
AFRECHO 35 KLS.	0	45	V	F	F	F	F
POLVO DE ARVEJA 45 KL BX1	0	1	V	F	F	F	F
ACHIOTE DISPLAY X 12 FDS.	0	3	V	F	F	F	F
PIMIENTA/SAL DISPLAY X 24	3	1	F	F	F	F	V
AZUCAR 1KG.	0	1	V	F	F	F	F
ARROZ 2KG	10	83	F	V	F	F	F
AZUCAR 2 KG	0	1	V	F	F	F	F
GALLETAS TRIGAL VAIN 400G	109	26	F	F	F	F	V
GALLETAS TRIGAL VAIN.5 LBS	20	82	F	V	F	F	F
GALLETAS TRIGAL VAIN. 1.7	0	10	V	F	F	F	F
GALLETAS TRIGAL VAIN.100	391	97	F	F	F	F	V
FUNDAS CARAMELOS \$2.00	0	1	V	F	F	F	F
CHOCOL. CROQUETA SURT.2	10	28	F	F	V	F	F
CHOCOLATE GIANDUIA 2 KLS.	12	18	F	F	V	F	F
CARAMELO TOFEE SURT. 2 K.	0	23	V	F	F	F	F
CARAMELO SUAVE DEL. 2KLS	1	2	F	F	V	F	F
CARAMELO SUAVE TROP. 2K.	0	7	V	F	F	F	F
CARAMELO DURO SURT. 10 K.	1	11	F	V	F	F	F
CARTON NAVIDENO	175	28	F	F	F	F	V
CARAMELO SURTIDO ESP. 5K.	8	37	F	V	F	F	F
MINERVA POPULAR 400G.	1264	1912	F	F	V	F	F
MINERVA POPULAR 200G.	1129	1317	F	F	F	V	F
MINERVA POPULAR 100G.	245	2382	F	V	F	F	F
MINERVA POPULAR 20G.CX40	1061	655	F	F	F	F	V
MINERVA ESPECIAL 400GR.	235	138	F	F	F	F	V
COFFEE HOUSE MOLIDO	49	28	F	F	F	F	V
COFFEE HOUSE MOLIDO	119	16	F	F	F	F	V
COFFEE MINERVA DESCAF.	31	11	F	F	F	F	V
CEP.PLUS TWISTER MED.	54	16	F	F	F	F	V
CEP.ACTIVE ANGLE NORM	2	7	F	V	F	F	F
CEP.COLG.BARBIE EXTR.	5	3	F	F	F	F	V
CEP.COLG.SMILE 5+ ANOS	3	1	F	F	F	F	V
SUAVITEL MANZANA 1000ML	28	3	F	F	F	F	V
SUAVITEL SIN ENJUAGUE	1	7	F	V	F	F	F
LADY SS DD ROLL-ON A.DEF	19	1	F	F	F	F	V
LADY SS.APWILD FRESSIA 45	7	1	F	F	F	F	V
DEO SS GEL COOL NIGHT 85	36	2	F	F	F	F	V
DEO SS GEL COOL FUSION	52	3	F	F	F	F	V
JABON SPREE LIMON 75G.	4	12	F	F	V	F	F
T. HORNIMANS 10UDSX10DP.	494	737	F	F	F	V	F
T. HORNIMANS DX25FDS.	571	731	F	F	F	V	F
T. CON NARANJA DX25 CX50	212	231	F	F	F	V	F
T. CON MORA DX25 CX50	150	251	F	F	V	F	F
T. CON FSA Y CZA.DX25 CX50	0	237	V	F	F	F	F

TABLA 44. Administración de los amortiguadores (Continúa)...

Producto	Inv.	Nivel de amortiguador	Inv. cero	Inv. < 1/3 amortiguador	Inv. entre 1/3 y 2/3	Inv. > 2/3	Inv. > amortiguador
T. CON CITRICOS DX25 CX50	69	10	F	F	F	F	V
T. CON FRUTAS TROPICALES	104	177	F	F	V	F	F
T. CON DURAZNO DX25 CX50	248	152	F	F	F	F	V
T. FLORES MANZ.SANGAY	159	37	F	F	F	F	V
T. DE HIERBA LUISA SANGAY	132	240	F	F	V	F	F
T. CEDRON SANGAY DX25	179	27	F	F	F	F	V
T. MENTA SANGAY DX25	207	22	F	F	F	F	V
T. TORONJIL SANGAY DX25	137	35	F	F	F	F	V
T. HORCHATA SANGAY DX25	70	197	F	F	V	F	F
T. FLORES MAZ.CON MIEL	84	34	F	F	F	F	V
T. ADELGAZANTE SANGAY	135	34	F	F	F	F	V
T. EXPECTORANTE SANGAY	51	2	F	F	F	F	V
TE VERDE LIGHT DX25 CX50	270	100	F	F	F	F	V
TE CON LIMON DX25 CX50	76	285	F	V	F	F	F
TE LLANTEN/ MATICO SANG.	157	38	F	F	F	F	V
T. HORCHATA CON LIMON	94	17	F	F	F	F	V
MAIZABROSA AMARI.1KG	219	562	F	F	V	F	F
MAIZABROSA AMARI.1/2KG	143	135	F	F	F	F	V
AVENA QUAKER 500GR BX25	2500	4661	F	F	V	F	F
AVENA DON PANCHO 22.5KG	0	57	V	F	F	F	F
AVENA MOLIDA QUAKER	143	582	F	V	F	F	F
CAFE PRES 2 50 GR. DX20	284	154	F	F	F	F	V
CAFE PRES 2 10 GR. DX80	0	16	V	F	F	F	F
CAFE PRES 2 50 GR. VASO	0	451	V	F	F	F	F
CAFE PRES 2 100 GR. JARRO	0	43	V	F	F	F	F
SI CAFE 10 GR DX80 CX24	181	133	F	F	F	F	V
SI CAFE 50 GR. VASO CX48	356	171	F	F	F	F	V
SI CAFE 100 GR. JARRO CX24	0	50	V	F	F	F	F
PROMO CAMISETA AVENA	4	20	F	V	F	F	F
LENTEJA SACO 45KG BTOX1	10	6	F	F	F	F	V
CANGUIL FUNDAS 50 LBS	18	22	F	F	F	V	F
CIRUELA PASA S/P 10 KG	2	1	F	F	F	F	V
PASAS JUMBO CAJA 10 KG	5	5	F	F	F	V	F
CARAMELO SURTIDO BX30	19658	32160	F	F	V	F	F
CARAMELO FRESA BX30	987	240	F	F	F	F	V
CARAMELO MIEL LECHE	242	435	F	F	V	F	F
CARAMELO MENTAPOLAR	2152	2918	F	F	F	V	F
CARAMELO ROYAL CANDY	1339	2090	F	F	V	F	F
CARAMELO TOFFEE SURT.	0	38	V	F	F	F	F
GALLETA COCADA PQ18	30529	79814	F	F	V	F	F
GALLETA PATY CHOCO.PQ18	4356	1380	F	F	F	F	V
GALLETA PATY MANTE.PX18	3960	10278	F	F	V	F	F
GALLETA PATY NARANJA	4375	12904	F	F	V	F	F
GALLETA VAINILLA 450GR.	116	67	F	F	F	F	V
GALLETA RI-CANELA PX18	895	2303	F	F	V	F	F

TABLA 44. Administración de los amortiguadores (Continúa)...

Producto	Inv.	Nivel de amortiguador	Inv. cero	Inv. < 1/3 amortiguador	Inv. entre 1/3 y 2/3	Inv. > 2/3	Inv. > amortiguador
GALLETA ZOOLOGIA	682	17774	F	V	F	F	F
MAICENA IRIS FDA.200GR.	0	5067	V	F	F	F	F
MAICENA IRIS FDA.400GR	0	3677	V	F	F	F	F
MAICENA IRIS 400GR+SCH	0	6	V	F	F	F	F
MAICENA IRIS CAJA 50GR.	0	6988	V	F	F	F	F
COLADITA IRIS MANZANA	362	138	F	F	F	F	V
COLADITA IRIS MANJAR	358	113	F	F	F	F	V
COLADITA IRIS FRUTILLA	337	143	F	F	F	F	V
COLADITA IRIS MANZANA	22	145	F	V	F	F	F
COLADITA IRIS FRUTILLA	0	199	V	F	F	F	F
COLADITA IRIS MANJAR	0	134	V	F	F	F	F
COLADA MOSLER COCO	195	120	F	F	F	F	V
COLADA MOSLER COCO	0	157	V	F	F	F	F
T. MANZANILLA DORADO	993	573	F	F	F	F	V
T. ANIS DORADO DX25	401	291	F	F	F	F	V
T. CEDRON DORADO DX25	424	337	F	F	F	F	V
T. MENTA DORADO DX25	457	136	F	F	F	F	V
T. TORONJIL DORADO DX25	773	283	F	F	F	F	V
T. H.BUENA DORADO DX25	348	115	F	F	F	F	V
T. MANZANILLA/MIEL	165	285	F	F	V	F	F
T. TORONJIL/VALER.	120	139	F	F	F	V	F
T. ADELGAZANTE DORADO	119	53	F	F	F	F	V
T. DIGESTIVO LIGHT	164	99	F	F	F	F	V
T. RELAJANTE DORADO	32	93	F	F	V	F	F
T. MANZANILLA SUPREMO	1039	834	F	F	F	F	V
T. ANIS SUPREMO DX25	1023	445	F	F	F	F	V
T. CEDRON SUPREMO DX25	897	523	F	F	F	F	V
T. MENTA SUPREMO DX25	894	256	F	F	F	F	V
T. TORONJIL SUPREMO	741	520	F	F	F	F	V
T. H.BUENA SUPREMO DX25	912	136	F	F	F	F	V
T. MIXTA SUPREMO.DX25	2508	2106	F	F	F	F	V
T.MANZ/CANELA PREMIUM	141	76	F	F	F	F	V
PNL.PLENITUD AD.GDE.16	1	1	F	F	F	F	F
PROT.KOTEX DAYS	28	3	F	F	F	F	V
TF KOTEX TANGA C/A PX10	5	1	F	F	F	F	V
TF.KOTEX MIMEX DELGDS	11	2	F	F	F	F	V
P.H.PRECORT.SCOTT BULK	149	3	F	F	F	F	V
LIMPION WYPALLX80 ROJO	10	1	F	F	F	F	V
LIMPION WYPALLX80 AZUL	7	1	F	F	F	F	V
LIMPION WYPALLX80	2	1	F	F	F	F	V
GUANTE L-10 KLEENGUARD	6	1	F	F	F	F	V
GUANTE LATEX KLEEN	63	1	F	F	F	F	V
GUANTE LATEX KLEEN	116	2	F	F	F	F	V
TOALLA DE BANO WYPALL	68	1	F	F	F	F	V
ESTROPAJO LLANTA BX50	2422	1274	F	F	F	F	V

TABLA 44. Administración de los amortiguadores (Continúa)...

Producto	Inv.	Nivel de amortiguador	Inv. cero	Inv. < 1/3 amortiguador	Inv. entre 1/3 y 2/3	Inv. > 2/3	Inv. > amortiguador
ESTROPAJO LLANTA D	341	309	F	F	F	F	V
LUSTRE DE PISOS #4 BX50	919	215	F	F	F	F	V
LUSTRE DE PISOS #5 BX50	1140	265	F	F	F	F	V
LUSTRE DE PISOS #6 BX50	1216	438	F	F	F	F	V
LUSTRE DE PISOS #8 BX50	828	838	F	F	F	V	F
LUSTRE 3X1 BX50	2218	3015	F	F	F	V	F
LUSTRE 6X1 BX20	381	228	F	F	F	F	V
PANO FIBRA VERDE BX50	2396	2080	F	F	F	F	V
PANO CON ESPONJ.	191	70	F	F	F	F	V
GUANTE LUSTRE # 7 DX12	0	33	V	F	F	F	F
GUANTE LUSTRE # 9 DX12	0	31	V	F	F	F	F
GUANTE USO GENERAL # 7	0	1	V	F	F	F	F
GUANTE USO GENERAL # 8	0	18	V	F	F	F	F
GUANTE USO GENERAL # 9	356	40	F	F	F	F	V
ATUN REAL LOMITO AGUA	1062	115	F	F	F	F	V
ATUN REAL ABRE FACIL	928	5036	F	V	F	F	F
ATUN REAL ABRE FACIL	404	511	F	F	F	V	F
ATUN LOM. TRIPACK	910	1297	F	F	F	V	F
SARDINA OVAL TOMATE	273	1730	F	V	F	F	F
SARDINA TINAPA TOMATE	2281	1133	F	F	F	F	V
SARDINA TINAPA TOMATE	3702	2525	F	F	F	F	V
SARDINA OVAL ACEITE	7006	3764	F	F	F	F	V
DURAZNO 2 CABALLOS	130	101	F	F	F	F	V
DURAZNO 2 CABALLOS	2498	1842	F	F	F	F	V
DURAZNO 2 CABALLOS	776	241	F	F	F	F	V
CEREZAS ROCAFRUT ROJA	38	24	F	F	F	F	V
CEREZAS ROCOFRUT ROJA	0	32	V	F	F	F	F
CEREZAS ROCOFRUT ROJA	2	28	F	V	F	F	F
CEREZAS ROCOFRUT ROJA	0	85	V	F	F	F	F
CEREZAS ROCOF.ROJA S/	83	31	F	F	F	F	V
CEREZAS ROCOF.ROJA	60	19	F	F	F	F	V
DURAZNO 2 CABALLOS L.	148	32	F	F	F	F	V
FRUTILLAS DOS CABALLOS	0	20	V	F	F	F	F
ACEITUNA FRAGATA VER.	238	22	F	F	F	F	V
WAFER TRIP.CHOCO.B	146	8	F	F	F	F	V
WAFER CHO/AVELLANA B	117	13	F	F	F	F	V
WAFER NUECES B	80	15	F	F	F	F	V
WAFER DULCE DE LECHE	130	10	F	F	F	F	V
WAFER FRESA BAUDUCCO	126	10	F	F	F	F	V
WAFER VAINILLA B	127	10	F	F	F	F	V
WAFER CHOCOLATE B	111	10	F	F	F	F	V
WAFER CHOCOLATE BAUD	68	19	F	F	F	F	V
WAFER VAINILLA BAUD	83	21	F	F	F	F	V
WAFER FRESA BAUDUCCO	92	18	F	F	F	F	V
BEL POTE LECHE CONDEN	32	8	F	F	F	F	V

TABLA 44. Administración de los amortiguadores (Continúa)...

Producto	Inv.	Nivel de amortiguador	Inv. cero	Inv. < 1/3 amortiguador	Inv. entre 1/3 y 2/3	Inv. > 2/3	Inv. > amortiguador
BEL POTE FRUTILLA 450GR	26	13	F	F	F	F	V
MINI CAKE CHOC.RELL/	43	12	F	F	F	F	V
MINI CAKE VAINI.RELL/	37	19	F	F	F	F	V
MINI CAKE VAINI.RELL	41	11	F	F	F	F	V
PAPEL PLASTICO WRAP 100	8	40	F	V	F	F	F
PAPEL ALUMINIO 25'	298	681	F	F	V	F	F
TAPIOCA SAGU SACO 25KG.	10	11	F	F	F	V	F
BETUN LIQ.NEGRO	33	134	F	V	F	F	F
BETUN LIQ.CAFE VIRG.60ML	9	34	F	V	F	F	F
BETUN LIQ.AZUL VIRG.60ML	0	12	V	F	F	F	F
BETUN PASTA NEG.VIRG.	372	67	F	F	F	F	V
BETUN PASTA CAFE.VIRG.	644	7	F	F	F	F	V
BETUN PASTA NEG.VIRG.	83	46	F	F	F	F	V
BETUN PASTA CAFE.VIRG	242	17	F	F	F	F	V
LIMPIADOR ANTIHONGO	2	2	F	F	F	V	F
CERA CREMA DOYPACK	193	290	F	F	V	F	F
LUSTRAMUEBLE VIRG.	39	21	F	F	F	F	V
AMBIENT.AROM ANTITAB	17	23	F	F	F	V	F
ESCOBA JUMBO VIRUTEX	63	17	F	F	F	F	V
LEJIA SELLO ROJO 375GR	220	22	F	F	F	F	V
CACEROLA OVAL HORNO	0	11	V	F	F	F	F
MEZCLA CAKE DNA.TORTA .	225	69	F	F	F	F	V
MEZCLA CAKE DNA.TORTA	166	58	F	F	F	F	V
MEZCLA CAKE DNA.TORTA	194	51	F	F	F	F	V
MEZCLA P/PANCAKES HAZ	16	27	F	F	V	F	F
PROM WAFER BAUDUCCO	237	33	F	F	F	F	V
PROM WAFER BAUDUCCO	231	30	F	F	F	F	V
PROM WAFER BAUDUCCO	194	37	F	F	F	F	V
KORUBA MANZANA 750ML	1	28	F	V	F	F	F
HARINA YA 1 KILO CX25	2	1253	F	V	F	F	F
HARINA YA 1/2 KILO CX25	3	389	F	V	F	F	F
ACEITE SAO 1LT.CX12	1	1180	F	V	F	F	F
ACEITE SAO 0.5LT.CX24	1	620	F	V	F	F	F
ACEITE SAO 1.8LT.CX8	33	32	F	F	F	F	V
ACEITE SAO GIRASOL 1 LT	125	41	F	F	F	F	V
IMPERDIBLES SET 4PCS	8	1	F	F	F	F	V
CINTA ADHESIVA 1/2'X20M	245	1	F	F	F	F	V
ESCOBA PLAST.INCLINADA	513	12	F	F	F	F	V
ESTROPAJO FIB.PLAST	609	430	F	F	F	F	V
PLATO COMIDA MASCOTAS	8	1	F	F	F	F	V
PLATOS COMIDA MASCOTA	6	2	F	F	F	F	V
JUGUETE MASCOTA HUESO	3	1	F	F	F	F	V
CARAMELO SURTIDO 450G	1084	758	F	F	F	F	V
CARAMELO DURO LECHE	619	537	F	F	F	F	V
CARAMELO MENTA	679	760	F	F	F	V	F

TABLA 44. Administración de los amortiguadores (Continúa)...

Producto	Inv.	Nivel de amortiguador	Inv. cero	Inv. < 1/3 amortiguador	Inv. entre 1/3 y 2/3	Inv. > 2/3	Inv. > amortiguador
CARAMELO SUAVE DELICIA	0	20	V	F	F	F	F
CARAMELO SUAVE TROPICAL	0	119	V	F	F	F	F
CARAMELO SUAVE BAMB.	220	54	F	F	F	F	V
CARAMELO SUAVE ZUMO	559	407	F	F	F	F	V
CARAMELO TOFFEE S.	0	187	V	F	F	F	F
CARAMELO SUAVE DELICIA	0	13	V	F	F	F	F
CHUPETE YE-YE SURTIDO FDA	2	285	F	V	F	F	F
CHICLE MENTA GLACIAL DX	0	1	V	F	F	F	F
BOMBON LECHE FDAX46	0	7	V	F	F	F	F
CROQUETA SUPERIOR FDAX	0	1	V	F	F	F	F
CHOCOLATE SUPERIOR IND	1	123	F	V	F	F	F
CHOCOLATE SUPERIOR IND240	1	83	F	V	F	F	F
CHOCOLATE MANICHO DX24	361	670	F	F	V	F	F
BOMBON SURTIDO 250GR	0	62	V	F	F	F	F
BOMBON MANICHO DX10	266	62	F	F	F	F	V
BOMBON MANICHO DX6	0	16	V	F	F	F	F
CROQUETA MANICHO FDAX60	0	17	V	F	F	F	F
CROQUETA SURTIDA FDX50UN	0	54	V	F	F	F	F
CHOCOLATE SUPERIOR	0	7	V	F	F	F	F
CHOCOLATE SUPERIOR	0	10	V	F	F	F	F
MINI MANICHO DX16 UND.	158	87	F	F	F	F	V
CHOCOLATE GIANDUIA 230G	0	47	V	F	F	F	F
CHOC. MINI SUPERIOR	12	14	F	F	F	V	F
CHOC. RINLETS DSPX16	0	24	V	F	F	F	F
CHOC. BOMBON STDO P.	43	4	F	F	F	F	V
PALITO DX24 CX28	409	153	F	F	F	F	V
CHOCOLATE IND240GRS	316	90	F	F	F	F	V
CHOCOLATE S.IND120GRS	746	173	F	F	F	F	V
ARBOL BOMBON SURT.140	123	175	F	F	F	V	F
ESTRELLA NAVIDENA 131 G	0	95	V	F	F	F	F
RINLETS NAVIDAD 150GR	370	27	F	F	F	F	V
GIANDUIA BOMBOM 250GR	32	168	F	V	F	F	F
RINLETS FUNDA DX12 CX24	298	62	F	F	F	F	V
ZAMBO 500G FDA DX20	0	100	V	F	F	F	F
ZAMBO FDA MULT DX4	2	329	F	V	F	F	F
HUEVITOS (MARASCHINO)	2	539	F	V	F	F	F
HUEVITOS 250 GR. CX48	1242	581	F	F	F	F	V
HUEVITOS BOMB.800 GR.	0	61	V	F	F	F	F
HUEVITOS MULTIPACK DX6	0	24	V	F	F	F	F
HUEVITOS FLOWPACK	0	143	V	F	F	F	F
CREMA CHOC. OSITO DX12	119	141	F	F	F	V	F
COCOA UNIVERSAL DX12	261	133	F	F	F	F	V
COCOA UNIVERSAL 450 GR.	0	1306	V	F	F	F	F
COCOA UNIVERSAL 440 GR	1785	1859	F	F	F	V	F
COCOA UNIVERSAL 180GR.	0	3237	V	F	F	F	F

TABLA 44. Administración de los amortiguadores (Continúa)...

Producto	Inv.	Nivel de amortiguador	Inv. cero	Inv. < 1/3 amortiguador	Inv. entre 1/3 y 2/3	Inv. > 2/3	Inv. > amortiguador
COCOA UNIVERSAL 170 GR.CX70	5660	3554	F	F	F	F	V
COCOA UNIVERSAL 15 GR DX40	0	18	V	F	F	F	F
GALLETA RIKURA 240GR CX48	1	47	F	V	F	F	F
GALLETA CHOCOANIMALIAS DX6	27	8	F	F	F	F	V
CARAMELO DURO SURTIDO 10KLS	0	6	V	F	F	F	F
CARAMELO DURO SURTIDO.5KLX.	0	6	V	F	F	F	F
CARAMELO TOFFE SURTIDO 2KL	0	3	V	F	F	F	F
HUEVITOS GRANEL 2 KLS. CJAX7	4	100	F	V	F	F	F
BOMBOM SURTIDO AL GRANEL 1.5	0	40	V	F	F	F	F
HUEVITOS GRANEL DX50 CX4	80	11	F	F	F	F	V
PROMO CARAMELO SURTIDO	0	332	V	F	F	F	F
PROMO CARAMELO LECHE MIEL	0	33	V	F	F	F	F
PROMO CHOCOLATE MANICHO	208	37	F	F	F	F	V
PROMO CARAMELO MENTA	358	194	F	F	F	F	V
PROMO MINI MANICHO	33	4	F	F	F	F	V
PROMO CREMA CHOC.OSITO	23	9	F	F	F	F	V
PROMO COCOA 450 GR	0	115	V	F	F	F	F
PROMO COCOA 180 GR	0	208	V	F	F	F	F
PROMO CARAMELO ZUMO	80	25	F	F	F	F	V
PROMO CARAM. TOFFE SURTIDO	0	3	V	F	F	F	F
PROMO CARAMELO SUAVE TROP.	0	7	V	F	F	F	F
PROMO CHOC.SUPERIOR 120 GR	53	4	F	F	F	F	V
PROMO CARAM. DURO STDO 5 K.	0	4	V	F	F	F	F
PROMO CARAM.DURO STDO 10 K.	0	3	V	F	F	F	F
PROMO CHUPETE YEYE STDO	0	47	V	F	F	F	F
PROMO CHOCO SUPE 240GR	30	4	F	F	F	F	V
PROMO CROQUETA SURTIDA	0	3	V	F	F	F	F
PROMO CHOCOLATE GIANDUIA	0	4	V	F	F	F	F
PROMO CARAMELO DELICIA	0	3	V	F	F	F	F
PROMO COCOA 170 GR	565	259	F	F	F	F	V
PROMO COCOA 440 GR	218	131	F	F	F	F	V
PROMO BAMBOLINA	29	3	F	F	F	F	V
PROMO RINLETS	20	4	F	F	F	F	V
DETER. SAPOLIO FLORAL 160GR	1	115	F	V	F	F	F
LIMPIAVIDRIO WINGLASS 500ML	1	18	F	V	F	F	F
QUITAGRASA WINGLOW 500ML	59	2	F	F	F	F	V
PULIDOR POLVO BANO SAP.TUB.	9	8	F	F	F	F	V
LAVALOZA SAPOLIO LIMON 500ML	1	18	F	V	F	F	F
SAP.AROMA FRESCAS 360ML CX12	1	11	F	V	F	F	F
INSEC.SAP.MATAPOLILLAS 360ML.	54	10	F	F	F	F	V
INSEC.SAP.CASA Y JARDIN 360ML.	2	18	F	V	F	F	F
SAP.ELECT.50 NOCH. C/ZANCU.	6	6	F	F	F	F	F
POLO BETUN LNEUTRO 70ML CX12	37	8	F	F	F	F	V
POLO BETUN L. CAFE 70ML CX12	2	16	F	V	F	F	F
CLOROX NORMAL GALON 3785CC	78	36	F	F	F	F	V

TABLA 44. Administración de los amortiguadores (Continúa)...

Producto	Inv.	Nivel de amortiguador	Inv. cero	Inv. < 1/3 amortiguador	Inv. entre 1/3 y 2/3	Inv. > 2/3	Inv. > amortiguador
CLOROX NORMAL 2000CC CX8	212	32	F	F	F	F	V
CLOROX NORMAL 1000CC	118	567	F	V	F	F	F
CLOROX NORMAL 500CC CX24	0	1260	V	F	F	F	F
CLOROX N. SACHET 150CC	27406	19357	F	F	F	F	V
CLOROX N. SACHET 250C	4784	3877	F	F	F	F	V
CLOROX LIMON 1000CC CX12	0	50	V	F	F	F	F
CLOROX LIMON 500CC CX24	34	97	F	F	V	F	F
CLOROX C. VIVOS 2000CC CX6	54	6	F	F	F	F	V
CLOROX C. VIVOS 930CC CX24	176	21	F	F	F	F	V
CLOROX C. VIVOS 450CC CX12	207	89	F	F	F	F	V
CLOROX C. VIVOS SACHET	894	422	F	F	F	F	V
CLOROX MANZANA 1000CC	85	6	F	F	F	F	V
CLOROX FLORAL 1000CC CX12	60	7	F	F	F	F	V
CLOROX S. CITRICOS 1000CC	79	9	F	F	F	F	V
CLOROX P. CITRICA 1000CC	4	64	F	V	F	F	F
SARDINAS GONDI 425GR CX24	0	144	V	F	F	F	F
PROMO CLOROX SACH.150CC	0	184	V	F	F	F	F
PROMO CLOROX CITRU 250 CC	1237	999	F	F	F	F	V
BUDWEISER BOTELLA 12 ONZ.	0	9	V	F	F	F	F
SALSA TOM.ANDES 395GR	542	1251	F	F	V	F	F
SALSA TOM.ANDES ECOP 100G.	14	44	F	V	F	F	F
SALSA TOM.ANDES ECOP 400G.	45	103	F	F	V	F	F
SALSA TOM.ANDES ECOP 1000G.	27	21	F	F	F	F	V
SALSA TOM.ANDES SQUEEZE 400G	65	36	F	F	F	F	V
SALSA TOM.REST. 4.2 KGS	2	53	F	V	F	F	F
MAYONESA ECOP 400GR CX12	4	64	F	V	F	F	F
MAYONESA SQUEEZE 330GR	34	47	F	F	F	V	F
MAYONESA PARA REST. 4 KGS	12	10	F	F	F	F	V
MAYONESA ECOP 90GR DX12	15	44	F	F	V	F	F
MAYONESA ECOP 900GR CX6	17	7	F	F	F	F	V
MOSTAZA ANDES 240GR CX24	116	8	F	F	F	F	V
MOSTAZA ECOP 100GR DX12	14	13	F	F	F	F	V
MOSTAZA SQUEEZE 370GR	48	8	F	F	F	F	V
MOSTAZA GALON 4KG CX4	18	7	F	F	F	F	V
ANDES PASTA TOMATE 90GR	280	51	F	F	F	F	V
ANDES PASTA TOMATE 180GR	162	29	F	F	F	F	V
ANDES PASTA TOMATE SACHETS 100GR DX12 CX4	17	16	F	F	F	F	V
ANDES SALSA AJI 90GR CX48	54	56	F	F	F	V	F
ACEITE ARBOLITO EXTRA V. 750CC	45	8	F	F	F	F	V
ACEITE ARBOLITO V.750CC	31	26	F	F	F	F	V
ACEITE ARBOLITO 250CC CX50	500	404	F	F	F	F	V
ACEITE ARBOLITO 500CC CX24	232	135	F	F	F	F	V
CAFE BUENDIA FSCO 50GR	757	537	F	F	F	F	V
CAFE BUENDIA FSCO 85GR	195	392	F	F	V	F	F
CAFE BUENDIA FSCO 170GR	0	429	V	F	F	F	F

TABLA 44. Administración de los amortiguadores (Continúa)...

Producto	Inv.	Nivel de amortiguador	Inv. cero	Inv. < 1/3 amortiguador	Inv. entre 1/3 y 2/3	Inv. > 2/3	Inv. > amortiguador
CAFE BUENDIA DOY PACK 20GR.	94	152	F	F	V	F	F
PROMO FOSFOROS ELEPHANT	0	97	V	F	F	F	F
TIPS PAST. AMB. MANZANA 95GR	475	114	F	F	F	F	V
TIPS PAST. AMB.LIMON 95GR	452	78	F	F	F	F	V
TIPS PAST. AMB.CEREZA 95GR	453	179	F	F	F	F	V
TIPS PAST. AMB. FRUTILLA 95GR	358	159	F	F	F	F	V
TIPS PAST. AMB. STDO 95GR	192	60	F	F	F	F	V
TIPS DESF. FRUTILLA 150ML	11	5	F	F	F	F	V
TIPS DESF. LAVANDA 150ML	13	11	F	F	F	F	V
TIPS DESF. FLORAL 150ML	21	11	F	F	F	F	V
TIPS DESF. MANZANA 150ML	56	7	F	F	F	F	V
TIPS DESF. FRUTILLA 500ML	62	14	F	F	F	F	V
TIPS DESF. LIMON 500ML CX24	91	11	F	F	F	F	V
TIPS DESF. FLORAL 500ML	44	12	F	F	F	F	V
TIPS DESF. FRUTAL 500ML	125	5	F	F	F	F	V
TIPS DESF. MANZANA 500ML	78	16	F	F	F	F	V
TIPS DESF. BRISA MARINA 500ML	69	5	F	F	F	F	V
TIPS DESF. LAVANDA 500ML	54	10	F	F	F	F	V
TIPS DESF. EUCALIPTO 500ML	120	8	F	F	F	F	V
TIPS DESF. ROSAS 500ML	43	7	F	F	F	F	V
TIPS DESF. FRUTILLA 1000ML	31	10	F	F	F	F	V
TIPS DESF. LIMON 1000ML	122	9	F	F	F	F	V
TIPS DESF. FLORAL 1000ML	130	11	F	F	F	F	V
TIPS DESF. FRUTAL 1000ML CX12	60	6	F	F	F	F	V
TIPS DESF. MANZANA 1000ML	107	8	F	F	F	F	V
TIPS DESF. BRISA MARINA 1000ML	73	6	F	F	F	F	V
TIPS DESF. LAVANDA 1000ML	107	10	F	F	F	F	V
TIPS DESF. EUCALIPTO 1000ML	29	8	F	F	F	F	V
TIPS DESF. ROSAS 1000ML	47	4	F	F	F	F	V
TIPS DESF. FRUTI 1000ML+PAST.	0	14	V	F	F	F	F
TIPS DESF. ROSAS 1000ML+PAST.	24	13	F	F	F	F	V
TIPS DESF. FRUTILLA 290ML	90	16	F	F	F	F	V
TIPS DESF. FLORAL 290ML	28	15	F	F	F	F	V
TIPS DESF.MANZANA 290ML	4	12	F	V	F	F	F
TIPS DESF.EUCALIPTO 290ML	78	12	F	F	F	F	V
TIPS DESF.LAVANDA 290ML	43	13	F	F	F	F	V
TIPS DESF.MANZ.1000ML+S. CX12	30	10	F	F	F	F	V
TIPS DESF.LAVANDA 1000ML+S	25	9	F	F	F	F	V
TIPS DESF.FRUTAL 1000ML+S.	32	16	F	F	F	F	V
TIPS M. BANO TRIGGER 630ML	25	3	F	F	F	F	V
TIPS M. COCINA TRIGGER 690	4	5	F	F	F	V	F
TIPS MULTI ACEITE TRIGGER 690	12	6	F	F	F	F	V
TIPS VIDRIOS TRIGGER 500	58	19	F	F	F	F	V
TIPS B GERM.CEREZA	946	91	F	F	F	F	V
TIPS B GERM.EUCALIPTO 95GR	586	55	F	F	F	F	V

TABLA 44. Administración de los amortiguadores (Continúa)...

Producto	Inv.	Nivel de amortiguador	Inv. cero	Inv. < 1/3 amortiguador	Inv. entre 1/3 y 2/3	Inv. > 2/3	Inv. > amortiguador
TIPS BA·O GERM.FRU 95GR	700	104	F	F	F	F	V
TIPS BA·O GERM.LIMON 95GR	383	48	F	F	F	F	V
TIPS BA·O GERM.MANZ 95GR	514	22	F	F	F	F	V
TIPS TANQ.BRISA MAR. 48GR	39	13	F	F	F	F	V
TIPS TANQ.BOSQUE 48GR	60	9	F	F	F	F	V
TIPS TANQ.BRISA MAR 96GR	11	7	F	F	F	F	V
TIPS LAVA. LIMON 250GR CX36	87	34	F	F	F	F	V
TIPS LAVA. NARANJA 250GR	164	23	F	F	F	F	V
TIPS LAVA. LIMON 500GR CX24	32	36	F	F	F	V	F
TIPS LAVA. NARANJA 500GR	105	23	F	F	F	F	V
TIPS LAVA. LIMON 1000GR	47	23	F	F	F	F	V
TIPS LAVAVAJILLA N.1000GR	62	11	F	F	F	F	V
PROMO TIPS CAMISETA	44	5	F	F	F	F	V
PROMO TIPS DESINF. 290ML	90	31	F	F	F	F	V
PROMO BANCOS TIPS	0	11	V	F	F	F	F
PROMO TIPS DESINF. F.290ML	19	3	F	F	F	F	V
PROMO TIPS DESINF. E. 500ML	20	2	F	F	F	F	V
HUBBA CHICLE TAPE G. DX12	0	1	V	F	F	F	F
ORBIT CHICLE MENTA DX30	30	15	F	F	F	F	V
ORBIT CHICLE H. BUENA DX30	22	9	F	F	F	F	V
ORBIT CHICLE FRESA DX30	4	6	F	F	V	F	F
ORBIT CHICLE SANDIA DX30	0	14	V	F	F	F	F
ORBIT CHICLE EUCALIPTO DX30	10	2	F	F	F	F	V
ORBIT CHICLE SANDIA DX30	21	8	F	F	F	F	V
TOPPS BIBERON SURTIDO DX12	5	2	F	F	F	F	V
TOPPS C. A.O SURTIDO DX24	0	3	V	F	F	F	F
TOPPS CHUPETE POP DSP S. DX20	0	12	V	F	F	F	F
TOPPS CHUPETE TRIPL PUSH	8	2	F	F	F	F	V
TOPPS CHUPETE PUSH POP	0	1	V	F	F	F	F
BUBBLE BOY MINI ROLL DX24	0	15	V	F	F	F	F
ARTPOP CANGUIL DULCE 100G	125	35	F	F	F	F	V
ARTPOP CANGUIL MANT. 100G	34	27	F	F	F	F	V
ARTPOP CANGUIL EXTRA M. 100G	45	23	F	F	F	F	V
ARTPOP CANGUIL N. 100G	28	28	F	F	F	F	V
PROMO ARTPOP CANGUIL M.	18	2	F	F	F	F	V
PROMO SACHET DES/SUA+ 95 GR	24	18	F	F	F	F	V
EXHIBIDOR CHICLE ORBIT G.	0	1	V	F	F	F	F
EXHIBIDOR CHICLE ORBIT P.	0	2	V	F	F	F	F
EXHIBIDOR ART POP CANGUIL	14	1	F	F	F	F	V
GOYA ENSALADA ACEIT.P. ROJO 7	1	3	F	F	V	F	F
GOYA CREMA DE COCO 15 OZ	0	1	V	F	F	F	F
GOYA VINAGRE DE UVA 16 OZ	9	3	F	F	F	F	V
VINO LIEBFRAUMILCH AZUL 750 ML	1	75	F	V	F	F	F
MAICENA PATRONA 200 GR	1366	315	F	F	F	F	V
MAICENA PATRONA 400GR	991	386	F	F	F	F	V

TABLA 44. Administración de los amortiguadores (Continúa)...

Producto	Inv.	Nivel de amortiguador	Inv. cero	Inv. < 1/3 amortiguador	Inv. entre 1/3 y 2/3	Inv. > 2/3	Inv. > amortiguador
COBERTURA CACAO 55% 1 KG CX10	144	40	F	F	F	F	V
COBERTURA CACAO 70% 1 KG CX10	42	4	F	F	F	F	V
LICOR DE CACAO 1 KG CAJA X 10	43	2	F	F	F	F	V
MAICENA GRANEL 25 KG BULTO X 1	14	10	F	F	F	F	V
P.H.ROSAL PLUS MED 30MT PX4 BX12	1687	723	F	F	F	F	V
P.H.ROSAL PLUS GDE 40MT 2X1 PX4 BX12	530	14	F	F	F	F	V
P.H.ROSAL PLUS GDE 40MT 2X1 PX12 BX4	80	36	F	F	F	F	V
P.H.ROSAL PLUS XTG 50MT 3X1 PX4 BX12	46	76	F	F	V	F	F
P.H.ROSAL PLUS XTG 50MT 3X1 PX12 BX4	97	31	F	F	F	F	V
PROMO P.H.ROSAL MED. 30MT PX4	197	64	F	F	F	F	V
HARINA YA 1 KILO CX25	802	1158	F	F	F	V	F
HARINA YA 1/2 KILO CX25	93	343	F	V	F	F	F
ACEITE SAO 1LT CX12	1061	284	F	F	F	F	V
ACEITE SAO 1/2 LT CX24	1170	239	F	F	F	F	V
SIMEPAR CAJA X 10 CAPS.	350	80	F	F	F	F	V
PROMOCION SIMEPAR CAPS X 10	123	24	F	F	F	F	V
Total:	242,635	398,550					

Verdadero = V

Falso = F

Elaborado por: Sandoval, Mónica (2013)