



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**  
**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

TRABAJO DE GRADUACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO EN INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

---

**TEMA:** “LA GESTIÓN DE INVENTARIOS, Y SU INCIDENCIA EN  
LA TOMA DE DECISIONES EN LA FARMACIA CRUZ AZUL AMB  
AV VICTOR HUGO”.

---

**AUTORA:** GLORIA ELIZABETH VARGAS GUERRERO

**TUTOR:** DR. PAÚL ORTIZ COLOMA

AMBATO- ECUADOR

2015

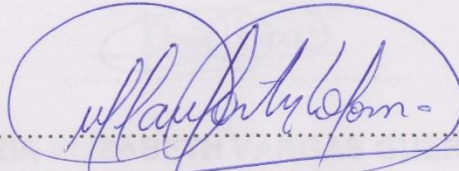
## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

Yo, Paúl Ortiz Coloma con cédula de identidad N° 180332685-7, en calidad de Tutor del Trabajo de Graduación sobre el tema: **“LA GESTIÓN DE INVENTARIOS, Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES EN LA FARMACIA CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO”**, desarrollado por Gloria Elizabeth Vargas Guerrero, egresada de la Facultad de Contabilidad y Auditoría considero que dicho trabajo de graduación reúne los requisitos tanto técnicos como científicos y con la aplicación correspondiente a las Normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado de la Universidad Técnica de Ambato y de acuerdo al Reglamento para la presentación de Trabajos de Graduación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante los organismos pertinentes, para que sea sometido a evaluación por la Comisión de Calificadores designada por el H. Consejo Directivo.

Ambato, 26 de enero del 2015

**EL TUTOR**



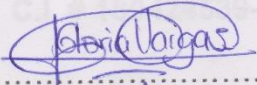
**DR. PAÚL ORTIZ COLOMA**  
**C.I. # 180332685-7**

## **AUTORÍA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

Yo, **Gloria Elizabeth Vargas Guerrero** con cédula de identidad N° 180424539-5, dejo constancia de que los criterios emitidos en el presente trabajo de graduación con el tema: **“LA GESTIÓN DE INVENTARIOS, Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES EN LA FARMACIA CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO”**, así como también los contenidos, ideas, análisis, conclusiones y propuesta son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autora de este trabajo de investigación.

Ambato, 26 de enero del 2015

**AUTORA**



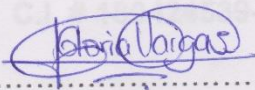
.....

**GLORIA ELIZABETH VARGAS GUERRERO**  
**C.I. # 180424539-5**

## **CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR**

Cedo los derechos en línea patrimoniales del presente Trabajo Final de Grado o Titulación sobre el tema: **“LA GESTIÓN DE INVENTARIOS, Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES EN LA FARMACIA CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO”**, autorizo su reproducción total o parte de ella, siempre que esté dentro de las regulaciones de la Universidad Técnica de Ambato, respetando mis derechos de autora y sin ser utilizado con fines de lucro.

**AUTORA**

A handwritten signature in blue ink that reads "Gloria Vargas". The signature is written in a cursive style and is positioned above a horizontal dotted line.

**GLORIA ELIZABETH VARGAS GUERRERO**

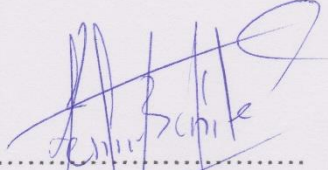
**C.I. # 180424539-5**


## APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

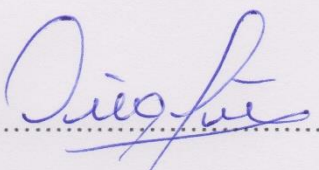
Los suscritos Profesores Calificadores, una vez revisado, aprueban el informe de Investigación, sobre el tema: **“LA GESTIÓN DE INVENTARIOS, Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES EN LA FARMACIA CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO”**, elaborado por la señorita Gloria Elizabeth Vargas Guerrero, egresada de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, 16 de marzo del 2015

Para constancia firman

  
.....  
DRA. KARINA BENÍTEZ  
DOCENTE CALIFICADOR

  
.....  
DRA. CECILIA TOSCANO  
DOCENTE CALIFICADOR

  
.....  
ECO. DIEGO PROAÑO  
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

## DEDICATORIA

*A mi esposo por todo el apoyo incondicional que me ha brindado, por los recursos necesarios y por darme la oportunidad de crecer, por su confianza y amor para hacer de mí una mejor persona.*

*A mis padres por ser un pilar en toda mi vida estudiantil y por el apoyo absoluto.*

*A mi hijo **Josue Daniel** para quien ningún sacrificio es suficiente y quien me acompaño en toda la carrera iluminando mi vida con su luz.*

***Gloria Elizabeth Vargas Guerrero***

## **AGRADECIMIENTO**

*A Dios, por darme la salud, la vida y por permitirme culminar mi carrera; por los triunfos y los momentos difíciles que me han enseñado a valorar la vida.*

*A la Universidad Técnica de Ambato y de manera en especial a la Facultad de Contabilidad y Auditoría, por haberme permitido acceder en sus aulas a los conocimientos, mismos que me permitirán desempeñarme eficientemente como profesional.*

*A los docentes de la Facultad por su esfuerzo, dedicación y empeño demostrados al impartir sus conocimientos dentro y fuera del aula.*

***Gloria Elizabeth Vargas Guerrero***

# ÍNDICE GENERAL

## ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

### A. PAGINAS PRELIMINARES

TÍTULO O PORTADA .....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR .....	ii
AUTORÍA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN .....	iii
DERECHOS DE AUTOR .....	iv
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO .....	v
DEDICATORIA .....	vi
AGRADECIMIENTO .....	vii

### B.TEXTO: INTRODUCCIÓN

#### CAPÍTULO I. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. TEMA DE INVESTIGACIÓN .....	3
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	3
1.2.1. Contextualización .....	3
1.2.2. Análisis crítico .....	6
1.2.3. Prognosis .....	7
1.2.4. Formulación del problema .....	7
1.2.5. Preguntas directrices .....	8
1.2.6. Delimitación del objeto de investigación .....	8
1.3. JUSTIFICACIÓN .....	9
1.4. OBJETIVOS .....	10
1.4.1. Objetivo general .....	10
1.4.2. Objetivos específicos .....	10

#### CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS .....	11
2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA .....	13
2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL .....	13
2.4. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES .....	16
2.4.1. Supra Ordinación .....	16
2.4.2. Infra Ordinación .....	17



2.4.1. Visión dialéctica de conceptualizaciones que sustentan las variables del problema.....	18
2.5. HIPÓTESIS.....	37
2.6. VARIABLES.....	37

### **CAPÍTULO III. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

3.1. ENFOQUE.....	38
3.2. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN.....	39
3.2.1. Investigación de campo.....	39
3.2.2. Investigación documental-bibliográfica.....	39
3.3. NIVELES DE LA INVESTIGACIÓN.....	40
3.3.1. Investigación exploratoria.....	40
3.3.2. Investigación descriptiva.....	41
3.4. POBLACION O MUESTRA.....	42
3.4.1. Población.....	42
3.4.2. Población.....	43
3.5. OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES.....	43
3.5.1 Variable Independiente: Gestión de Inventarios.....	45
3.5.2 Variable Dependiente: Toma de Decisiones.....	46
3.6. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	47
3.6.1. Plan para la recolección de información.....	47
3.7. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS.....	49
3.7.1. Plan de procesamiento de información.....	49
3.7.2. Plan de análisis e interpretación de resultados.....	51

### **CAPÍTULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

4.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	52
4.2. INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	53
4.2.1. Encuesta dirigida a la gerente, contador y personal de atención al cliente.....	53
4.3. VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS.....	65

### **CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

5.1. CONCLUSIONES.....	69
5.2. RECOMENDACIONES.....	70

## **CAPÍTULO VI. PROPUESTA**

6.1. DATOS INFORMATIVOS.....	71
6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA.....	72
6.3. JUSTIFICACIÓN.....	73
6.4. OBJETIVOS.....	74
6.5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD.....	75
6.6. FUNDAMENTACIÓN.....	76
6.7. METODOLOGÍA. MODELO OPERATIVO.....	80
6.8. PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN.....	120

## **C. MATERIALES DE REFERENCIA**

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N°01 Análisis crítico.....	6
GRÁFICO N° 02 Supra Ordinación.....	16
GRÁFICO N° 03 Infra Ordinación.....	17
GRAFICO N° 04 Curva de Pareto.....	28
GRÁFICO N° 05 Toma de decisiones en el entorno actual.....	34
GRÁFICO N° 06.Título con idea principal de la pregunta.....	50
GRÁFICO N° 07 Pregunta Manejo estratégico.....	53
GRÁFICO N° 08 Pregunta Procedimiento contable.....	55
GRÁFICO N° 09 Pregunta Guía de procedimientos.....	56
GRÁFICO N° 10 Pregunta Inventario.....	57
GRÁFICO N° 11 Pregunta Manejo y control.....	58
GRÁFICO N° 12 Pregunta Rotación de la mercadería.....	59
GRÁFICO N° 13 Pregunta Control de inventarios.....	60
GRÁFICO N° 14 Pregunta Análisis costo beneficio.....	61
GRÁFICO N° 15 Pregunta Alternativas.....	62
GRÁFICO N° 16 Pregunta Parámetro.....	63
GRÁFICO N° 17 Chi cuadrado.....	66
GRÁFICO N° 18 Requisitos para tomar decisiones.....	78
GRÁFICO N° 19 Etapas del proceso de toma de decisiones.....	79
GRÁFICO N° 20 Organigrama estructural.....	86
GRÁFICO N° 21Procesos logísticos de inventario.....	100
GRÁFICO N° 22 Proceso de la gestión de inventarios.....	101
GRÁFICO N° 23 Guía para la toma física del inventario.....	101
GRÁFICO N° 24 Procedimiento del inventario.....	103
GRÁFICO N° 25 Diagramación de Procesos de compra.....	108
GRÁFICO N° 26 Diagramación de Procesos de venta.....	110
GRÁFICO N° 27 Diagramación de devolución en compras.....	112
GRÁFICO N° 28 Diagramación de devolución en venta.....	114

## ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N° 01 Población de la Farmacia Cruz Azul Ambato.....	43
TABLA N°02 Variable Independiente: Gestión de Inventarios.....	45
TABLA N° 03 Variable Dependiente: Toma de Decisiones.....	46
TABLA N° 04. Procedimiento de recolección de información.....	49
TABLA N° 05. Título con idea principal de la pregunta.....	50
TABLA N°06 Encuestas realizadas a la gerente, contador y personal de atención al cliente.....	52
TABLA N° 07 Pregunta 1 Manejo estratégico.....	53
TABLA N° 08 Pregunta 2 Procedimiento contable.....	55
TABLA N° 09 Pregunta 3 Guía de procedimientos.....	56
TABLA N° 10 Pregunta 4 Inventario.....	57
TABLA N° 11 Pregunta 5 Manejo y control.....	58
TABLA N° 12 Pregunta 6 Rotación de la mercadería.....	59
TABLA N° 13 Pregunta 7 Control de inventarios.....	60
TABLA N° 14 Pregunta 8 Análisis costo beneficio.....	61
TABLA N° 15 Pregunta 9 Alternativas.....	62
TABLA N° 16 Pregunta 10 Parámetro.....	63
TABLA N° 17 Presentación de los datos.....	67
TABLA N° 18 Cálculos del chi- cuadrado.....	67
TABLA N° 19 Modelo Operativo de la Propuesta.....	80
TABLA N° 20 Marcas que se utiliza para el diseño del flujograma.....	106
TABLA N° 21 Previsión de la evaluación.....	121

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**  
**CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**MODALIDAD: PRESENCIAL**

**RESUMEN EJECUTIVO**

**TEMA:** “LA GESTIÓN DE INVENTARIOS, Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES EN LA FARMACIA CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO”.

**AUTORA:** Gloria Elizabeth Vargas Guerrero

**TUTOR:** Dr. Paúl Ortiz Coloma

**Resumen:**

El presente trabajo de investigación busca demostrar que la aplicación de una adecuada Gestión de Inventarios ayudará a la farmacia “CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO”, a mejorar las políticas y procedimientos de control de inventarios, obteniendo información contable real y oportuna que permita a la gerente- propietaria tomar decisiones correctas y oportunas para que de esta manera contribuir con el mejoramiento incesante de la Farmacia.

Este trabajo se desarrolló al identificar el principal problema por el cual la farmacia se ve afectada por el inadecuado ambiente de control en los inventarios de la farmacia “CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO” siendo este la base de la investigación, por lo que se procede a la búsqueda de una solución al problema planteado.

Esta investigación relacionó la variable dependiente Toma de Decisiones con la variable independiente Gestión de Inventarios; para de esta manera poder controlar de una forma adecuada los inventarios permitiendo tomar decisiones oportunas y eficaces.

La finalidad de este trabajo de investigación es aportar con la farmacia buscando herramientas de control que ayuden a mejorar el manejo de inventarios para obtener datos reales.

La propuesta que se presenta en este trabajo es políticas y procedimientos de control de la gestión de inventarios para tomar decisiones oportunas en la Farmacia "CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO", la misma que ayudará a mejorar el control de sus inventarios y su gestión ya que de todo esto depende los resultados de las operaciones financieras de esta manera los procedimientos serán más eficaces ya que se podrá analizar la administración de la farmacia y tomar las mejores decisiones.

**Palabras claves:**

Gestión, Inventarios, Decisiones, Control, Administración, Auditoría, Contabilidad, Seguridad, Bodega.

# INTRODUCCIÓN

El tema a desarrollarse en la presente investigación abarca las dos variables que son la variable independiente Gestión de Inventarios; y la variable dependiente Toma de Decisiones, las mismas que serán parámetros a investigarse.

El Trabajo de Investigación consta de seis capítulos, los que se describen a continuación:

**EL CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.-** Contiene el planteamiento del problema, las contextualizaciones macro, meso, micro, el árbol de problemas, el análisis crítico, la prognosis, la formulación del problema, las interrogantes de la investigación, las delimitaciones, la justificación y los objetivos general y específicos.

**EL CAPÍTULO II: EL MARCO TEÓRICO.-** Comprende los antecedentes investigativos, las fundamentaciones, la red de inclusiones conceptuales, las constelaciones de ideas de cada variable, las categorías de la variable independiente y variable dependiente, la hipótesis y el señalamiento de variables.

**EL CAPÍTULO III: LA METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.-** Abarca el enfoque, las modalidades de la investigación, los niveles o tipos, la población, la operacionalización de las dos variables independiente y dependiente, las técnicas e instrumentos de investigación, el plan de recolección de la información, la validez y confiabilidad, el plan de procesamiento de la información y el análisis e interpretación de los resultados.

#### **EL CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.-**

En este capítulo se explica el análisis e interpretación de los resultados mediante tablas y gráficos extraídos de la aplicación de las encuestas realizadas a las personas vinculadas con el deporte de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, para terminar con la comprobación de la Hipótesis mediante sus argumentos y verificación.

**EL CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.-** En esta parte del trabajo de Investigación se especifica las conclusiones a las que se ha llegado mediante la indagación de campo, y a la vez se plantean las recomendaciones pertinentes.

**EL CAPÍTULO VI: LA PROPUESTA.-** En este capítulo se vislumbra una propuesta de solución frente al problema fenómeno de estudio, la cual es un diseño de políticas y procedimientos de control de la gestión de inventarios para tomar decisiones oportunas en la Farmacia “CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO”.

Finalmente se concluye con el material de referencia, el mismo que incluye la bibliografía y los anexos.



# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1. TEMA DE INVESTIGACIÓN**

“LA GESTIÓN DE INVENTARIOS, Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES EN LA FARMACIA CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO”.

### **1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.2.1. Contextualización**

##### **1.2.1.1. Contexto macro**

En Ecuador las empresas farmacéuticas se constituyen desde el punto de vista comercial, como uno de los sectores más importantes y en particular el grupo DIFARE “Distribuidora Farmacéutica Ecuatoriana S.A” con la marca “FRAMACIAS CRUZ AZUL” ha logrado ubicarse en los últimos años entre las treinta mejores empresas del país.

En las distintas regiones del territorio ecuatoriano como en la costa, sierra, amazonia y región insular vienen laborando desde hace varios años y con denota aceptación la cadena de farmacias a modo de franquicias denominadas “Farmacias Cruz Azul”.

Según la información proporcionada por el señor Mauricio Alarcón en calidad de visitador y proveedor del grupo farmacéutico Cruz Azul para el centro del país, manifiesta que existen más de novecientas farmacias vinculadas a dicho grupo, sin embargo aproximadamente el 80% de las farmacias no aplican el ambiente de control organizacional; ocasionando incertidumbre e inadecuado funcionamiento.

#### **1.2.1.2. Contexto meso**

El ambiente de control, que mantienen las farmacias en el cantón Ambato capital de la provincia de Tungurahua no es el más idóneo ya que existe un cierto grado de informalidad, el mismo que ha provocado que no se adquiera a tiempo la mercadería y esto conlleva al malestar en los consumidores al momento de adquirirlos ya que tienen que esperar que les traigan de otra farmacia para poder completar así lo requerido.

Observando la realidad de las actividades económicas y comerciales de las Farmacias vinculadas a la cadena Cruz Azul, se localizan muchas dificultades en el ambiente de control debido a la variedad de productos y marcas farmacéuticas que expenden, generando riesgo para el desenvolvimiento, funcionamiento e imagen del establecimiento hacia los clientes. La poca práctica o el desconocimiento del ambiente de control por parte de los propietarios o administradores del establecimiento han acarreado inclusive pérdidas económicas, frenando de alguna manera el crecimiento y prosperidad del negocio, pues impide alcanzar los objetivos propuestos.

Dado el caso es evidente que hay que implantar un adecuado ambiente de control organizacional en los inventarios, lógicamente en beneficio de la

entidad, y para la satisfacción de los clientes, por ello se debe estructurar un entorno de control de inventarios ordenado y practicar un registro adecuado en todas las actividades económicas de la farmacia.

### **1.2.1.3. Contexto micro**

La realidad descrita previamente está presente en la Farmacia “CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO”, la mencionada farmacia inició sus actividades hace aproximadamente siete años en la ciudad de Ambato como Farmacia “Víctor Hugo”, se encuentra ubicada en la Av. Víctor Hugo S/N y Pareja Diezcanseco, siendo su propietaria la señora Carmen Aguilar quien hace dos años decidió que la Farmacia formara parte de la cadena Cruz Azul.

Dicha entidad se ha caracterizado por la venta al por menor de productos farmacéuticos, medicinales y de aseo, teniendo muy buena acogida por sus clientes a lo largo de su trayectoria, pero como ocurre en la mayoría de estas farmacias, no cuenta con un entorno de control en los inventarios.

En Farmacia “CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO”, al igual que en toda empresa dedicada a la venta de fármacos, las ventas son el motor del dinamismo económico y éstas no podrán llevarse a cabo con efectividad sino se dispone de una información veraz y oportuna del período que se necesite para lograr una atinada y conveniente toma de decisiones; allí radica la importancia de vigilar eficaz y eficientemente el ambiente de control sobre todo en los inventarios, puesto que si la función del análisis no opera con efectividad, la propietaria, administrador o alguien que requiera la información no tendrá los suficientes datos para trabajar, ocasionando un constante incumplimiento a la gestión de inventarios

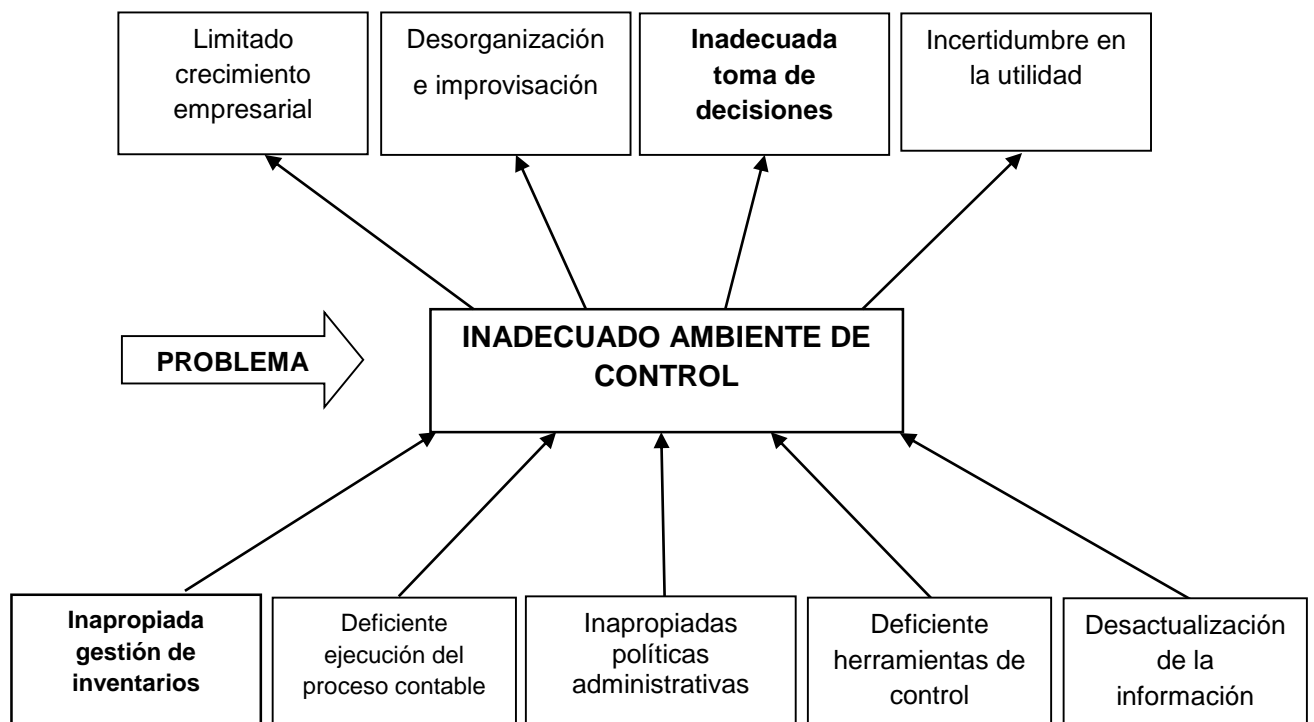
minimizando las utilidades e impidiendo tomar decisiones a tiempo posiblemente llevando a la Farmacia a asumir riesgos innecesarios.

Contar con un adecuado entorno o ambiente de control, implica elaborar información precisa y oportuna; lo cual ayudará a tener una mejor visión del pasado, presente y futuro del negocio, permitiendo ser más precisos en la toma de las decisiones para propender el desarrollo continuo y sustentable de la misma. Por consiguiente el manejo eficiente y eficaz de la información trae amplios beneficios, principalmente obtener mayores utilidades.

## 1.2.2. Análisis crítico

### 1.2.2.1. Árbol de problemas

#### EFFECTOS



#### CAUSAS

Gráfico N°01

Fuente: Farmacia "CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO"

Elaborado por: Gloria Elizabeth Vargas Guerrero (2014)

#### **1.2.2.2. Relación causa-efecto**

La principal causa es la inapropiada gestión de inventarios ocasionando como principal efecto la inadecuada toma de decisiones.

#### **1.2.3. Prognosis**

Al no contar con una apropiada gestión de inventarios en la Farmacia “CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO” se puede detallar las siguientes problemáticas:

Consecuencias con la adquisición de mercadería, medicamentos caducados, escasos, atrasos con pagos a proveedores, declaraciones de impuestos erróneas conllevando a que por parte del Servicio de Rentas Internas se le realice una auditoría tributaria por ende se podría generar multas, sanciones o inclusive cierre temporal de la farmacia, ocasionando una imagen negativa para los clientes y pérdida económica de la misma.

Hoy en día es fundamental saber hacia dónde quiere llegar la empresa pero con mayor convicción en lo referente al cumplimiento adecuado de la gestión de inventarios puesto que de ello depende la buena marcha y el incremento de la farmacia sin olvidar la competitividad en el medio.

#### **1.2.4. Formulación del problema**

¿La inapropiada gestión de inventarios, produce un deficiente ambiente de control, lo que ha ocasionado inadecuadas tomas de decisiones en la Farmacia “CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO” durante el año 2013?

### 1.2.5. Preguntas directrices

- ¿Por qué no se aplica la gestión de inventarios?
- ¿Cómo afecta la ejecución del proceso contable a la Farmacia “CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO”?
- ¿Debido a qué no se tiene políticas administrativas?
- ¿De qué manera afecta las herramientas de control?
- ¿A qué se debe la desactualización de la información?
- ¿En qué afecta el limitado crecimiento empresarial?
- ¿De qué manera afecta la desorganización e improvisación?
- ¿Por qué se toma de decisiones inapropiadas?
- ¿Por qué existe incertidumbre en la utilidad?

### 1.2.6. Delimitación del objeto de investigación

- **Campo:** Contabilidad y Auditoría
- **Área:** Control de Interno
- **Aspecto: Control de Inventarios**
- **Temporal:** La presente investigación se realizara en marzo 2014 a julio 2014.
- **Espacial:** Esta investigación se llevara a cabo en la Farmacia “CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO”, ubicada en la provincia de Tungurahua, cantón Ambato, parroquia Huachi Chico, calle Av. Víctor Hugo s/n intersección Pareja Diezcanseco, referencia a una cuadra del Colegio Tungurahua.

### **1.3. JUSTIFICACIÓN**

El presente proyecto de investigación justifica su desarrollo en su importancia práctica, ya que los resultados finales contribuirán a que el cumplimiento y logro de tareas y objetivos planteados por la Farmacia “CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO”.

El constante cambio en el mundo de los negocios ha influido para que las farmacias deban tener una mayor competitividad para que de esta manera puedan realizar un ambiente de control en forma independiente para obtener resultados eficientes de una manera ágil y oportuna, siendo su objetivo cumplir con las obligaciones tributarias.

La aplicación de la gestión de inventarios es un instrumento fundamental que servirá como una base firme y concisa para que la propietaria, pueda realizar un mejor ambiente de control de inventarios para el buen manejo y crecimiento de la farmacia en lo concerniente a la liquidez, solvencia, gestión y rentabilidad.

Con la aplicación de la gestión de inventarios en los controles de los productos en la farmacia “CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO” se podrá verificar la rotación de los mismos, reflejando información financiera razonable para obtener mejores resultados para la propietaria y de esta manera permitirá brindar al cliente una mejor atención en gustos y precios, obteniendo un aumento considerable en rentabilidad.

Finalmente este proyecto es factible y viable ya que se cuenta con el tiempo suficiente para su desarrollo, con acceso directo a las fuentes de información y la disponibilidad de recursos.

## **1.4. OBJETIVOS**

### **1.4.1. Objetivo general**

- Proponer la gestión de inventarios, y su aplicación en la toma de decisiones en la Farmacia “CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO”, para el mejoramiento del ambiente de control.

### **1.4.2. Objetivos específicos**

- Analizar las fortalezas y debilidades de la gestión de inventarios, para identificar puntos críticos.
- Determinar las causas de la toma de decisiones inadecuadas para relacionarlas con el objeto de investigación.
- Proponer una alternativa de solución que permita Diseñar las políticas y procedimientos para una adecuada gestión de inventarios, de la Farmacia “CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO” que ayude a la toma de decisiones.



## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

Una vez efectuado una revisión en la biblioteca de la Facultad de Contabilidad y Auditoría se ha determinado que existen trabajos investigativos que han utilizado alguna de las variables que están relacionadas con el tema de investigación.

SÁNCHEZ LÓPEZ, Pedro Alejandro (2011) “ANÁLISIS FINANCIERO Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES DE LA EMPRESA VIHALMOTORS”; manifiesta como conclusiones:

El análisis a estados financieros es muy necesario para la toma de decisiones y al no poseerlo la empresa tiene el riesgo de no saber la posición financiera de la misma.

Se detectan falencias en los procesos que por costumbre se realizan originando un mal flujo de información, un incorrecto registro o la carencia del mismo.

Para BETANCOURT SALME, Susana Tamara (2014) “LA TOMA DE DECISIONES Y SU RELACIÓN CON LOS COSTOS Y GASTOS EN LA

PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA AGRIPOMUM S.A. EN EL AÑO 2011” ;  
como conclusión menciona:

Después de las encuestas realizadas se observó que la inexistencia de un plan estratégico hace que las líneas de comunicación entre el personal y la gerencia sean muy escasas, lo que ocasionan muchas falencias y el desconocimiento sobre la misión, visión institucional para alcanzar los objetivos del plan estratégico y operativo.

Según TORRES CARVAJAL, Tania Lorena (2008) “IMPLEMENTAR UN SISTEMA CONTABLE COMO BASE PARA LA TOMA DE DECISIONES GERENCIALES PARA LA EMPRESA TECNICENTRO FRAJOVA HNO”;  
cita como conclusiones:

La información contable debe ser precisa, manejable y de fácil interpretación, reflejar de manera coherente y fiable y servir de soporte para la toma de decisiones.

La información contable cumple un rol muy importante al producir datos indispensables para la administración y el desarrollo del sistema económico empresarial, esta información es mostrada por los estados financieros cuya características fundamentales son la utilidad y confiabilidad.

Es obvio que la calidad de las decisiones de cualquier empresa pequeña o grande, está en función directa del tipo de información disponible; por lo tanto, si se desea que una organización se desarrolle normalmente debe contarse con un buen sistema de información.

Mediante la técnica de la entrevista y observación se ha determinado que en la Farmacia “CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO”, ubicada en la Av. Víctor Hugo S/N y Pareja Diezcanseco, no se ha efectuado ningún tipo de investigación; esta es una razón más que suficiente para asegurar que el presente trabajo tendrá un enfoque investigativo original y los resultados obtenidos servirán para tomar decisiones adecuadas y oportunas para realizar una gestión de inventarios precisa para el crecimiento de la farmacia.

## **2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA**

La presente investigación, se ampliará en base a la normativa del paradigma naturalista, que indaga la comprensión de los fenómenos sociales, entre acciones humanas y de la vida social; cuestionando la existencia de una realidad externa y de experimentación.

El ambiente en el cual se desenvuelve la Farmacia “CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO” y en si todas las empresas u organizaciones es dinámico y versátil; requiriendo de esta manera acciones concretas que orienten de una manera diferente para tomar decisiones oportunas.

En la presente investigación se aplicará una metodología cualitativa, utilizando técnicas cualitativas, donde se estudiara la calidad de las actividades, relaciones, asuntos o instrumentos en una determinada situación o problema; pasando hacer un proceso de retroalimentación entre el sujeto y el objeto investigación.

El análisis de la investigación está orientado al descubrimiento exploratorio, descriptivo y se enfocara en el descubrimiento expansivo; obteniendo una observación de lo que está pasando en el campo investigativo.

Para (BRIONES AEDO, 2013). Menciona que el paradigma cualitativo:

Aboga por el empleo de métodos cualitativos, interesado en comprender la conducta humana desde el propio marco de referencia de quien actúa. Próximo a los datos, perspectiva desde dentro. Fundado en la realidad, orientado al descubrimiento, exploratorio, expansionista, descriptivo e inductivo.

## **2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL**

El presente trabajo investigativo se respaldará en las Normas Ecuatorianas de Auditoría (NEA), la misma que nos da lineamientos del control interno la que nos permitirá enfocarnos en el desarrollo del mismo.

Según las **Normas Ecuatorianas de Auditoría 10 (NEA), Registro Oficial No. 530, de septiembre de 2000**. En el numeral 8 manifiesta que el término “Sistema de control interno” significa todas las políticas y procedimientos (controles internos) adaptados por la administración de una entidad para ayudar a lograr el objetivo de la administración de asegurar, tanto como sea factible, la conducción ordenada y eficiente de su negocio, incluyendo adhesión a las políticas de administración, la salvaguarda de activos, la prevención y detección de fraude y error, la precisión e integridad de los registros contables, y la oportuna preparación de información financiera confiable.

El sistema de control interno va más allá de aquellos asuntos que se relacionan directamente con las funciones del sistema de contabilidad y comprende:

- a) “El ambiente de control” significa la actitud global, conciencia y acciones de directores y administración respecto del sistema de control interno y su importancia en la entidad. El ambiente de control tiene un efecto sobre la efectividad de los procedimientos de control específicos. Un ambiente de control fuerte, por ejemplo, uno con controles presupuestarios estrictos y una función de auditoría interna efectiva, pueden complementar en forma muy importante los procedimientos específicos de control.

Sin embargo, un ambiente fuerte no asegura, por sí mismo, la efectividad del sistema de control interno. Los factores reflejados en el ambiente de control incluyen:

- ✓ La función del consejo de directores y sus comités.
- ✓ Filosofía y estilo operativo de la administración.
- ✓ Estructura organizacional de la entidad y métodos de asignación de autoridad y responsabilidad.

- ✓ Sistema de control de la administración incluyendo la función de auditoría interna, políticas de personal, y procedimientos de segregación de funciones.

b) “Procedimientos de control” significa aquellas políticas y procedimientos además del ambiente de control que la administración ha establecido para lograr los objetivos específicos de la entidad.

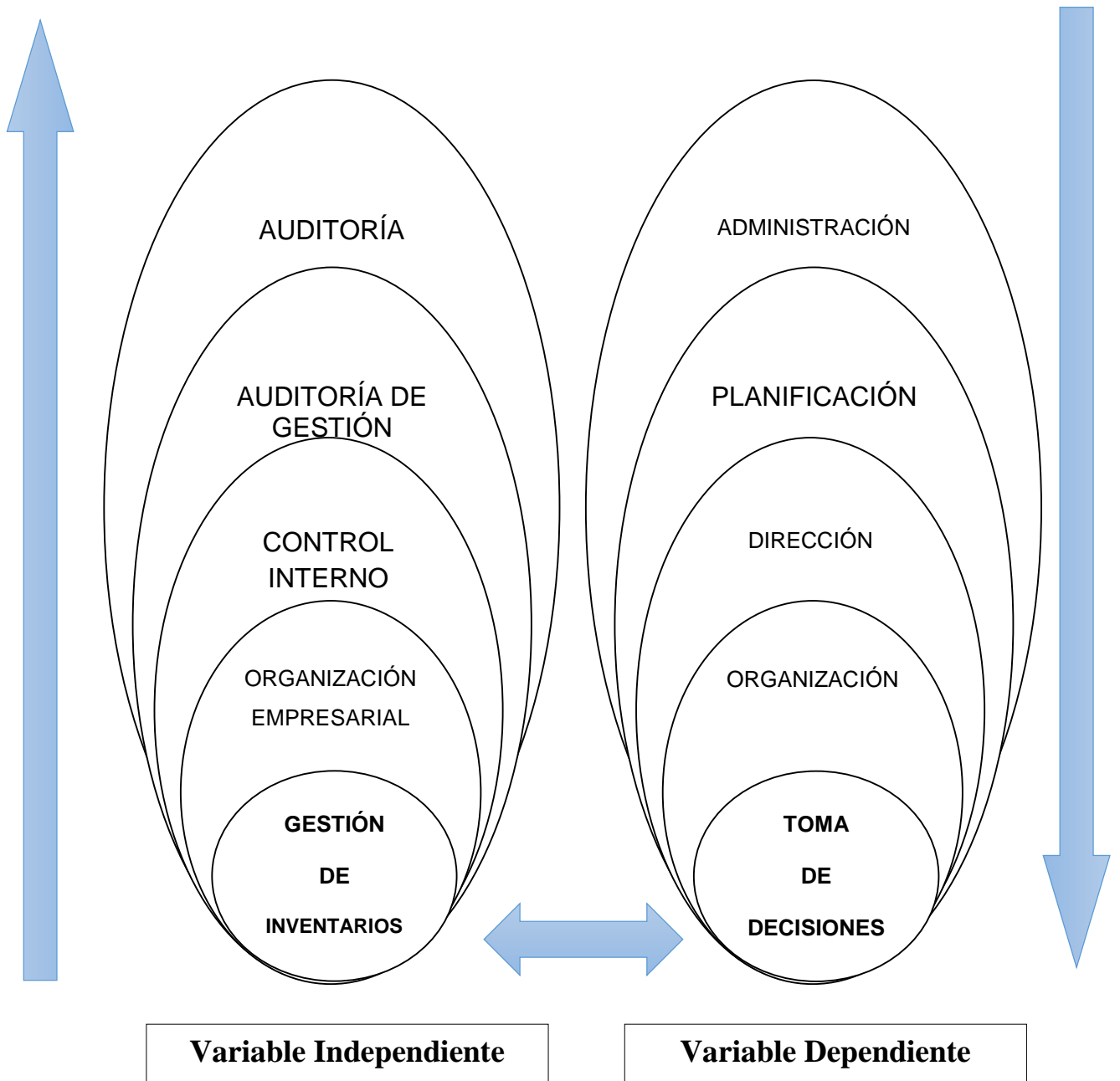
Los procedimientos específicos de control incluyen:

- ✓ Reportar, revisar y aprobar conciliaciones
- ✓ Verificar la exactitud aritmética de los registros
- ✓ Controlar las aplicaciones y ambiente de los sistemas de información por computadora, por ejemplo, estableciendo controles sobre: cambios a programas de computadora y acceso a archivos de datos
- ✓ Mantener y revisar las cuentas de control y los balances de comprobación.
- ✓ Aprobar y controlar documentos.
- ✓ Comparar datos internos con fuentes externas de información.
- ✓ Comparar los resultados de cuentas de efectivo, valores e inventario con los registros contables.
- ✓ Limitar el acceso físico directo a los activos y registros
- ✓ Comparar y analizar los resultados financieros con las cantidades presupuestadas.

## 2.4. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

### 2.4.1. Supra Ordinación

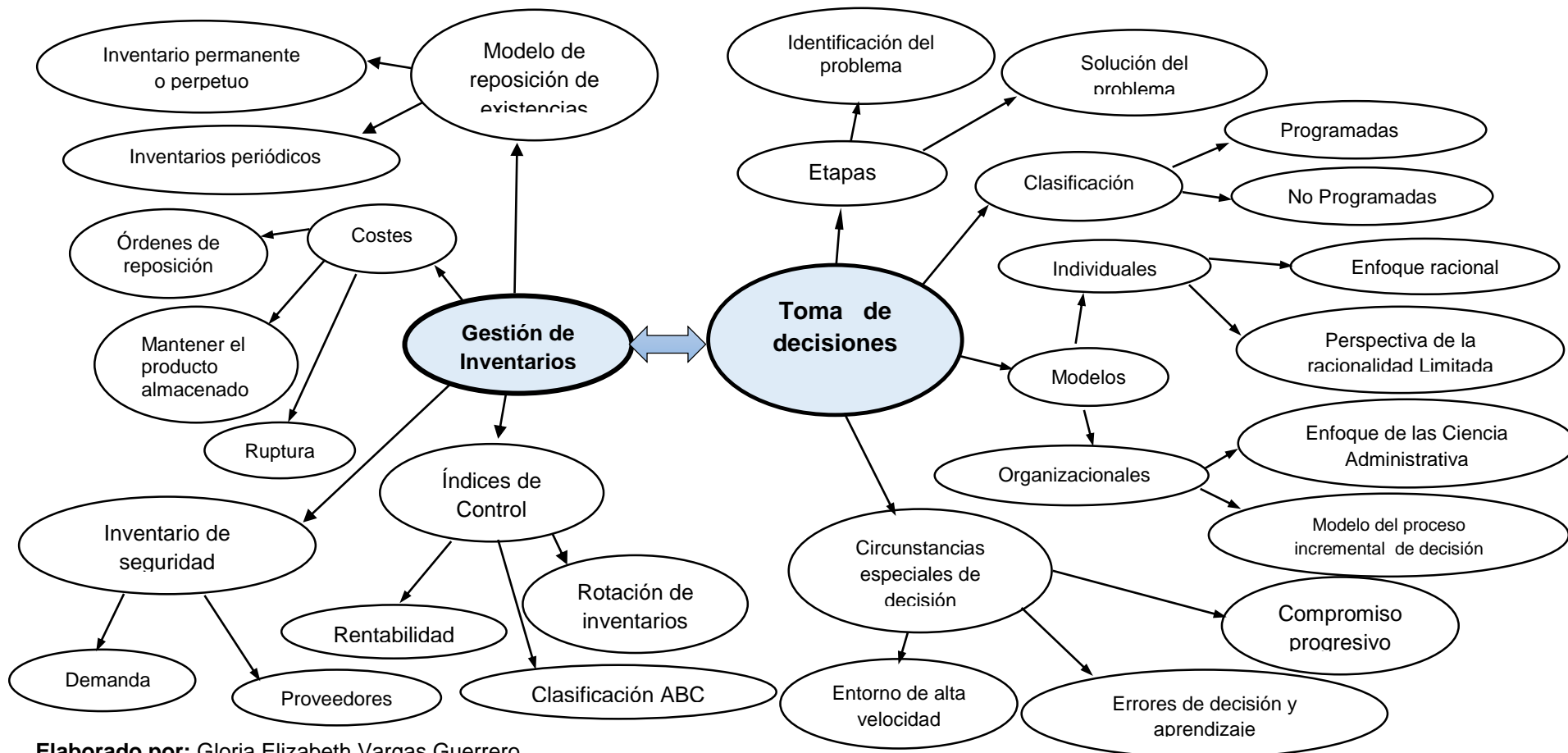
Gráfico N° 2



Elaborado por: Gloria Elizabeth Vargas Guerrero

## 2.4.2. Infra Ordinación

Gráfico N° 3.



Elaborado por: Gloria Elizabeth Vargas Guerrero

## **2.4.1. Visión dialéctica de conceptualizaciones que sustentan las variables del problema**

### **2.4.1.1. Marco conceptual de la variable independiente: Gestión de Inventarios**

#### **AUDITORÍA**

Para (Holmes, 2010) a la palabra auditoría se la define como “la disciplina intelectual basada en la lógica, ya que ésta está dedicada al establecimiento de hechos, siendo las conclusiones resultantes falsas o verdaderas.”

Además (Holmes, 2010) define “como el examen objetivo de los estados financieros preparados inicialmente por la administración ”

Existen varias definiciones de auditoría para (Madariaga Gorocica, 2004) en general:

Es un examen sistemático de los estados financieros, registros y operaciones con la finalidad de determinar si están de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados, con las políticas establecidas por la dirección y con cualquier otro tipo de exigencias legales o voluntariamente adoptadas.

La auditoría tiene por objeto averiguar la exactitud, integridad y autenticidad de los estados financieros, expedientes y demás documentos administrativo-contables presentados por la dirección, así como sugerir las mejoras administrativo-contables que procedan.

Para (De la Peña Gutiérrez, 2011) el vocablo auditoría “es sinónimo de examinar, verificar, investigar, consultar, revisar, comprobar y obtener evidencias sobre informaciones, registros, procesos, circuitos, etc.”



La auditoría es un examen en donde se realiza una inspección o verificación de la contabilidad en una organización, la misma que es realizada por un auditor; la auditoría se puede hacer a personas, organización, sistema, proceso, proyecto o producto.

## **AUDITORÍA DE GESTIÓN**

La auditoría de gestión evalúa la eficiencia y eficacia de acuerdo a los objetivos de la organización y el manejo de los recursos.

La auditoría de gestión tiene como objetivos:

- Evaluación de objetivos y planes organizacionales.
- Vigilar la existencia de políticas de la organización y el cumplimiento de las mismas.
- Comprobar la confiabilidad de la información.
- Verificar la existencia de métodos de operación.
- Comprobar la correcta utilización de los recursos de la organización.

En este tipo de auditoría, el desarrollo de un programa de trabajo depende de las circunstancias de cada empresa auditada.

Según (Araceli, 2008) “Actividad de auditoría que tiene por objeto la verificación del proceso de toma de decisiones que sigue la gerencia de una entidad con el propósito y objetivos marcados para la misma.”

Para American Institute of Management, auditoría de gestión es:

La aplicación de diversos procedimientos, con el fin de evaluar la eficiencia de sus resultados en relación con las metas fijadas, los recursos humanos, financieros y materiales empleados; la

organización, utilización y coordinación de dichos recursos; los métodos y controles establecidos y su forma de operar.

## CONTROL INTERNO

Todo tipo de organización debe realizar y tener un control interno en todas las áreas de la misma, de esta manera se evitaría problemas futuros en la misma; es por ello que el control interno realiza un trabajo importante dentro de cada organización.

Manifiesta (Julve, 2006) que el control interno es:

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 y se cumple según las directrices marcadas por la dirección.

Para (T. Horngren, Harrison, & Oliver, 2010) manifiesta que el control interno es un plan organizacional y todas las medidas correlativas diseñadas para:

1. **Salvaguardar los activos.** Una compañía debe proteger sus activos; de lo contrario, estaría derrochando sus recursos. Si se deja de cuidar el efectivo, el más líquido de los activos, éste se agotará rápidamente.
2. **Motivar a los empleados para que se sigan las políticas de la compañía.** En una organización, todo mundo necesita trabajar hacia las mismas metas.
3. **Proponer la deficiencia operativa.** Las empresas no pueden darse el gusto de desperdiciar recursos
4. **Asegurar registros contables exactos y confiables.** La existencia de buenos registros resulta esencial. Sin registros confiables, los administradores no sabrían qué parte de la empresa es rentable y cuál necesita mejoría.

El sistema de control interno también se le conoce como de gestión siendo un conjunto de áreas funcionales en una empresa y de acciones especializadas en la comunicación y control al interior de la organización.

Con el control interno se puede:

- Vigilar la efectividad de las funciones en la parte administrativas.
- Regular el equilibrio que existe entre la eficacia y la eficiencia.
- Verificar el desarrollo de la empresa (crecimiento, rentabilidad y liquidez).

## **ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL**

La organización empresarial se convertiría en un medio para poder conseguir los objetivos planteados a largo y corto plazo y de esta manera se mejoraría la competitividad dentro de la estructura organizacional.

En el artículo de (Manene, 2011) manifiesta que para los autores:

Pfiffner y Sherwood (1963): Es el conjunto de formas en las que un número elevado de personas, demasiadas para tener contacto directo unas con otras y comprometidas en una complejidad de funciones, se ponen en relación entre sí para una consciente y sistemática fijación y realización de objetivos mutuamente aceptados.

También cita a “C.Canales (1991): La organización es la disposición de recursos humanos y materiales de una entidad para permitir el cumplimiento de sus objetivos, mediante la delimitación de funciones, responsabilidades, normas, procedimientos y mecanismos de coordinación y comunicación”.

## **GESTIÓN DE INVENTARIOS**

La gestión de inventarios es un área básica en la empresa, ya que reduce la cantidad de circulante necesario para hacer frente al día a día,

reduciendo las necesidades de espacio para el normal funcionamiento y adecua el flujo de materiales a las necesidades de las empresas.

Para (Andino, 2006) la gestión de inventarios la define como:

Comprende diversas actividades necesarias para mantener—custodiar- y suministrar el producto requerido por los clientes. Dichas operaciones corresponden a manipulaciones de los productos para su adaptación a los requisitos fijados por los clientes, transportes internos y externos, preparación de pedidos, reposición de existencias, inventarios de seguridad, gestión de los documentos originados como consecuencia del movimiento de las mercancías, etc.

También (Andino, 2006) menciona que:

La gestión de los almacenes enfocados a la venta tiene como características principales.

- Trabajar con productos finales.
- La demanda futura no es conocida con exactitud

Los almacenes que venden producto final se enfrentan siempre con una dificultad y es que no se conoce por adelantado exactamente ni cuándo, ni cuánto pedirán nuestros clientes. Sin embargo, podemos establecer pautas, o patrones de comportamiento de sus pedidos, es decir grados de probabilidad de la ocurrencia de las ventas futuras.

Es por ello que se puede determinar que la gestión de inventarios consiste en determinación de la cantidad de la mercadería que se debe reponer en un negocio y el momento que se debe reponer esa cantidad, de esta manera cuando el cliente acuda a la compra sea atendido y que no lo sea a costa de almacenar una cantidad excesiva, sino la justa.

(Andino, 2006) Indica que:

Si la cantidad repuesta es excesiva, se corre el riesgo de “sobrealmacenar” producto, con los consiguientes costes aumentos de costes. Si la cantidad repuesta es baja, los clientes pueden

quedar desabastecidos y acarrear consecuentes pérdidas de mercados.

Lo mismo ocurre con el momento de efectuar las reposiciones. Si se adelanta indebidamente la fecha de los pedidos a los proveedores, podremos de nuevo “sobre almacenar” producto; por el contrario, al retrasar las reposiciones cabe la posibilidad de desabastecer al mercado.

### **Modelos de reposición de existencias**

En las empresas que se encargan de vender el producto terminado hay dos formas esenciales de reponer existencias, según (Andino, 2006) menciona que cualquier otra forma deriva de ellas:

- Inventarios Permanentes o Perpetuos o inventarios gestionados por la cantidad.
- Inventarios periódicos o Inventarios gestionados por el tiempo

Los autores (González Gómez, Morini Marrero, & Do Nascimento, 2003) señalan que las ventajas del método de inventario permanente son:

Permite un mejor control de los artículos y la aplicación de técnicas de productos al poseer una información en tiempo real de los niveles de inventarios, rotaciones, evolución de precios, etc. Por tanto mejora la toma de decisiones.

Facilita el recuento físico en el caso de que este sea necesario para llevar acabo una verificación del inventario.

Permite reducir costos y ofrecer un mejor servicio a los clientes, etc.

Para (Ribaya Malla, 1999) “Comprende los diferentes inventarios que afectan al proceso económico considerado por la Contabilidad de Costes, expresando sus saldos, las existencias efectivas, valoradas según los criterios utilizados para medir las salidas de almacén.”

Estarán integrados los inventarios permanentes por las siguientes cuentas:

- ✓ Comerciales.

- ✓ De producto terminado.
- ✓ De productos en curso.
- ✓ De subproductos y residuos.
- ✓ De materias primas y auxiliares.
- ✓ De elementos y conjuntos incorporables.
- ✓ De materiales para consumo y reposición.
- ✓ De embalajes y envases.

Para los autores (González Gómez, Morini Marrero, & Do Nascimento, 2003) los Inventarios periódicos se caracterizan:

Es un sistema costoso en cuanto se hace necesario paralizar la actividad de la empresa para llevar a cabo el recuento físico de la mercancía lo que implica un importante despilfarro de recursos. No se sabe con exactitud el volumen de existencia en cada momento y por tanto no permite llevar a cabo un seguimiento adecuado ni una correcta política de productos (mermas, roturas, rotaciones, rentabilidades, etc.).

### **Los costes de la gestión de los inventarios**

Menciona (Andino, 2006) sobre los costes de la gestión de los inventarios que:

Las partidas que componen el coste de un inventario (se advierte que no se trata de los costes de un almacén, sino los costes derivados de la gestión de mantener producto en el almacén) son tres:

**Coste de las órdenes de reposición.** Este coste engloba todos aquellos gastos realizados por la empresa para conseguir el producto. Algunos de ellos son las gestiones hechas para la selección de los proveedores, gastos de papeleos y llamadas telefónicas, controles para verificar la calidad y cantidad del producto, transportes, desembalado, colocaciones, etc.

**Coste de mantener el producto almacenado.** Lo denominaremos también Coste de Mantenimiento. Comprende dos partes:

Coste derivado de las infraestructuras. Es un coste que no cambian con la cantidad almacenada.

Algunas posibles partidas son:

Alquiler de la nave

Salarios del personal.

Pólizas de seguro correspondientes al continente.

Amortización de activos.

Consumos de energía eléctrica.

Coste derivado del producto almacenado (también denominado Coste de Mantener). Este coste si cambia con la cantidad almacenada.

Comprende las siguientes partidas:

Obsolescencia.

Roturas.

Pérdidas.

Robos.

Pólizas de seguros ligadas al producto.

Energía eléctrica ligada al producto (usos de energía para refrigeración o conservación del producto)

**Coste de Ruptura.** Es el coste originado por la carencia de productos en el almacén. Este coste es de difícil valoración, ya que careceremos de una información previa de cuál será la opción que tome el cliente, cuando no se le suministre el producto.

En definitiva estos costes puede agruparse en dos categorías: Los que disminuyen con la cantidad repuesta; a este grupo pertenecen los siguientes:

El coste de reposición, ya que al aumentar la cantidad repuesta por vez, menos pedidos se cursarán; también se incluye el coste de ruptura, ya que al aumentar la cantidad repuesta por vez, aumentarán las existencias y disminuirán los fallos en las entrega a los clientes.

El otro grupo lo forman los costes que aumentan con la cantidad, tal como ocurre con el coste de mantenimiento, pues aumentar la cantidad repuesta supone aumentar las existencias y, en consecuencia, este coste.

## **Los inventarios de seguridad**

Para (Andino, 2006); los inventarios de seguridad tratan de paliar los fallos en los suministros a los clientes.

Las causas que hacen necesario un inventario de seguridad son:

La demanda no es exactamente predecible. En la mayoría de los casos la gestión de almacenes se enfrenta con una demanda irregular de la que sólo conocemos su comportamiento histórico. No se conoce con exactitud cuándo ni en qué cantidad se demandará un producto. Los proveedores no tienen un comportamiento regular en sus entregas. Lo que significa que se producen una o varias de las causas siguientes: Los plazos de suministro no son exactamente predecibles. Las cantidades suministradas no se ajustan a lo solicitado. La calidad de lo suministrado no está en las tolerancias definidas.

### **Índices de control de la gestión de los inventarios**

Según (Andino, 2006) manifiesta algunos de los parámetros que nos permiten conocer cómo está llevándose la gestión del almacén.

**Rotación de los inventarios.** Es uno de los más importantes y que mayor trascendencia financiera tiene para la empresa. También expresa la permanencia de los materiales en el almacén y en consecuencia la renovación de estos. Su valor no es necesariamente bueno o malo pues depende el tipo de negocio, aunque es muy importante que siempre presente un valor elevado, pues ello es indicativo de una buena marcha financiero.

La rotación del inventario viene dada por la relación:

$$\text{Rotación} = \frac{\text{Salida de producto}}{\text{Inventario medio}}$$

Esta expresión se calcula utilizando las salidas–ventas de producto–habidas durante un periodo de tiempo, normalmente un año, y se expresa en unidades físicas. El inventario medio se calcula también durante un año y se expresa en unidades físicas.

También se utiliza la misma fórmula expresada en moneda

$$\text{Rotación} = \frac{\text{Coste de la venta}}{\text{Inventario medio}}$$



Cuando se aplica a un solo producto, es indiferente la utilización de cualquiera de ellas; pero para varios productos, como ocurre en un almacén, se debe utilizar necesariamente la expresión en moneda. La rotación expresa las veces que se renueva el inventario medio por periodo. La inversa de la rotación  $\frac{1}{R}$  representa el tiempo medio de permanencia de un producto en el almacén.

De manera que si la rotación es 4 veces/año, la permanencia del producto en almacén es  $\frac{1}{4}$  de año, o un trimestre.

El parámetro tiene una gran importancia en las finanzas de la empresa y está ligado al fondo de maniobra. Sin mayor profundidad diremos que un aumento de la rotación, mejorará la dependencia de la empresa del crédito a corto plazo; en otras palabras, que antes se vende el producto y, por tanto, que antes recuperamos el dinero de nuestra "inversión" en el producto.

**Rentabilidad.** La rentabilidad de cualquier inversión, se puede expresar mediante la siguiente fórmula:

$$\text{Rentabilidad} = \frac{\text{Beneficio}}{\text{Valor de la inversión}}$$

**Clasificación ABC.** No es un sistema de comprobación de la eficiencia de la gestión, sino un método de clasificación, o segmentación para facilitar la gestión de los stocks de productos de un almacén.

No todos los artículos almacenados suponen la misma importancia para la empresa. Se trata de establecer qué partes del inventario deben ser consideradas antes que otra.

La división ABC establece tres zonas o partes, en función de ciertos porcentajes basados en el número de artículos y otros datos como: inversión total, demanda anual, plazos de entrega, etc.

En el caso de que consideremos la inversión total y el número de artículos como bases para determinar estas zonas, el cálculo de esta división es el siguiente:

El 80% de la inversión del inventario corresponde al 20% de los artículos. El 95% de la inversión corresponde al 50%. El 100% de la inversión corresponde al 100% de los artículos.

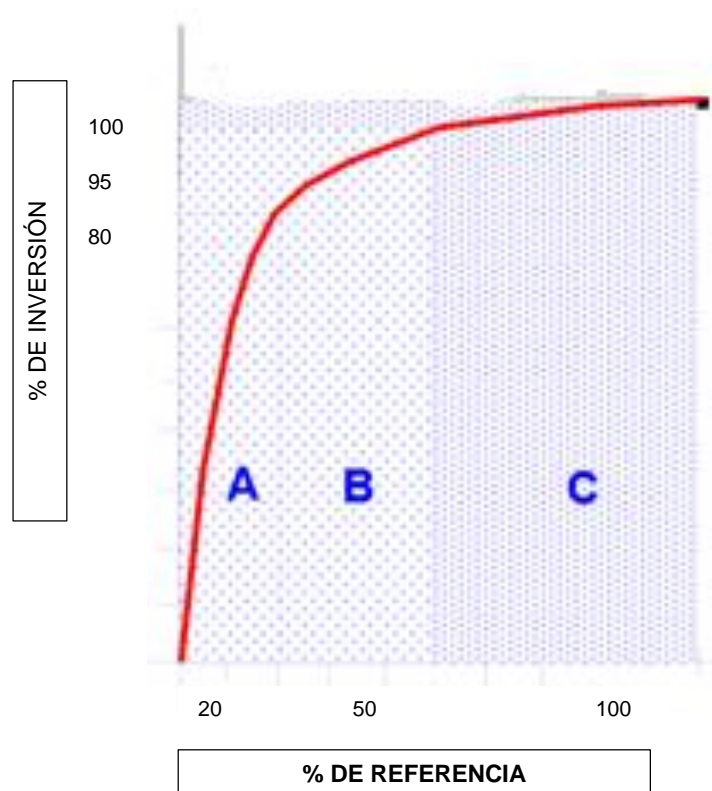
Estos valores son orientativos, en la realidad no se cumplen en estas proporciones.

La representación gráfica de estos porcentajes corresponde a una curva, denominada de Pareto, que permite conocer de una manera rápida cada una de estas tres zonas.

Los elementos que pertenecen a la clase A serán, lógicamente, los que requieran más atención.

Los de la zona B tendrán una importancia secundaria frente a los de la A, aunque requieran un cierto control, que puede ser realizado mediante ordenadores.

**Grafico No. 4** Curva de Pareto



**Fuente:** Gestión de inventarios y compras  
**Elaborado por:** Vargas Guerrero Gloria

Los elementos pertenecientes a la zona C son los más numerosos aunque representen el menor volumen monetario. Estos artículos no requieren un control excesivo y en ciertos casos basta con mantener un stock lo suficientemente grande para que no existan problemas de rupturas.

#### **2.4.1.2. Marco conceptual de la variable dependiente: Toma de Decisiones.**

### **ADMINISTRACIÓN**

La administración consiste en planear, organizar, dirigir y controlar para de esta manera pueda cada organización alcanzar los objetivos plantados; optimizando recursos tanto técnicos, humano y económico.

Para (Bateman & Snell Scott, 2004) manifiesta que la:

La administración es un proceso de trabajar con gente y recursos para alcanzar las metas organizacionales. Los buenos gerentes hacen esas cosas con eficiencia y eficacia. Ser eficaz es lograra las metas organizacionales. Ser eficiente es hacerlo con el mínimo de recursos, es decir, utilizar el dinero, el tiempo, los materiales y las personas de la mejor manera posible.

Según (Robbins & Decenzo, 2002) menciona que “el término administración se refiere al proceso de conseguir que se hagan las cosas, con eficiencia y eficacia, a través de otras personas y junto con ellas.”

Para entender de una mejor manera el concepto de la palabra administración es necesario saber que es eficiencia y eficacia.

Para (Robbins & Decenzo, 2002) eficiencia es “Hacer algo correctamente; se refiere a la relación entre los insumos y los productos. Busca reducir al mínimo los costos de los recursos”.

Además para (Robbins & Decenzo, 2002) eficacia es “Hacer la tarea correcta. En una organización, esto significa alcanzar las metas.”

Por ende la administración es un proceso que debe desarrollar distintas actividades como planeación, organización, dirección y control para alcanzar los objetivos a corto y largo plazo; a través de herramientas y

técnicas sistematizadas; aplicando la eficiencia y la eficacia dentro de la organización.

## **PLANEACIÓN**

En la planeación se fija la acción que ha de alcanzarse, estableciendo principios que orienten a una secuencia de operaciones, determinando tiempos y números para su ejecución.

Según (Chiavenato, 2004) a la planeación la define como:

La planeación define lo que pretende realizar la organización en el futuro y como debe realizarlo. Por esta razón, la planeación es la primera función administrativa, y se encarga de definir los objetivos para el futuro desempeño organizacional y decide sobre los recursos y tareas necesarias para alcanzarlos de manera adecuada.

Gracias a la planeación, se guía por los objetivos buscados y las acciones necesarias para conseguirlos, basados en algún método, plan lógico, en vez de dejar todo al azar.

La planeación produce planes basados en objetivos y en los mejores procedimientos para alcanzarlos de manera apropiada.

Por tanto, planear incluye la solución de problemas y la toma de decisiones en cuantas alternativas para el futuro.

Para (Robbins & Decenzo, 2002) planificar “abarca la definición de las metas de la organización, el establecimiento de una estrategia general para alcanzar las metas y el desarrollo de una jerarquía minuciosa de los planes para integrar y coordinar las actividades.”

El proceso de planeación consiste en una decisión que se debe tomar para el futuro, con alternativas y con posibles consecuencias; de esta manera decidir cuál es la mejor alternativa; para la solución de los problemas o simplemente para tomar decisiones.

## **DIRECCIÓN**

La dirección es la manera de conseguir los objetivos de la empresa mediante funciones de planificación, gestión, organización, e integración del personal.

Para el autor (Bateman & Snell Scott, 2004) menciona que:

La dirección consiste en estimular a las personas a desempeñarse bien. Se trata de dirigir y motivar a los empleados, y de comunicarse con ellos, en forma individual o en grupo. La dirección comprende en contacto cotidiano y cercano con la gente, que contribuye a orientarla e inspirarla hacia el logro de metas del equipo y de la organización.

Según (Robbins & Decenzo, 2002) la dirección “Es incluir y motivar a los empleados, orientar las actividades de otros, elegir el canal más eficaz de comunicación y resolver los conflictos que se presenten.”

Es por eso que se puede decir que la dirección es parte de la administración, en donde se logra la efectividad de todo lo planeado; y la motivación hacia el personal para conseguir las metas, objetivo planteados para el crecimiento de la organización.

## **ORGANIZACIÓN**

Generalmente la organización está conformada por un conjunto de personas las mismas que se encuentran bajo una estructura; de forma coordinada, ordenada y regulada por normas que logren determinados fines.

La organización pasa hacer una estructura la misma que se relaciona con los niveles de actividades de las personas dentro de un organismo social, con el fin de lograr eficiencia y eficacia y cumplimiento de los planes y objetivos.

El autor (Certo S. , 2001) nos dice que la organización:

Puede pensarse como la asignación de tareas que se desarrollan bajo la función de planeación para varios individuos dentro de la organización. La organización, entonces, crea un mecanismo para llevar los planes a la acción. A la gente, dentro de la organización, se le asignan tareas y trabajos que contribuyen a las metas de compañía.

Las tareas se organizan de modo que la producción de cada individuo contribuya al éxito del departamento que, a su vez, contribuye al éxito de la división, que, por ultimo contribuyen al éxito de la organización.

Para (Robbins & Decenzo, 2002) Organizar “incluye determinar qué tareas se llevarán a cabo, cómo serán realizadas, quién las ejecutará, cómo estarán agrupadas, quién depende de quién y donde serán tomadas las decisiones.”

## **TOMA DE DECISIONES**

A la toma de decisiones se la puede definir de manera formal como un proceso de identificación, selección de alternativas y de resolución de problemas y del mejoramiento de objetivos.

Para (Hellriegel & Susan, 2002) la toma de decisiones es:

El proceso mediante el cual se realiza una elección entre las opciones o formas para resolver diferentes situaciones de la de la organización se la hace en base a decisiones estratégicas, tácticas y operativas, para así cumplir los objetivos de la empresa; las cuales ayudarán a mejorar la gestión financiera de la empresa.

Para (Spurr & P, 2000) en su libro mencionan:

Cualquier problema que requiera Toma de Decisiones tiene ciertos elementos esenciales; Primero: hay diferentes maneras de resolver el problema, o sea, dos o más acciones o alternativas posibles; de otro modo no habría problema de decisión; Segundo: debe haber

metas u objetivos que trata de alcanzar el que toma las decisiones; Tercero: debe haber un proceso de análisis mediante el cual las alternativas se evalúan en función de las metas. Entonces la persona encargada de tomar las decisiones puede escoger la mejor alternativa que mejor se acople a sus metas.

El proceso de la toma de decisiones tiene dos etapas importantes para (Daft, 2007) las divide en dos:

- Identificación del problema
- Solución de problema.

La **identificación del problema** para (Daft, 2007) “la información acerca de las condiciones organizacionales y del entorno se monitorean para determinar si el desempeño es satisfactorio y diagnosticar la causa de las anomalías.”

La **solución de problema** (Daft, 2007) “es aquella en la que se consideran los curso de acción alternativos y se seleccionan e implementan.”

### **Tipos de decisiones**

Las organizaciones no son iguales cada una es distinta, por ende las decisiones no son semejantes ni podrán producir los mismos resultados; la variación es en cuanto a complejidad y se pueden clasificar según (Daft, 2007) como:

**Decisiones programadas:** son repetitivas y están bien definidas, en ellas se cuenta con procedimientos para resolver el problema. Están bien estructuradas debido a que, por lo general, los criterios para ejercerlas son claros, se cuenta con buena información acerca del desempeño actual, los caminos a seguir se especifican fácilmente, y hay una certidumbre relativa de que la alternativa elegida será exitosa.

**Decisiones no programadas:** son nuevas y están definidas de manera deficiente, no existe ningún procedimiento para resolver el problema. Este tipo de decisión se utiliza cuando una organización

no se ha percatado con anterioridad del problema y quizá no sepa cómo responder ante él.

### **Grafico No. 5** Toma de decisiones en el entorno actual

#### **ENTORNO DEL NEGOCIOS**

- **Demanda cambios de mayor escala vía nuevas estrategias, reingeniería, reestructuración, funciones, adquisiciones, downsizin, desarrollo de nuevos productos o de mercados, etcétera.**



#### **DECISIONES QUE SE TOMAN DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN**

- **Están basadas en cuestiones mayores, más complejas y más cargadas emocionalmente.**
- **Se toma con mayor rapidez.**
- **Están hechas en un entorno menos cierto, con menos claridad acerca de los medios y resultados.**
- **Requiere mayor cooperación de parte de la gente implicada en la toma de decisiones y en su implementación.**



#### **UN NUEVO PROCESO DE TOMAN DE DECISIONES**

- **Se requiere debido a que ningún individuo tiene la relación necesaria para tomar todas las decisiones importantes.**
- **Se requiere debido a que ningún individuo tiene el tiempo ni la credibilidad necesarias para convencer a miles de personas de implementar la decisión.**
- **Depende de menos datos reales y concretos como base para una buena decisión.**
- **Está orientada por una coalición poderosa que puede actuar con un equipo.**
- **Permiten que las decisiones evolucionen a través de etapas incrementales y de prueba y error según sea necesario.**

**Fuente:** Harvard Business School Pres.

**Elaborado por:** Vargas Guerrero Gloria

### **Modelo de decisiones**

Según los autores (Hellriegel & Susan, 2002):

El modelo para la toma de decisiones es encontrar una conducta adecuada para una situación en la que hay una serie de sucesos inciertos. La elección de la situación ya es un elemento que puede entrar en el proceso. Hay que elegir los elementos que son



relevantes y obviar los que no lo son y analizar las relaciones entre ellos. Una vez determinada cual es la situación, para tomar decisiones es necesario elaborar acciones alternativas, extrapolarlas para imaginar la situación final y evaluar los resultados teniendo en cuenta la la incertidumbre de cada resultado y su valor. Así se obtiene una imagen de las consecuencias que tendría cada una de las acciones alternativas que se han definido. De acuerdo con las consecuencias se asocia a la situación la conducta más idónea eligiéndola como curso de acción.

Para (Daft, 2007) define dos modelos de decisiones:

- Toma de decisiones individuales
- Toma de decisiones organizacionales

La toma de decisiones individuales se puede explicar de dos formas:

En primer lugar está el enfoque **racional**, el cual sugiere de qué manera los directivos deben intentar tomar decisiones. En segundo lugar se encuentra la **perspectiva de la racionalidad limitada**, la cual describe de qué manera se tiene que tomar en realidad las decisiones bajo severas restricciones de tiempo y recursos.

La toma de decisiones organizacionales está compuestas por directivos que toman decisiones mediante los procesos racionales y los intuitivos, pero los acuerdos a nivel organizacional por lo general no la toma un solo directivo.

El proceso por medio del cual las decisiones se toman en las organizaciones está influido por varios factores, en particular las propias estructuras internas y el grado de estabilidad o inestabilidad del entorno.

A nivel organizacional se ha tomado se ha identificado cuatro tipos principales de procesos de toma de decisiones: El enfoque de la ciencia directiva, el modelo de Carnegie, el modelo de proceso incremental de decisión y el modelo del cesto de basura.

## **Circunstancias especiales de decisión**

El autor (Daft, 2007) sobre las circunstancias especiales de decisión menciona que:

Es un mundo muy competitivo asediado por la competencia global y el rápido cambio, pocas veces la toma de decisiones encaja en el modelo analítico y racional tradicional, los directivos contemporáneos tienen que tomar decisiones que entrañan altas inversiones con más frecuencia y con más rapidez que nunca antes en un entorno que cada vez es menos predecible.

Las tres cuestiones de interés particular para quienes toman las decisiones en la actualidad son: Enfadarse a entornos de alta velocidad, aprender de los errores de decisión, evitar el compromiso progresivo.

**Entornos de alta velocidad**, en algunas industrias de la actualidad, la velocidad del cambio competitivo y tecnológico es tan extrema que los datos del mercado se vuelven obsoletos o no están disponibles, las ventanas estratégicas se abren y se cierran con rapidez, quizá en pocos meses y el costo de las malas decisiones redundan en el fracaso de la organización.

**Errores de decisión y aprendizaje**, las decisiones organizacionales generan muchos errores, en especial cuando se toman en condiciones de alta incertidumbre. Los directivos simplemente no pueden determinar o predecir que la alternativa resolverá un problema.

En estos casos se debe tomar la decisión y asumir el riesgo, muchas veces de la misma forma que un proceso de prueba y error. Si una alternativa fracasa, se puede aprender de ella e interpretar otra que se adecue mejor a la situación.

Cada falla proporciona nueva información y comprensión, lo importante es avanzar con el proceso de decisión a pesar del potencial de errores. "La acción caótica es preferible a la inacción ordenada."

**Compromiso progresivo**, un error más peligroso es persistir en un curso de acción cuando éste es defectuoso, una tendencia denominada compromiso progresivo. La investigación sugiere que la organización con frecuencia invierte tiempo y dinero en una solución a pesar de la fuerte evidencia de que no está funcionando.

Hay dos explicaciones por la cual los directivos progresan en su compromiso con una decisión defectuosa:

Es que ellos bloquean o distorsionan la información negativa cuando son responsables por una decisión negativa y no sabe cuándo detenerse.

Explicación para el compromiso progresivo con una decisión equivocada es que la constancia y persistencia son valiosas en la sociedad contemporánea.

Los directivos que persisten son considerados mejores líderes que aquellos que van de un curso de acción a otro.

## **2.5. HIPÓTESIS**

La inapropiada gestión de inventario incide en la toma de decisiones en la Farmacia “CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO”.

## **2.6. VARIABLES**

### **Variable Independiente**

Gestión de Inventario

### **Variable Dependiente**

Toma de Decisiones

### **Término De Relación**

Incide

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.1. ENFOQUE**

La investigación a presentarse, se enfocará en la metodología del paradigma predominantemente cualitativa o naturalista; ya que analizará e interpretará las realidades construidas, interrelacionadas y dependientes de las actuaciones de las personas y su percepción ante las acciones.

Los objetivos planteados proponen acciones inmediatas a fin de solucionar satisfactoriamente el problema identificado; la hipótesis planteada es lógica la misma que será resuelta en base a las interrogantes planteadas.

La población con la que se trabajará en la presente investigación es pequeña facilitando de esta manera el desarrollo del trabajo de campo e interactuando con todos los actores que forman la Farmacia "CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO".

El desarrollo de la investigación se realizará con un criterio holístico y una visión dinámica para que de esta manera se pueda observar, describir, interpretar e indagar la solución al problema identificado.

## **3.2. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN**

En la presente investigación para la justificación de la modalidad básica de la investigación se ha tomado como autor a (Herrera E., Medina F., & Naranjo L., 2004) que la divide en:

### **3.2.1. Investigación de campo**

Para (Herrera E., Medina F., & Naranjo L., 2004) “es el estudio sistemático de los hechos en el lugar en que se produce los acontecimientos.

En esta modalidad el investigador toma contacto en forma directa con la realidad, para obtener información de acuerdo con los objetivos del proyecto.”

Esencialmente se utilizará la investigación de campo para realizar el levantamiento de datos básicos; con la finalidad de recolectar y registrar ordenadamente datos referentes al problema de estudio aplicando técnicas como la entrevista, observación y la encuesta.

Este tipo de investigación se utiliza en el área de las ciencias psicológicas y sociales (humanas) permitiendo realizar una selección de datos complementarios en otras áreas de la ciencia.

### **3.2.2. Investigación documental-bibliográfica**

Según (Herrera E., Medina F., & Naranjo L., 2004) “tiene el propósito de detectar, ampliar y profundizar diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre una cuestión

determinada, basándose en documentos (fuentes primarias), o en libros, revistas y otras publicaciones (fuentes secundarias).”

Este tipo de investigación permitirá analizar la información del problema con el propósito de conocer científicamente información del pasado estableciendo una relación, diferencias con el estado actual con respecto al problema; mediante lectura de libros, tesis de grado, revistas, uso de internet, entre otros que nos ayudaran en nuestra investigación.

### **3.3. NIVELES DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.3.1. Investigación exploratoria**

Según (Herrera E., Medina F., & Naranjo L., 2004) investigación exploratoria es aquella que tiene como objetivo:

- Desarrollar nuevos métodos.
- Generar hipótesis.
- Reconocer variables de interés investigativo.
- Sondear un problema poco investigado o desconocido en un contexto particular.

Este tipo de investigación es flexible, ya que nos permitirá realizar un estudio poco estructurado, permitiendo predicciones rudimentarias, con amplitud y dispersión ayudando al planteamiento del problema de investigación, sondeando un problema poco investigado como es el caso del INADECUADO AMBIENTE DE CONTROL, el que se reflejó en el árbol de problemas luego de ser investigado y analizado en la Farmacia “CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO”, estableciendo de esta manera el problema de mayor importancia.

Fue necesario realizar una socialización entre el gerente y contador de la farmacia, obteniendo información que permitió establecer el problema que impide tomar decisiones.

Luego de haber realizado el árbol de problemas fue necesario el reconocimiento de las variables de interés investigativo las que permiten enfocar el trabajo en una forma centrada para desglosar las variables dependiente e independiente.

La formulación de la hipótesis de trabajo nos ayudó a suponer algo desconocido que se investiga de algo conocido, relacionando las variables de estudio con la unidad de observación.

Es decir la Investigación exploratoria generará un conocimiento de primer nivel el mismo que permitirá obtener una idea clara y precisa de lo que se va a investigar, y poder aplicar la hipótesis con la cual se trabajará con un sondeo de resultados.

### **3.3.2. Investigación descriptiva**

Para (Herrera E., Medina F., & Naranjo L., 2004) investigación descriptiva es aquella que tiene como objetivo:

- “Comparar entre dos o más fenómenos, situaciones o estructuras.
- Clasificar elementos y estructuras, modelos de comportamientos, según cierto criterios.
- Caracterizar una comunidad.
- Distribuir datos de variables consideradas aisladamente.”

La investigación descriptiva se aplicará obteniendo información de la realidad de los hechos clasificando elementos, estructuras, modelos de

comportamientos, y estando al tanto del entorno de la farmacia percibiendo todas las características que servirá para la profundizar al problema objeto de investigación, y describirlo tal como se produce en la realidad en un tiempo y espacio determinado, involucrando a personas, procesos y sus relaciones.

También se pondrá en práctica todos los conocimientos teóricos previos para solucionar el fenómeno estudiado.

### **3.4. POBLACION O MUESTRA**

#### **3.4.1. Población**

Según (Herrera E., Medina F., & Naranjo L., 2004) “población o universo es la totalidad de elementos a investigar respecto a ciertas características.”

El presente trabajo investigativo se encuentra realizado con una población finita de la Farmacia “CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO”, tanto para la Gestión de Inventarios como para la Toma de Decisiones.

La gestión de inventarios se lo estudiara de forma cuantitativa, estando este proceso a cargo del departamento de contabilidad, siendo el responsable el contador de la farmacia, este proceso servirán como base para realizar una toma de decisiones en bien de la misma.

La toma de decisiones se estudiara en forma cualitativa en base a decisiones programadas o no programadas que se tome en la farmacia para dicho proceso, así también a los miembros del área de contabilidad que está formado por una persona, en la parte administrativa de igual



manera por una persona, y en atención al cliente conformado por tres personas.

**TABLA N° 01**

**Población de la Farmacia Cruz Azul Ambato**

<b>Nº</b>	<b>POBLACIÓN</b>	<b>TOTAL</b>
<b>1</b>	Gerente	<b>1</b>
<b>2</b>	Área de Contabilidad	<b>1</b>
<b>3</b>	Atención Al Cliente	<b>3</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>5</b>

**Fuente:** Farmacia “CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO”

**Elaborado por:** Gloria Elizabeth Vargas Guerrero (2014)

### **3.4.2. Población**

En este trabajo investigativo no se procederá al cálculo de la muestra debido a que los datos existentes para el estudio deben ser analizados en su totalidad para que la información obtenida sea veraz y oportuna.

Además la población de estudio es pequeña motivo y razón principal para que la población se ha analizada en su totalidad, sin ser necesario ni oportuno realizar un muestreo.

### **3.5. OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES**

La operacionalización de las variables de la hipótesis para (Herrera E., Medina F., & Naranjo L., 2004) es:

Un procedimiento por el cual se pasa del plano abstracto de la investigación a un plano operativo, traduciendo cada variable de la hipótesis a manifestaciones directamente observables y medibles, con el contexto en que se ubica el objeto de estudio, de manera que oriente la recolección de información.

Este mismo proceso servirá de mucha ayuda al presente trabajo investigativo ya que la recolección de información estará orientada al objeto de estudio y de esta manera se podrá tener resultados medibles para una mejor toma de decisiones en la Farmacia “CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO” .

### 3.5.1. Variable Independiente: Gestión de Inventarios

Tabla N°02

CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
Son actividades necesarias para mantener, custodiar, y suministrar el producto requerido por los clientes, las operaciones corresponden al producto requerido por los clientes, transportes internos y externos, preparación de pedidos, reposición de existencias, inventarios de seguridad, gestión de los documentos originados como consecuencia del movimiento de los inventarios etc.	Actividades	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Estratégico</li> <li>➤ Adquisición</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ ¿La gestión de inventarios es un punto determinante en el manejo estratégico de la farmacia?</li> <li>➤ ¿Conoce usted el procedimiento para la adquisición de la mercadería?</li> </ul>	<p><b>T= Entrevista</b></p> <p><b>I= Cuestionario</b></p> <p><b>A= Gerente, Contador y Personal de atención al cliente</b></p>
	Producto requerido	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Guía</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ ¿En la actualidad disponen de una guía de procedimientos para el proceso adquisiciones de mercadería?</li> </ul>	
	Inventarios	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Inventario</li> <li>➤ Control</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ ¿Se realiza inventario periódicamente para saber con exactitud la existencia de la mercadería?</li> <li>➤ ¿Se tiene conocimiento del manejo y control de los inventarios de la farmacia?</li> </ul>	

**Fuente:** Farmacia "CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO"

**Elaborado por:** Gloria Elizabeth Vargas Guerrero (2014)

### 3.5.2 Variable Dependiente: Toma de Decisiones

Tabla N° 03

CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
Es un proceso mediante el cual se realiza una elección entre las opciones o formas para resolver diferentes situaciones de la de la organización se la hace en base a decisiones estratégicas, tácticas y operativas, para así cumplir los objetivos de la empresa; las cuales ayudarán a mejorar la gestión financiera de la empresa.	Estratégicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Rotación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ ¿Influye la rotación que tiene la mercadería en la toma de decisiones?</li> </ul>	T= Entrevista
	Tácticas	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Control</li> <li>➤ Análisis</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ ¿El sistema que se aplican para el control de inventarios facilita información relevante para la toma de decisiones en la farmacia?</li> <li>➤ ¿Se realiza un análisis de costo beneficio para tomar decisiones en la farmacia?</li> </ul>	I= Cuestionario  A= Gerente, Contador y
	Operativas	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Alternativas</li> <li>➤ Parámetros</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ ¿Se busca alternativas para escoger la más adecuada para el crecimiento de la farmacia?</li> <li>➤ ¿Utiliza algún parámetro la gerente/propietaria de la farmacia para tomar decisiones adecuadas y oportunas?</li> </ul>	Personal de atención al cliente

**Fuente:** Farmacia "CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO"

**Elaborado por:** Gloria Elizabeth Vargas Guerrero (2014)

### 3.6. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Metodológicamente para (Herrera E., Medina F., & Naranjo L., 2004) 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 (ver Pág.10) e hipótesis de investigación (ver Pág. 37), de acuerdo con el enfoque escogido que para el presente estudio es predominantemente cualitativa (ver Pág. 38), considerando los siguientes elementos:

- **Definición de los sujetos: personas u objetos que van a ser investigados.** Explicación en función del contenido de las columnas de técnicas e instrumentos de recolección de información de las diferentes matrices de operacionlización de variables, haciendo referencia a la población y/o muestra de estudio (ver Pág. 42 y 43).
- **Selección de las técnicas a emplear en el proceso de recolección de información.** Explicación en función del contenido de las columnas de técnicas e instrumentos de recolección de información de las diferentes matrices de operacionalización por variables (ver Pág. 45 y 46).

La entrevista para (Herrera E., Medina F., & Naranjo L., 2004) “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.”

También nos dan a conocer las diversas formas de establecer la relación entrevistador y entrevistado:

- Puede originarse al ser solicitada por el informante;
- Al ser requerida por el investigador.
- Sugerir en forma casual, etc.

Al aplicar la técnica de la entrevista se podrá tener una efectividad para orientar, ya que permite tener un conocimiento profundo del objeto de estudio y permitiendo la misma realizar un análisis.

La misma que estará dirigida para el gerente, contador y personal de la farmacia.

- ***Instrumentos seleccionados o diseñados de acuerdo con la técnica escogida para la investigación.*** Explicación en función del contenido de las columnas de técnicas e instrumentos de recolección de información de las diferentes matrices de operacionalización por variables (ver Pág. 45 y 46).

Directamente se usará cuestionarios para entrevista con preguntas cerradas.

- ***Explicitación de procedimientos para la recolección de información, cómo se va a aplicar los instrumentos, condiciones de tiempo y espacio, etc.*** Se aplicara el método de la entrevista, en la Farmacia “CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO” en marzo del 2014 a julio del 2014 se aplicarán las técnicas de recolección de información.

**TABLA 04. Procedimiento de recolección de información**

<b>PREGUNTAS BÁSICAS</b>	<b>EXPLICACIÓN</b>
¿Para qué?	Para comprobar la hipótesis y diseñar la propuesta.
¿Qué personas u objetos?	Gerente , contador y empleados
¿Sobre qué aspecto?	Gestión de inventarios y toma de decisiones
¿Quién realiza la investigación?	La investigadora
¿Cuándo?	Año 2013
¿Dónde?	Farmacia “CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO”
¿Qué técnicas de recolección?	Entrevista
¿Qué instrumento se va a aplicar?	Cuestionario

**Fuente:** Farmacia “CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO”  
**Elaborador por:** Gloria Elizabeth Vargas Guerrero (2014)

### **3.7. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS**

#### **3.7.1. Plan de procesamiento de información**

- **Revisión crítica de la información recogida.** Es decir limpieza de información defectuosa: incompatible, incompleta, no oportuna, 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 (de campo).

**TABLA 05. Título con idea principal de la pregunta**

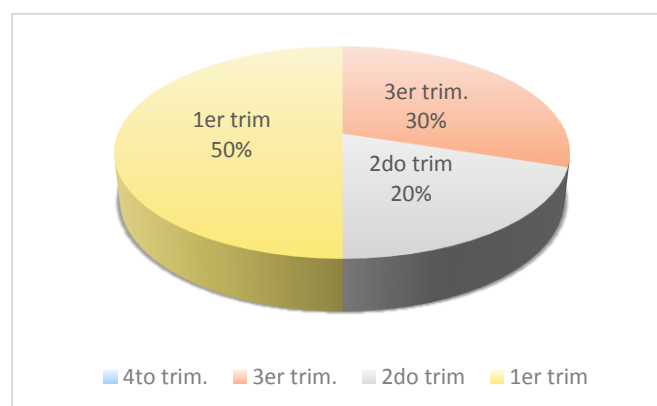
OPCIONES	CANTIDAD	FRECUENCIA, %
4to trim.	54	0%
3er trim.	13	30%
2do trim	24	20%
1er trim	24	50%
<b>Total</b>	<b>115</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de campo, entrevistas

**Elaborador por:** Gloria Elizabeth Vargas Guerrero (2014)

- **Representaciones gráficas.** Ejemplo del gráfico a ser utilizada para la presentación visual porcentual de los resultados cuantificados en la tabla anterior.

**GRÁFICO N° 06. Título con idea principal de la pregunta**



**Fuente:** Investigación de campo, encuestas

**Elaborador por:** Gloria Elizabeth Vargas Guerrero (2014)



### 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 (lectura de datos).
- **Interpretación de los resultados.** Con apoyo del marco teórico, en el aspecto oportuno.
- **Comprobación de hipótesis** El método estadístico que voy a utilizar para comprobar la hipótesis es chi-cuadrado ya que se calcula en base de frecuencias observadas y frecuencias teóricas o esperadas.

Para (Prat Bartes, Tort, Pere , & Pozueta, 1997) menciona que “es la distribución de la suma de los cuadrados de variables aleatoria independientes y todas ellas de distribución”

$$X^2 = \sum \left[ \frac{(O - E)^2}{E} \right]$$

Donde:  $X^2 = Chi - Cuadrado$

$\sum = Sumatoria$

$O = Frecuencia observada$

$E = Frecuencia esperada o teórica$

## CAPÍTULO IV

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

#### 4.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

El objetivo de las encuestas es establecer la necesidad de desarrollar un manual de gestión de inventarios para mejorar la toma de decisiones para lo cual se estableció la encuesta para la gerencia, área de contabilidad y atención al cliente.

**TABLA Nº 06 ENCUESTAS REALIZADAS A LA GERENTE,  
CONTADOR Y PERSONAL DE ATENCIÓN AL CLIENTE**

Nº	PREGUNTA
1	¿La gestión de inventarios es un punto determinante en el manejo estratégico de la farmacia?
2	¿Conoce usted el procedimiento para la adquisición de la mercadería?
3	¿En la actualidad disponen de una guía de procedimientos para el proceso adquisiciones de mercadería?
4	¿Se realiza inventario periódicamente para saber con exactitud la existencia de la mercadería?
5	¿Se tiene conocimiento del manejo y control de los inventarios de la farmacia?
6	¿Influye la rotación que tiene la mercadería en la toma de decisiones?
7	¿El sistema que se aplican para el control de inventarios facilita información relevante para la toma de decisiones en la farmacia?
8	¿Se realiza un análisis de costo beneficio para tomar decisiones en la farmacia?
9	¿Se busca alternativas para escoger la más adecuada para el crecimiento de la farmacia?
10	¿Utiliza algún parámetro la gerente/propietaria de la farmacia para tomar decisiones adecuadas y oportunas?

**Fuente:** Farmacia "CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO"  
**Elaborador por:** Gloria Elizabeth Vargas Guerrero (2014)

## 4.2. INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

### 4.2.1. Encuesta dirigida a la gerente, contador y personal de atención al cliente

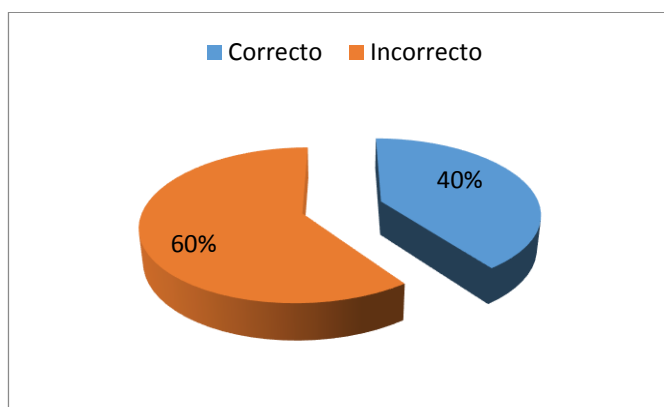
1. ¿La gestión de inventarios es un punto determinante en el manejo estratégico de la farmacia?

**TABLA N° 07 MANEJO ESTRATÉGICO**

ALTERNATIVAS	TOTALES	PORCENTAJES
Correcto	2	40%
Incorrecto	3	60%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Farmacia "CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO"  
**Elaborador por:** Gloria Elizabeth Vargas Guerrero (2014)

**GRÁFICO N° 07 MANEJO ESTRATÉGICO**



**Fuente:** Farmacia "CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO"  
**Elaborado por:** Gloria Elizabeth Vargas Guerrero (2014)

### **Análisis**

En el gráfico # 02. Se puede observar que el 60% de los encuestados manifiesta que la gestión de inventarios no es un punto determinante en el manejo estratégico de la farmacia, el restante 40% expresa que la gestión

de inventarios si es un punto determinante en el manejo estratégico de la farmacia.

### **Interpretación**

Se puede concluir que más de la mitad de las personas encuestadas manifiestan que no es la gestión de inventarios un punto determinante para la toma de decisiones ya que están trabajando empíricamente por ende se debería darles a conocer sobre el tema, mientras que el restante de las personas encuestadas dicen lo contrario.

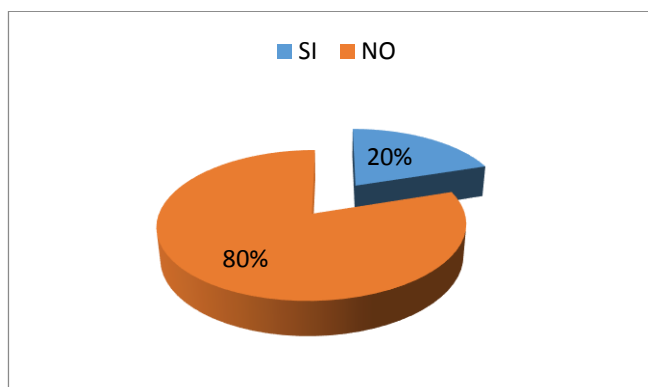
2. ¿Conoce usted el procedimiento contable para la adquisición de la mercadería?

**TABLA Nº 08 PROCEDIMIENTO CONTABLE**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>TOTALES</b>	<b>PORCENTAJES</b>
SI	1	20%
NO	4	80%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Farmacia “CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO”  
**Elaborado por:** Gloria Elizabeth Vargas Guerrero (2014)

**GRÁFICO Nº 08 PROCEDIMIENTO CONTABLE**



**Fuente:** Farmacia “CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO”  
**Elaborado por:** Gloria Elizabeth Vargas Guerrero (2014)

### **Análisis**

En el gráfico #03. Se puede determinar que el 80% de los encuestados expresa que no conocen el procedimiento contable para la adquisición de la mercadería, el restante 20% expresa que si conocen el procedimiento contable para la adquisición de la mercadería.

### **Interpretación**

Se concluye que para la mayoría de personas que fueron objeto de estudio considerar que no conocen el procedimiento contable para la adquisición de la mercadería y solo una mínima parte tiene conocimiento, por lo que se debería capacitar al personal.

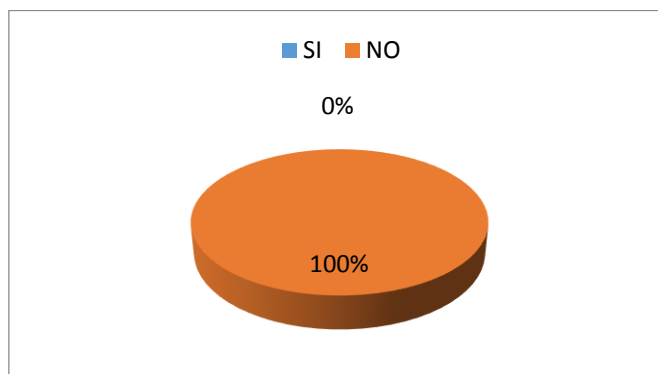
3. ¿En la actualidad disponen de una guía de procedimientos para el proceso adquisiciones de mercadería?

**TABLA N° 09 GUÍA DE PROCEDIMIENTOS**

ALTERNATIVAS	TOTALES	PORCENTAJES
SI	0	0%
NO	5	100%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Farmacia “CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO”  
**Elaborado por:** Gloria Elizabeth Vargas Guerrero (2014)

**GRÁFICO N° 09 GUÍA DE PROCEDIMIENTOS**



**Fuente:** Farmacia “CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO”  
**Elaborado por:** Gloria Elizabeth Vargas Guerrero (2014)

### **Análisis**

En el gráfico #04. Se puede apreciar que el 100% de los encuestados aseveran que no cuentan en la actualidad con una guía de procedimientos para el proceso adquisiciones de la mercadería.

### **Interpretación**

Es notorio que todo el personal que labora en la farmacia informa que no cuentan con una guía de procedimientos para la adquisición de la mercadería, por lo que se debería plantear alguna solución.

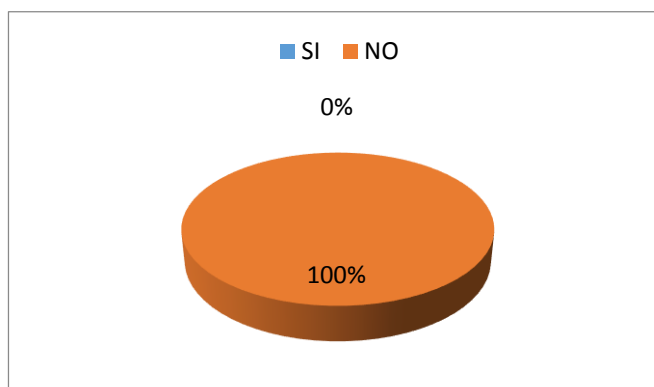
4. ¿Se realiza inventario periódicamente para saber con exactitud la existencia de la mercadería?

**TABLA Nº 10 INVENTARIO**

ALTERNATIVAS	TOTALES	PORCENTAJES
SI	0	0%
NO	5	100%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Farmacia "CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO"  
**Elaborado por:** Gloria Elizabeth Vargas Guerrero (2014)

**GRÁFICO Nº 10 INVENTARIO**



**Fuente:** Farmacia "CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO"  
**Elaborado por:** Gloria Elizabeth Vargas Guerrero (2014)

### **Análisis**

En el gráfico #05. Se puede evidenciar que el 100% de los encuestados afirman que no se realiza inventario periódicamente para saber con exactitud la existencia de la mercadería.

### **Interpretación**

El total de la población que fue nuestro objeto de estudio manifiesta que no se realiza inventarios periódicamente es por esta razón que no están bien actualizados los inventarios.

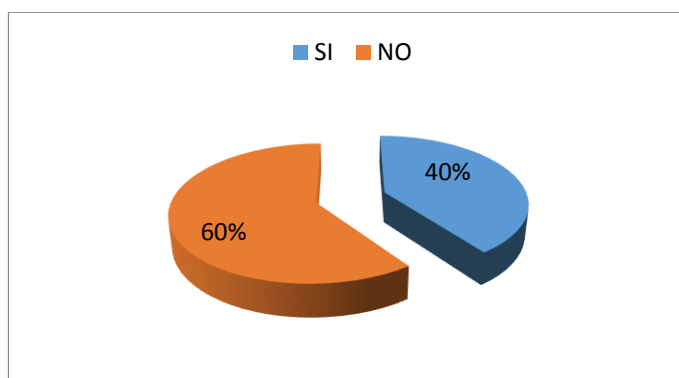
5. ¿Se tiene conocimiento del manejo y control de los inventarios de la farmacia?

**TABLA Nº 11 MANEJO Y CONTROL**

ALTERNATIVAS	TOTALES	PORCENTAJES
SI	2	40%
NO	3	60%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Farmacia "CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO"  
**Elaborado por:** Gloria Elizabeth Vargas Guerrero (2014)

**GRÁFICO Nº 11 MANEJO Y CONTROL**



**Fuente:** Farmacia "CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO"  
**Elaborador por:** Gloria Elizabeth Vargas Guerrero (2014)

### **Análisis**

En el gráfico #06. Se puede afirmar que el 40% de los encuestados si tiene conocimiento del manejo y control de los inventarios de la farmacia, el restante 60% expresa que no tiene conocimiento del manejo y control de los inventarios de la farmacia.

### **Interpretación**

Con los datos obtenidos se puede determinar que menos de la mitad de las personas encuestadas tienen conocimiento del manejo y control de los inventarios y la diferencia de personas lo desconoce.



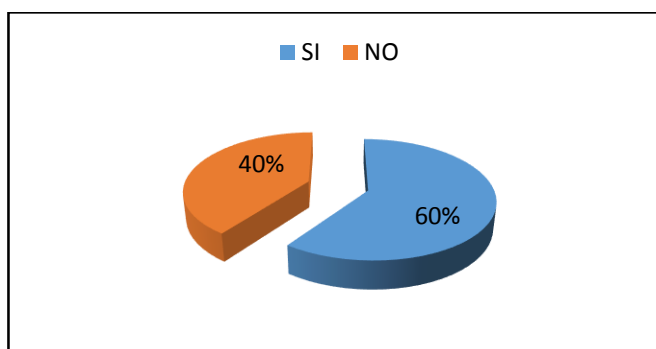
6. ¿Influye la rotación que tiene la mercadería en la toma de decisiones?

**TABLA N° 12 ROTACIÓN DE LA MERCADERÍA**

ALTERNATIVAS	TOTALES	PORCENTAJES
SI	3	60%
NO	2	40%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Farmacia "CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO"  
**Elaborado por:** Gloria Elizabeth Vargas Guerrero (2014)

**GRÁFICO N° 12 ROTACIÓN DE LA MERCADERÍA**



**Fuente:** Farmacia "CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO"  
**Elaborado por:** Gloria Elizabeth Vargas Guerrero (2014)

### **Análisis**

En el gráfico #07. Se puede observar que el 60% de los encuestados manifiesta que si influye la rotación que tiene la mercadería en la toma de decisiones, el restante 40% expresa que no influye la rotación que tiene la mercadería en la toma de decisiones.

### **Interpretación**

Como se puede visualizar es un número importante que piensa que si es importante la rotación de mercadería para la toma de decisiones, sin embargo el restante de personas tiene una teoría distinta.

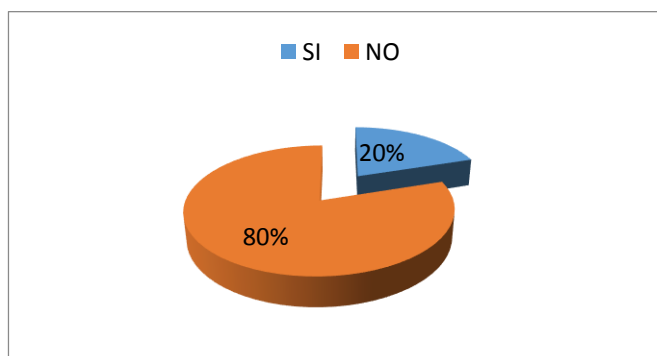
7. ¿El sistema que se aplican para el control de inventarios facilita información relevante para la toma de decisiones en la farmacia?

**TABLA Nº 13 CONTROL DE INVENTARIOS**

ALTERNATIVAS	TOTALES	PORCENTAJES
SI	1	20%
NO	4	80%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Farmacia "CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO"  
**Elaborado por:** Gloria Elizabeth Vargas Guerrero (2014)

**GRÁFICO Nº 13 CONTROL DE INVENTARIOS**



**Fuente:** Farmacia "CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO"  
**Elaborado por:** Gloria Elizabeth Vargas Guerrero (2014)

### **Análisis**

En el gráfico #08. Se puede apreciar que el 80% de las personas encuestadas expresan que el sistema que se aplica no facilita información relevante para la toma de decisiones, el restante 20% expresa que el sistema que se aplica si facilita información relevante para la toma de decisiones.

### **Interpretación**

Se revela que para la mayor parte de los encuestados no es de mucha ayuda el sistema el mismo que no facilita la información y un número insignificante dice lo contrario.

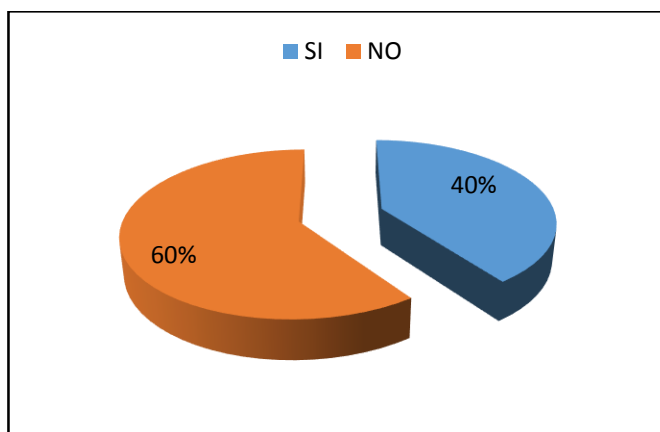
8. ¿Se realiza un análisis de costo beneficio para tomar decisiones en la farmacia?

**TABLA N° 14 ANÁLISIS COSTO BENEFICIO**

ALTERNATIVAS	TOTALES	PORCENTAJES
SI	2	40%
NO	3	60%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Fuente: Farmacia "CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO"  
Elaborado por: Gloria Elizabeth Vargas Guerrero (2014)

**GRÁFICO N° 14 ANÁLISIS COSTO BENEFICIO**



Fuente: Farmacia "CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO"  
Elaborado por: Gloria Elizabeth Vargas Guerrero (2014)

### **Análisis**

En el gráfico #09. Se puede observar que el 60% de los encuestados manifiestan que no se realiza un análisis de costo beneficio para tomar decisiones en la farmacia, la diferencia 40% expresan que si se realiza un análisis de costo beneficio para tomar decisiones en la farmacia.

### **Interpretación**

Con los datos obtenidos de las personas encuestadas en su mayoría opinan que no se realiza una análisis de costo beneficio, la otra parte de encuestados manifiestan lo contrario por lo que las decisiones que se toman en la empresa en su mayoría son empíricas.

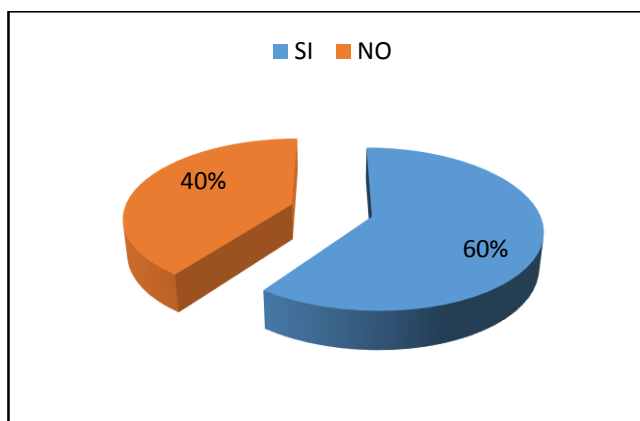
9. ¿Se busca alternativas para escoger la más adecuada para el crecimiento de la farmacia?

**TABLA N° 15 ALTERNATIVAS**

ALTERNATIVAS	TOTALES	PORCENTAJES
SI	3	60%
NO	2	40%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

Fuente: Farmacia "CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO"  
Elaborado por: Gloria Elizabeth Vargas Guerrero (2014)

**GRÁFICO N° 15 ALTERNATIVAS**



Fuente: Farmacia "CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO"  
Elaborado por: Gloria Elizabeth Vargas Guerrero (2014)

### **Análisis**

En el gráfico #10. Se puede observar que el 60% expresa que si se busca alternativas para escoger la más adecuada para el crecimiento de la farmacia, el restante 40% expresa que no se busca alternativas para escoger la más adecuada para el crecimiento de la farmacia.

### **Interpretación**

Se puede revelar con los datos de las personas encuestadas que un valor más o menos significativo opina que si se busca alternativas para mejorar el crecimiento de la farmacia, mientras tanto otra parte no comparte el mismo criterio.

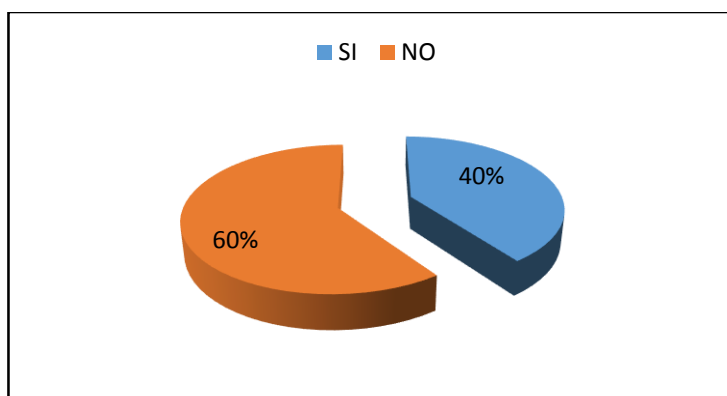
10. ¿Utiliza algún parámetro la gerente/propietaria de la farmacia para tomar decisiones adecuadas y oportunas?

**TABLA N° 16 PARÁMETRO**

<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>TOTALES</b>	<b>PORCENTAJES</b>
SI	2	40%
NO	3	60%
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Farmacia "CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO"  
**Elaborado por:** Gloria Elizabeth Vargas Guerrero (2014)

**GRÁFICO N° 16 PARÁMETRO**



**Fuente:** Farmacia "CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO"  
**Elaborado por:** Gloria Elizabeth Vargas Guerrero (2014)

### **Análisis**

En el gráfico #11. Se puede observar que el 60% opina que no utiliza ningún parámetro la gerente/propietaria de la farmacia para tomar decisiones adecuadas y oportunas, el restante 40% manifiesta que si utiliza algún parámetro la gerente/propietaria de la farmacia para tomar decisiones adecuadas y oportunas.

### **Interpretación**

De acuerdo a los datos obtenidos se puede mencionar que en su gran mayoría manifiesta que la propietaria no busca ningún parámetro para tomar decisiones, por lo que se estaría tomando empíricamente las decisiones para el crecimiento y desarrollo de la misma, provocando malestar en el personal y un mal ambiente para los clientes.

### 4.3. VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Se va a utilizar el chi cuadrado, como un estadígrafo de distribución libre que permite establecer la comprobación de la hipótesis, permitiendo la comparación global del grupo de frecuencias a partir de la hipótesis que se quiere verificar. Para la combinación se escogen de la encuesta de dos preguntas más centrales al tema de investigación considerando las dos variables.

#### 1. Planteo de la hipótesis

##### a) Modelo Lógico

**H<sub>0</sub>:** La Gestión de Inventario no incide en la Toma de Decisiones en la Farmacia “CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO”.

**H<sub>1</sub>:** La Gestión de Inventario incide en la Toma de Decisiones en la Farmacia “CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO”.

##### b) Modelo Matemático

$$H_0 = O = E$$

$$H_1 = O \neq E$$

##### c) Modelo Estadístico

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

X<sub>2</sub> = Chi Cuadrado

Σ = Sumatoria

O = Frecuencia Observada

E= Frecuencias Esperadas

### 1.1. Regla de decisión

$$1 - 0,05 = 0,95; \quad \alpha 0,05$$

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

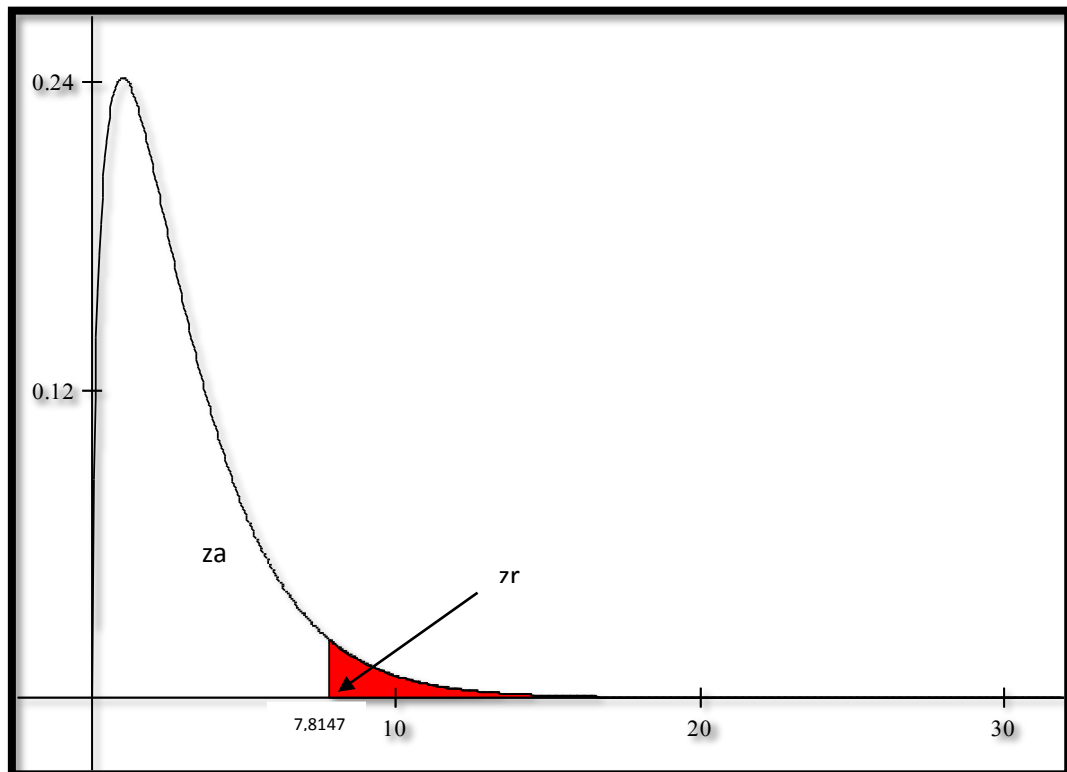
$$gl = (4 - 1)(2 - 1) = 3$$

Al 95% y con 3 gl  $X^2$ , es igual a 7,8147

Se acepta la hipótesis nula si,  $X^2_c$  es menor o igual a  $X^2_t$  caso contrario se rechaza con un  $\alpha$  de 0,05

Se acepta la  $H_0$ , si  $X^2_c$  es  $\leq$  a 7,8147 con  $\alpha$  0,05

### GRÁFICO Nº 17 CHI CUADRADO



Fuente: Farmacia "CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO"  
Elaborado en el programa: Winstats  
Elaborado por: Gloria Elizabeth Vargas Guerrero (2014)



## 1.2. Cálculo de X<sup>2</sup>

**TABLA Nº 17 PRESENTACIÓN DE LOS DATOS, FRECUENCIA OBSERVADAS**

	CATEGORIAS				TMH
	CORRECTO	INCORRECTO	SI	NO	
<b>Gerente, Contador</b>	1	1	7	16	25
<b>Personal de atención al cliente</b>	1	2	7	15	25
<b>TMV</b>	2	3	14	31	<b>50</b>

**Fuente:** Farmacia "CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO"  
**Elaborado por:** Gloria Elizabeth Vargas Guerrero (2014)

**Explicación:** todos los valores expresados en la tabla se conocen como frecuencia observada y para encontrar las frecuencias esperadas se procede de la siguiente manera:

**TABLA Nº 18 CÁLCULOS DEL CHI CUADRADO**

O	E	O-E	(O - E) <sup>2</sup>	$\frac{(O - E)^2}{E}$
1	1	0	0	0
1	50	-49	2401	48
1	75	-74	5476	73
2	75	-73	5329	71
7	350	-343	117649	336
7	350	-343	117649	336
16	775	-759	576081	743
15	775	-760	577600	745
				2353

**Fuente:** Farmacia "CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO"  
**Elaborado por:** Gloria Elizabeth Vargas Guerrero (2014)

### **Conclusión**

Como el valor del Chi cuadrado ( $X^2_c$ ) (2353) es mayor a 12,59 con 3 grados de libertad y un  $\alpha$  0,05, se RECHAZA la hipótesis nula y se ACEPTA la alterna, es decir, La Gestión de Inventario incide en la Toma de Decisiones en la Farmacia "CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO".

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

De acuerdo al estudio, investigación y análisis realizado en la Farmacia “CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO” se ha determinado las siguientes conclusiones y recomendaciones.

#### **5.1. CONCLUSIONES**

- En la Farmacia “CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO” el sistema que tiene implementado para la gestión de inventarios, no es el más idóneo lo que está ocasionando dificultad en el control y despacho de los medicamentos.
- La farmacia no realiza un análisis de la gestión de inventarios, lo cual nos permite identificar y determinar que el ambiente de control es obsoleto.
- El proceso que lleva aplicando para la gestión de inventarios, no le ha permitido el buen desenvolvimiento de la misma por lo que se toman decisiones erróneas.
- La farmacia no posee un manual de la gestión de inventarios, procesos y de funciones, lo que dificulta establecer de forma precisa los pasos a seguir para el control y toma de decisiones.

## 5.2. RECOMENDACIONES

- Se recomienda a la Farmacia “CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO” mejorar el sistema de la gestión de inventarios, para no tener dificultad en el control, despacho de los medicamentos y el desenvolvimiento de la misma se ha efectivo para tomar decisiones oportunas y precisas.
  
- Se debería realizar un análisis de la gestión de inventarios, lo cual permitiría identificar el ambiente de control idóneo para la farmacia.
  
- La farmacia debería contar con un manual de la gestión de inventarios, procesos y de funciones, para de esta manera establecer de forma precisa un control de los inventarios y para tomar decisiones oportunas.

## **CAPÍTULO VI**

### **PROPUESTA**

#### **6.1. DATOS INFORMATIVOS**

**Tema:**

Políticas y procedimientos de control de la gestión de inventarios para tomar decisiones oportunas en la Farmacia “CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO”.

**Institución ejecutora:**

Farmacia “CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO”

**Beneficiarios:**

Los beneficiarios de la propuesta son:

- Gerente propietario de la farmacia
- Personal que labora en la organización
- Clientes

**Ubicación:**

Está ubicada en la provincia de Tungurahua, cantón Ambato, parroquia Huachi Chico, calle Av. Víctor Hugo s/n intersección Pareja Diezcanseco, referencia a una cuadra del Colegio Tungurahua

**Tiempo estimado:**

120 días

**Equipo técnico responsable:**

Sra. Carmen Aguilar	Gerente
Ing. Estefanía Espinoza	Contadora
Srta. Carmen Carrera	Personal de ventas
Sra. Elena Gómez	Personal de ventas
Srta. Irina Ruiz	Personal de ventas
Dr. Paúl Ortiz	Tutor
Gloria Vargas	Investigadora

**Costo:**

El costo para esta propuesta es de \$ 1200.00

**6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA**

Las empresas comerciales deben contar con una adecuada gestión de inventarios (administración de inventarios) ya que es un punto determinante en el manejo de la organización; los inventarios dentro de la organización juegan un papel importante por lo que se debe realizar el control en el movimiento de los mismos.

Según la naturaleza del negocio, el inventario asume diferentes formas. En las farmacias el inventario importante es el disponible para la venta y de acuerdo al movimiento de los mismos es necesario que existan controles adecuados sobre su movimiento físico y el costo.

La gestión de inventarios en la farmacia es ineficiente, lo que ha ocasionado que se tome decisiones inapropiadas, para poder mejorar esta situación se debería utilizar mecanismos más eficientes, utilizando herramientas de control, supervisando el cumplimiento de las metas y de los objetivos por medio de indicadores y mediante evaluación del control interno con la elaboración de un manual de políticas y procedimientos de control de la gestión de inventarios para tomar decisiones oportunas en la Farmacia “CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO”.

Los medicamentos que son distribuidos en la farmacia son de distintos laboratorios, los cuales no son registrados de una manera oportuna, en muchos casos han sido despachados sin previo registro lo cual ocasiona que la información no se ha confiable, es por ello que se debe crear procedimientos.

En la Farmacia “CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO”, la rentabilidad no se conoce con exactitud, los productos no están contabilizados adecuadamente, es por esta razón que se debe aplicar un manual de políticas y procedimientos de control de la gestión de inventarios para tomar decisiones oportunas en la Farmacia “CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO”, con la finalidad de poder tomar decisiones oportunas, para evaluar el movimiento del inventario y que se pueda identificar, analizar y administrar adecuadamente los riesgos que se posee en la empresa.

### **6.3. JUSTIFICACIÓN**

El motivo para realizar la presente investigación es importante, los manuales de control interno son la base del sistema de calidad y del mejoramiento continuo de la eficiencia y eficacia.

Es por esta razón que se debe tomar en cuenta que no bastan las normas, sino, que además, es imprescindible e importante el cambio de actitud en el personal no depende solo de hacer las cosas bien solamente por cumplir, sino de cada día mejorarlas dentro de las prácticas definidas de la Farmacia “CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO”.

Esta indagación se realizó con el fin de analizar desde un punto de vista teórico y práctico la forma de desarrollar un manual de políticas y procedimientos de control de la gestión de inventarios para tomar decisiones oportunas en la Farmacia “CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO”, para que de esta manera la farmacia cuente con un control de inventarios; por esta razón con el diseño del manual para el control de inventarios, se ofrece una guía clara y específica que contiene procedimientos, garantizando el óptimo desarrollo del proceso de registro, control y seguimiento de las entradas y salidas de los medicamentos de la farmacia.

El manual de control interno es una herramienta que permitirá a la farmacia, integrar una serie de acciones encaminadas a acelerar el trabajo de la administración, y mejorar la calidad del servicio, comprometiéndose con la busca de alternativas que mejoren la satisfacción del cliente y el mejor desarrollo y crecimiento de la farmacia.

## **6.4. OBJETIVOS**

### **Objetivo general**

Diseñar las políticas y procedimientos de control de la gestión de inventarios, el mismo que contenga en forma ordenada y sistematizada la información sobre políticas, funciones, sistemas, procedimientos y actividades sobre el manejo de inventarios.



## **Objetivos específicos**

- Obtener información general e identificar los aspectos importantes de la farmacia y del ambiente interno.
- Determinar las políticas y procedimientos de inventarios para mejorar la gestión de inventarios.
- Evaluar a través de cuestionarios de Control Interno para saber si se cumple con las políticas y procedimientos para inventarios.

## **6.5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD**

El presente trabajo investigativo es factible en la medida que se tiene el apoyo y decisión política y administrativa de la farmacia para su planificación y ejecución como así lo ha expresado su propietaria.

Además se tiene la apertura y predisposición de la gerente-propietaria y de la autora de la propuesta para ejecutar inmediatamente el presente plan que busca una gestión de inventarios adecuada y óptima para la farmacia.

Al ser un manual para la gestión de inventarios, ayudaría de una manera exclusiva al desarrollo de la farmacia, descubriendo cuál es la rentabilidad de la farmacia y así poder tomar decisiones oportunas.

Se cuenta con el presupuesto adecuado y oportuno para llevar a cabo la aplicación del manual de gestión de inventarios en cuanto haya la disponibilidad de tiempo y facilidades comerciales para el efecto.

Hablando desde el punto de vista legal, no se tiene impedimento alguno para mejorar la farmacia, siempre y cuando sea para brindar un mejor servicio y atención al público consumidor.

## 6.6. FUNDAMENTACIÓN

Para (Alvarez Torres, 2006) la palabra manual la define de la siguiente manera:

Un diccionario define la palabra “MANUAL” como un libro que contiene lo más sustancial de un tema, y en este sentido, los Manuales son vitales para incrementar y aprovechar el cúmulo de conocimientos y experiencias de personas y de organizaciones. Los manuales son una de las herramientas más eficaces para transmitir conocimientos y experiencias, porque ellos documentan la tecnología acumulada hasta ese momento sobre un tema.

Un manual de políticas y procedimientos regulan las actividades y funciones del personal que labora en la empresa, el mismo que debe ser dado a conocer al personal; el manual se puede someter a actualizaciones y cambios en caso de ser necesario.

Para los autores (Moyano Fuentes , Bruque Càmara, Maqueira Marín, Fidalgo Bautista , & Martínez Jurado, 2011) la gestión de inventarios debe empezar desde la:

### **Planificación de las necesidades de materiales**

Uno de los problemas más importantes relacionados con la gestión de inventarios es responder a las preguntas de cuándo deben efectuarse los pedidos a los proveedores y qué cantidad debe solicitarse en cada uno de ellos, de modo que la empresa disponga de los inventarios que precisa en la cantidad y momentos adecuados. Para solventar ese problema surgió la técnica de la planificación de las necesidades de materiales (*Material Requirement Planning* o MRP) que está siendo enormemente utilizada en los últimos tiempos. Mediante esta herramienta, cuyo origen proviene de los sistemas de programación militar del gobierno americano durante la Segunda Guerra Mundial, se programan las necesidades de materiales o de componentes necesarios para satisfacer la demanda en el momento requerido.

El MRP considera la demanda final como independiente, esto es, un dato sobre el que la empresa no tiene capacidad de influir. El objetivo, por tanto, será prever las cantidades de cada componente del producto final necesarias para satisfacer la demanda

independiente, respetando, al mismo tiempo, los plazos de entrega de los proveedores.

La técnica del MRP considera tres tipos de datos: el plan maestro de producción (PMP), la lista de materiales (LM) o árbol de fabricación del producto y las cantidades disponibles en almacén (inventario o stock). El plan maestro de producción contiene la lista de pedidos recibidos por parte del cliente.

La lista de materiales o árbol de fabricación del producto establece la disposición, en número y jerarquía, de los elementos que componen el producto final. Por último, el inventario o stock hace referencia a las cantidades que, de cada producto o componente del producto, existen almacenadas al comienzo del periodo de planificación.

### **Modelos de control de inventarios**

Los modelos de control de inventarios pueden clasificarse según el nivel de información existente sobre la demanda, distinguiendo entre:

- a) Modelos deterministas, en los que la demanda se supone conocida con certeza.
- b) Modelos probabilísticos, en los que la demanda solo se conoce en términos de probabilidades.

### **Sistemas alternativos de control de inventarios: modelo ABC**

Los sistemas de gestión de inventarios incorporan un sistema de control para hacer frente a dos problemas importantes: mantener un control adecuado sobre cada elemento del inventario y asegurar que se conservan unos registros óptimos de los tipos de materiales existentes y de sus cantidades.

El modelo ABC es un tipo de control de inventarios basado en la aplicación del principio de Pareto. Este modelo establece que el control minucioso solo debe efectuarse sobre unas pocas unidades almacenadas que presentan un gran porcentaje del valor del inventario. En concreto, este modelo clasifica los bienes almacenados en tres grupos:

- ✓ El grupo A está formado por los artículos que, suponiendo un importante porcentaje de la inversión total en productos almacenados (70-80% del valor del inventario), representan una proporción muy pequeña del número de unidades almacenadas (5-15% de los artículos almacenados). El mayor esfuerzo de control se ha de realizar sobre este grupo, lo que se traduce en la necesidad de hacer una correcta previsión de la demanda, implementar un estricto sistema de registro de los movimientos en almacén y aplicar algún modelo de gestión de inventarios.
- ✓ El grupo B está integrado por artículos que tienen una importancia, en relación al número de unidades del almacén (15-30% de los artículos almacenados), semejante a la que

tienen con referencia al valor total de la inversión en inventario (15% del valor del inventario).

- ✓ El grupo C está constituido por aquellos artículos que menos interesa controlar, pues representan la mayor proporción de unidades almacenadas (50-60% de los artículos almacenados) y, sin embargo, su valor total es muy pequeño (5 -10% del valor del inventario)

Según (Münch, 2010) la toma de decisiones es:

De gran importancia porque tiene repercusiones internas en la empresa en cuanto a las utilidades, el producto y el personal, y externas ya que influye en proveedores, clientes, entorno, economía, etc. Las decisiones poseen un efecto multiplicador que a su vez originan efectos no sólo en las áreas de la organización sino en diversos segmentos del entorno tales como los clientes, el personal y la sociedad. En este contexto es imprescindible que la toma de decisiones se fundamente en un proceso lógico y racional y en una serie de técnicas que permitan evaluar objetivamente el entorno.

### Gráfico N° 18 Requisitos para tomar decisiones



**Fuente:** Administración, Gestión organizacional, enfoques y procesos administrativos  
**Elaborador por:** Gloria Elizabeth Vargas Guerrero (2014)

Ademas (Münch, 2010) menciona sobre las responsabilidades mas importantes que tiene la persona que esta a cargo de la organización:

Una de las responsabilidades más importantes del directivo es la toma de decisiones. De la adecuada selección de alternativas depende en gran parte el éxito de cualquier organización. Esta etapa forma parte de la dirección porque constituye una función que es inherente a los directivos, aunque resulte obvio mencionar que a lo largo de todas las etapas del proceso administrativo se toman decisiones, y que algunos autores consideran en la etapa de planificación.

Existe un proceso lógico y racional de la toma de decisiones:

**Gráfico N° 19 Etapas del proceso de toma de decisiones**



**Fuente:** Administración, Gestión organizacional, enfoques y procesos administrativos  
**Elaborado por:** Gloria Elizabeth Vargas Guerrero (2014)

## 6.7. METODOLOGÍA. MODELO OPERATIVO

**Tabla Nº 19** Modelo Operativo de la Propuesta

FASES	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	TIEMPO
<b>FASE I CONOCIMIENTO PREVIO</b>	*Fecha de creación *Capital *Objeto social *Organigrama	Propietaria e investigadora	1 día
<b>FASE II AMBIENTE INTERNO</b>	Estructura de los factores del Ambiente Interno: *Administración *Misión *Visión *Valores *Objetivos *Políticas Generales *FODA *Funciones	Investigadora	30 días
<b>FASE III POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE INVENTARIOS</b>	*Proceso logístico de inventario *Proceso de la gestión de inventarios *Guía para la toma física del inventario *Procedimiento del inventario *Hoja de marcas *Procesos *Actividades *Flujos	Investigadora	30 días
<b>FASE IV SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN</b>	Evaluar a través de un cuestionario de Control Interno para saber si se cumple con las políticas y procedimientos para inventarios: *C.C.I Compras *C.C.I Ventas *C.C.I Inventarios	Propietaria e investigadora	Indefinido, permanente y continuo

**Fuente:** Farmacia "CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO"

**Elaborado por:** Gloria Elizabeth Vargas Guerrero (2015)



**POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS DE  
CONTROL DE LA GESTIÓN DE  
INVENTARIOS PARA TOMAR DECISIONES  
OPORTUNAS EN LA FARMACIA  
“CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO”**



**Fase I**

***CONOCIMIENTO  
PREVIO***



La cadena de Farmacias Cruz Azul es sin duda la que tiene una cobertura en las cuatro regiones del Ecuador estando sus locales ubicados en provincias y ciudades; lo que ha permitido que microempresarios se superen cada día brindando a la ciudadanía:

- ❖ Confianza
- ❖ Ahorro
- ❖ Cercanía y
- ❖ Variedad

Gracias a estos valores han tenido una acogida satisfactoria en los distintos lugares del Ecuador, los clientes son el eje importante para la superación y el crecimiento de la misma.

## **1.1. RESEÑA HISTÓRICA**

CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO es una empresa farmacéutica, tungurahuesa, fundada y establecida desde el 20 de enero de 2006 con el objetivo de vender productos farmacéuticos de alta calidad para brindar a la colectividad salud y bienestar.

Fue fundada por la Sra. Carmen Aguilar, quien es una persona amable, respetuosa y colaboradora con su distinguida clientela.

El nombre CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO proviene de la unión de:

CRUZ AZUL	= Nombre de la cadena farmacéutica
AMB	= Ambato
AV	= Avenida
VICTOR HUGO	= Víctor Hugo

Desde sus inicios la farmacia y hasta la actualidad la farmacia está ubicada estratégicamente en la provincia de Tungurahua, cantón Ambato, parroquia Huachi Chico, calle Av. Víctor Hugo s/n intersección Pareja Diezcanseco, referencia a una cuadra del Colegio Tungurahua.

## **1.2. CAPITAL**

El capital con el que se constituyó es de \$ 18000,00 dólares (dieciocho mil dólares con 00/100).

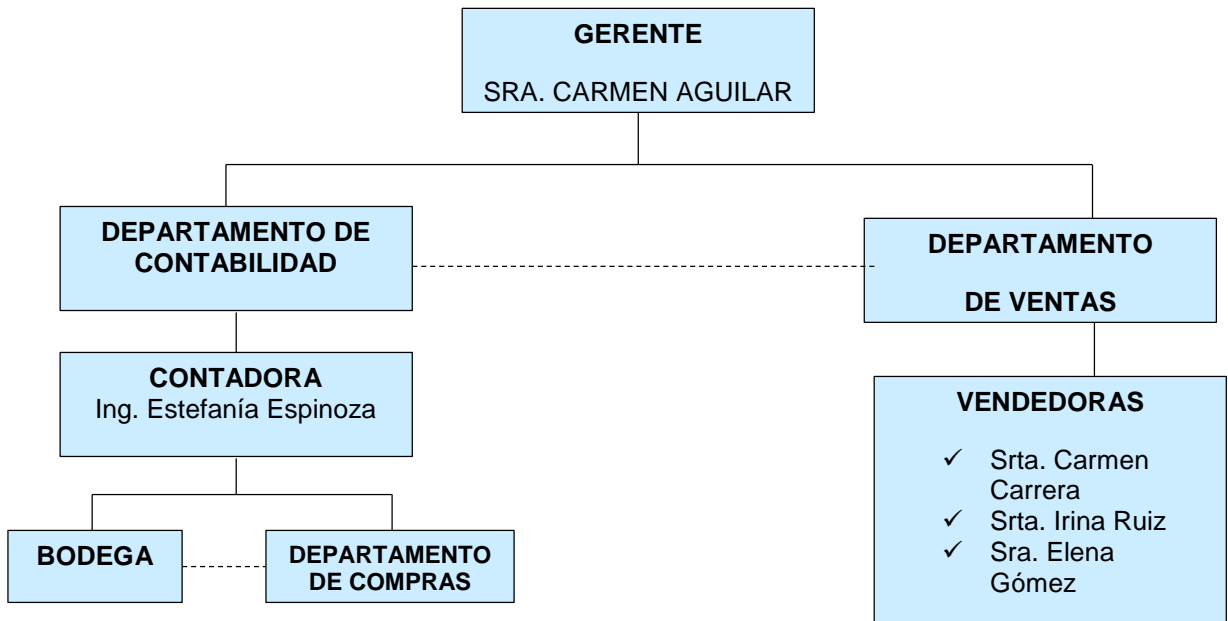
### **1.3.OBJETO SOCIAL**

El objeto social es:

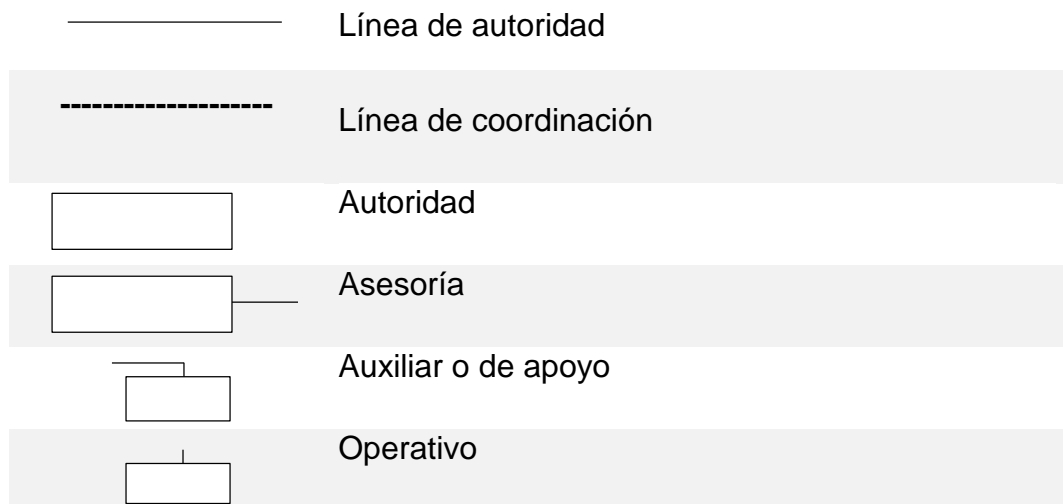
Venta al por menor de productos farmacéuticos, medicinales y de aseo.

### **1.4.ORGANIGRAMA**

**Gráfico N° 20.ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA FARMACIA  
“CRUZ AZUL AMB AV VICTOR**



**Fuente:** Farmacia “CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO”  
**Elaborador por:** Gloria Elizabeth Vargas Guerrero (2015)





**Fase II**

***AMBIENTE  
INTERNO***

El Ambiente interno o clima Organizacional, son todas las personas que tienen influencia directa en las actividades de la empresa y están bajo la responsabilidad de un director y/o gerente.

Todo el personal de la empresa debe hacer “algo”, cada uno sabe qué papel desempeña dentro de la misma, el aporte que debe brindar y el que se espera de la misma.

Cada organización es un núcleo, cada una tiene su estructura sus características, no se puede encontrar dos organizaciones que sean iguales aunque tenga la misma actividad económica.

Dentro de la estructura de los factores internos tenemos:

## **2.1. ADMINISTRACIÓN**

La responsabilidad y el crecimiento se encontrará a cargo de la gerente-propietaria de la Farmacia “CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO” la Sra. Carmen Aguilar, en coordinación con el personal que labora en la farmacia, los que estarán encargados de controlar el inicio, desarrollo y establecimiento del plan de acción, este plan se podrá ajustar a los requerimientos de la farmacia.

## **2.2. MISIÓN**

Ser líderes y contribuir al bienestar de la comunidad, creando satisfacción y ofreciendo el mejor servicio farmacéutico de calidad para el cuidado de la salud de nuestra distinguida clientela; contando con productos de calidad y con personal capacitado para la atención profesional en la farmacia.

## **2.3. VISIÓN**

Ser una farmacia líder, reconocida y distinguida en el ambiente farmacéutico, promoviendo facilidades y por el compromiso, satisfacción de nuestros clientes, logrando así una mejor posición del mercado.

## **2.4. VALORES**

- Puntualidad
- Trabajo en equipo
- Humanidad
- Honestidad

- Ética
- Excelencia
- Servicio
- Fidelidad
- Orden
- Trabajo en equipo
- Responsabilidad
- Actitud positiva
- Imagen Positiva
- Lealtad a nuestra Misión
- Respeto de normas y políticas

## **2.5. OBJETIVOS**

- Ser líder en el mercado, mejorando el posicionamiento de la farmacia.
- Incrementar las ventas con productos farmacéuticos de calidad.
- Mejorar la atención del cliente.
- Obtener una mejor rentabilidad.

## **2.6. POLÍTICAS**

### **2.6.1 Políticas Generales**

- Prestar un servicio de calidad para la satisfacción de los clientes.
- Calificación de proveedores reconocidos donde se puede conseguir la mejor calidad en productos farmacéuticos.
- Estabilidad laboral para el personal.
- El pago a proveedores se realizará con cheques.



- Control en la hora de ingreso y de salida del personal.
- Mantener la satisfacción de los clientes y trabajadores.
- Cero problemas, buenas soluciones.
- Pago puntual a los empleados de la farmacia.

## **2.6.2 Políticas de comercialización**

- Brindar productos y servicio de calidad a nuestros clientes.
- Mantener un inventario de los productos farmacéuticos para la venta, suficiente para la satisfacción del cliente.
- Las ventas que se realice debe ser documentada.
- Realizar un control de las cuentas por pagar en cuanto a vencimientos y plazos de crédito establecidos por los proveedores.

## **2.7. ANÁLISIS FODA**

### **2.7.1 Factores Internos**

#### **Fortalezas**

- Experiencia e imagen de la farmacia.
- Ubicación e imagen comercial establecida en el sector.
- Variedad de fármacos.
- Precios muy competitivos
- Variedad de productos
- Servicio de entrega de medicamento a domicilio sin recargo adicional.
- Buena relación con clientes y proveedores.

### **Debilidades**

- No cuenta con publicidad por ningún medio de comunicación.
- El personal no recibe capacitaciones constantes de atención al cliente.
- Crédito a personas sin realizar un estudio previo.
- No tiene política de recuperación de cartera.
- Escases de políticas, procesos, normas internamente que permitan el mejor funcionamiento y crecimiento de la farmacia.

### **2.7.2 Factores Externos**

#### **Oportunidades**

- Facilidad para acceder a créditos.
- Variedad de laboratorios farmacéuticos.
- Tecnología e investigación de nueva medicina.

#### **Amenazas**

- El consumo de medicamentos genéricos.
- La competencia afecta a la farmacia.
- Alza de precios de fármacos.

## **2.8. FUNCIONES DEL ORGANIGRAMA**

### **GERENTE**

#### **Objetivo:**

Coordinar las operaciones y el funcionamiento de la farmacia, adoptando medidas y acciones para utilización y aprovechamiento de los recursos

humanos, materiales y financieros, con base en las normas establecidas por la dirección de salud.

**Funciones:**

- Ejercer la representación legal de la farmacia.
- Cumplir y hacer cumplir las políticas que rigen en la farmacia.
- Administrar y supervisar las operaciones de la farmacia.
- Tomar las decisiones fundamentales para el bienestar de la farmacia.
- Organizar, coordinar, planear y controlar todos los recursos como materiales, financieros y humanos.
- Vigilar la mercadería localizada en el área de exhibición y estantes se encuentre debidamente acomodada y distribuida.
- Realizar inspecciones periódicas que permitan evaluar la limpieza, orden, distribución y recepción de la mercadería; cotejar los registros de entrada y salida de la misma.

**DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD**

**Objetivo:**

Planificar, organizar, dirigir, controlar y coordinar la situación financiera de la farmacia buscando alternativas que permita realizar un ahorro tanto en gastos o costos para aumentar el rendimiento de la misma, supervisar y revisar todas las operaciones de los departamentos que estén relacionados con la actividad económica de la farmacia.

**Funciones:**

- Controlar y supervisar el cumplimiento de políticas y procedimientos contables.
- Clasificar, analizar y registra la información contable.

- Preparar y presentar las declaraciones tributarias y toda la documentación contable financiera que le soliciten.
- Controlar, vigilar y supervisar el trabajo de todas las actividades relacionadas con el registro contable como al departamento de:
  - Compras, bodega y ventas.
  - Elaborar y analizar los estados financieros.
  - Elabora y contabiliza los pagos al personal
  - Prepara los estados financieros y balances.
  - Revisa y conforma cheques, solicitudes de pago, entre otros.
  - Prepara proyecciones, cuadros y análisis sobre los aspectos contables.
  - Elabora comprobantes de los movimientos contables.
  - Analiza los diversos movimientos de los registros contables.
  - Corrige los registros contables.
  - Elabora los asientos contables.
  - Verifica la exactitud de los registros contables en el comprobante de diario procesado con el programa de contabilidad.
  - Emite cheques correspondientes a pagos de proveedores y servicios de personal, etc.
  - Lleva el control de cuentas por pagar.
  - Lleva el control bancario de los ingresos de la farmacia que entran por caja.
  - Realiza transferencias bancarias.
  - Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo reportando cualquier anomalía.
  - Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.
  - Realiza cualquier otra tarea que le sea asignada.

## **BODEGA**

### **Objetivo:**

Entregar y recibir los fármacos, llevando un orden en la ubicación de los mismos.

### **Funciones:**

- Llevar un control de los fármacos entregados.
- Realizar el ingreso respectivo al sistema.
- Mantener limpia la bodega.
- Custodio de los fármacos que están a su cargo.
- Responsable del manejo de los inventarios.
- Tiene la obligación de reportar de cualquier anomalía que se presente en la bodega.
- Entrega/recepción de los medicamentos.
- Control del medicamento.
- Apartar físicamente los medicamentos que se van a utilizar.
- Realizar el ingreso de los medicamentos al sistema.
- Mantener limpia y ordenada la bodega.
- Realizará cualquier otra actividad que sea solicitada por su jefe inmediato.
- Cumplir con el horario establecido de trabajo.
- Organizar las facturas.
- Revisión de la mercadería que esté acorde con lo solicitado.
- Desempeñar las demás funciones y tareas en materia de su competencia.

## **DEPARTAMENTO DE COMPRAS**

### **Objetivo:**

Realizar las mejores negociaciones para la adquisición de los fármacos, pensando en el desarrollo de la farmacia y la satisfacción de los clientes.

### **Funciones:**

- Responsable de la adquisición de los fármacos
- Cumplir con los procedimientos para realizar las compras.
- Mantener los contactos oportunos con proveedores fechas de pago.
- Emitir los pedidos de compra en el plazo adecuado.
- Vigilar, o informar a quien corresponda, de la situación de stocks.
- Selección de proveedores.
- Pedir presupuestos y realizar compras específicas.
- Garantizar el valor de la inversión.
- Garantizar la relación con el proveedor.

## **DEPARTAMENTO DE VENTAS**

### **Objetivo:**

Brindar una atención al cliente, orientado siempre a la solución de problemas y requerimientos con productos para la salud; de esta manera se podrá tener la confianza de los clientes hacia nuestra farmacia.

### **Funciones:**

- Brindar un servicio de salud único a los clientes, atendiéndolos y asesorándoles sobre la medicina que están adquiriendo.
- Mantener una imagen impecable, para de esta manera ganar la confianza del cliente.

- Gestionar de una forma inmediata de la reposición de los medicamentos que están en las perchas para la venta.
- Capacitación constante en atención al cliente y nuevos productos que salen en el mercado farmacéutico.



**Fase III**

***POLÍTICAS Y  
PROCEDIMIENTOS  
DE  
INVENTARIOS***



Las políticas y los procedimientos dentro de una organización son el pilar fundamental para el desenvolvimiento de la misma, por lo que permite tener un orden del manejo y funcionamiento.

Se puede mencionar que las políticas y procedimientos son distintos en cada una de las organizaciones los mismos que deben ser detallados de acuerdo a la necesidad que se presente en cada empresa.

### 3.1. PROCESOS LOGÍSTICOS DE INVENTARIO

Gráfico N° 21



**Elaborador por:** Gloria Elizabeth Vargas Guerrero (2015)

Beneficios del proceso logístico de inventario:

- Reducción de tareas administrativas
- Agilidad del desarrollo del resto de procesos logísticos
- Optimización de la gestión y de costos
- Reducción de tiempos en las actividades
- Satisfacción del cliente

### 3.2. PROCESO DE LA GESTIÓN DE INVENTARIOS

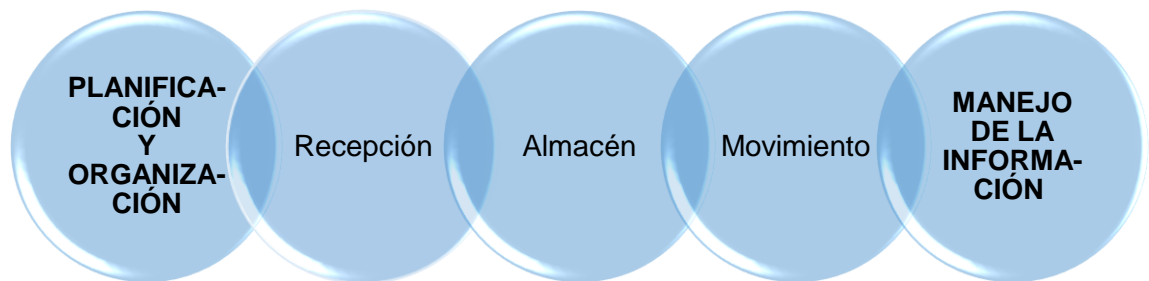
El proceso de la gestión de inventarios de dos ejes fundamentales:

- Planificación y Organización
- Manejo de la información

También este proceso comprende tres subprocesos:

- Recepción
- Almacén
- Movimiento

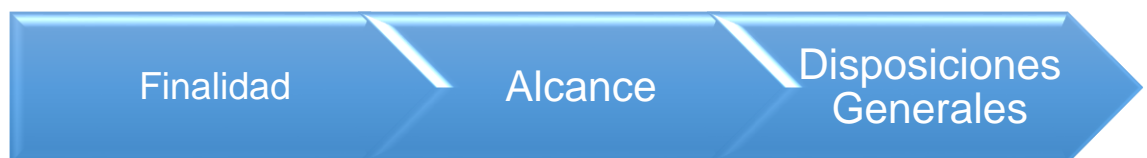
**Gráfico N° 22**



**Elaborado por:** Gloria Elizabeth Vargas Guerrero (2015)

### 3.3. GUÍA PARA LA TOMA FÍSICA DEL INVENTARIO DE LA FARMACIA CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO

**Gráfico N° 23**



**Elaborado por:** Gloria Elizabeth Vargas Guerrero (2015)

#### ➤ **Finalidad**

Determinar las existencias de los productos farmacéuticos que se encuentren almacenados.

Cotejar los datos obtenidos del inventario físico con los registros contables de la farmacia a la fecha del inventario.

➤ **Alcance**

Esta norma tendrá un alcance a los departamentos de Contabilidad y bodega.

➤ **Disposiciones Generales**

La toma física del inventario de la farmacia consiste en constatar la existencia real de los productos farmacéuticos, en el lugar donde se encuentren almacenados y/o en exhibición en las perchas, así como también la verificación del estado de los medicamentos.

La responsabilidad de que se realice o no el inventario serán de la gerente-propietaria y del departamento de contabilidad, de disponer oportunamente la constatación física del inventario.

El Contador/ara es el responsable de la toma física del inventario de la farmacia.

Las personas en cargadas para la toma física del inventario serán designadas por el contador/ara los mismos que son responsables del cumplimiento de las normas y procedimientos del mismo.

La gerente-propietaria de la farmacia debe garantizar que existan las condiciones mínimas para la toma física del inventario.

Para el levantamiento de la información del inventario físico se usará el formato del Anexo N° 3 “FORMATO PARA LA TOMA FÍSICA DEL INVENTARIO DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS”.

El informe final del inventario físico, será entregado al gerente-propietario con copia al departamento de bodega, firmados por los miembros integrantes encargados del levantamiento de la información por parte del departamento de contabilidad de la farmacia.

El departamento de contabilidad será el encargado de cotejar o conciliar los datos del inventario físico con los datos del sistema, las diferencias o sobrantes no aclaradas, serán informadas al gerente-propietario a fin de tomar las acciones administrativas respectivas.

### 3.4. PROCEDIMIENTO DEL INVENTARIO

Gráfico N° 24



**Elaborado por:** Gloria Elizabeth Vargas Guerrero (2014)

#### **Recolección y verificación**

El personal encargado de realizar el levantamiento de la información física del inventario y verificación debe tomar en cuenta las siguientes características:

- Código-Medicamento
- Nombre del producto farmacéutico
- Laboratorio
- Presentación (dimensión, peso, volumen)

## **Registro**

El personal encargado que labore el inventario registrará la cantidad verificada (stock físico), lote y fecha de vencimiento.

Para el registro respectivo de las existencias se tomará en cuenta el Anexo 03.

Los responsables del levantamiento de la información deberán registrar:

- Código de medicamento
- Presentación
- Nombre del producto
- Cantidad física
- Lote
- Fecha de vencimiento
- Registro sanitario
- Firmas de responsabilidad

## **Valorización**

El método de valorización para las existencias que se aplicará será el del costo promedio.

El contador/ara realizará la valorización del inventario, tomando como referencia la información que obtenga de las tarjetas de control de existencias valoradas tomando en cuenta el valor que aparece en el último registro de la columna.

Al momento de identificar la procedencia de los productos farmacéuticos y si no se cuenta con un registro que permita valorizar el inventario, se tomará como valor el del documento con el cual se registró el último ingreso:

- Orden de Compra
- Factura
- Nota de Entrada
- Pedido

Después de la valorización del inventario se entregará al gerente-propietario un inventario valorizado, adjuntando las tarjetas de existencias valoradas conjuntamente con los documentos fuentes de la toma física del inventario.

### **Análisis**

El departamento de contabilidad realizará la conciliación de las existencias físicas con el sistema de registro y control (Tarjetas Kardex) y determinará diferencias si las hubiere.

Al haber sobrantes se procederá de la siguiente manera:

- Determinar su origen
- Documentos fuentes no registrados en las tarjetas de control
- Bienes entregados en mayor cantidad a la autorizada
- Entrega de un medicamento similar en lugar del que figura como sobrante
- Otras causas




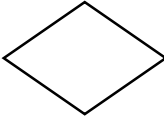



Si en el proceso de análisis se determinan medicamentos faltantes de la misma manera se deberá determinar las causas:

- Robo o sustracción (denuncia policial correspondiente)
- Por merma: tratándose de bienes sólidos o líquidos

- Por negligencia el personal de venta a cargo de la custodia son responsables de la pérdida.

### 3.5. MARCAS

**TABLA N° 20 MARCAS QUE SE UTILIZA PARA EL DISEÑO DEL FLUJOGRAMA**

SÍMBOLO	DESCRIPCIÓN
	<b>Proceso:</b> pasos, conexión o enlace con otro proceso diferente, en el procesamiento de la información.
	<b>Línea:</b> se utiliza para indicar la dirección en el flujo.
	<b>Conector:</b> este símbolo permite identificar la continuación de la información.
	<b>Decisión:</b> se utiliza para tomar una medida
	<b>Documento:</b> información impresa
	<b>Terminal:</b> indica el inicio o el fin de un proceso
	<b>Documento electrónico:</b> documentos electrónicos

**Elaborado por:** Gloria Elizabeth Vargas Guerrero (2015)



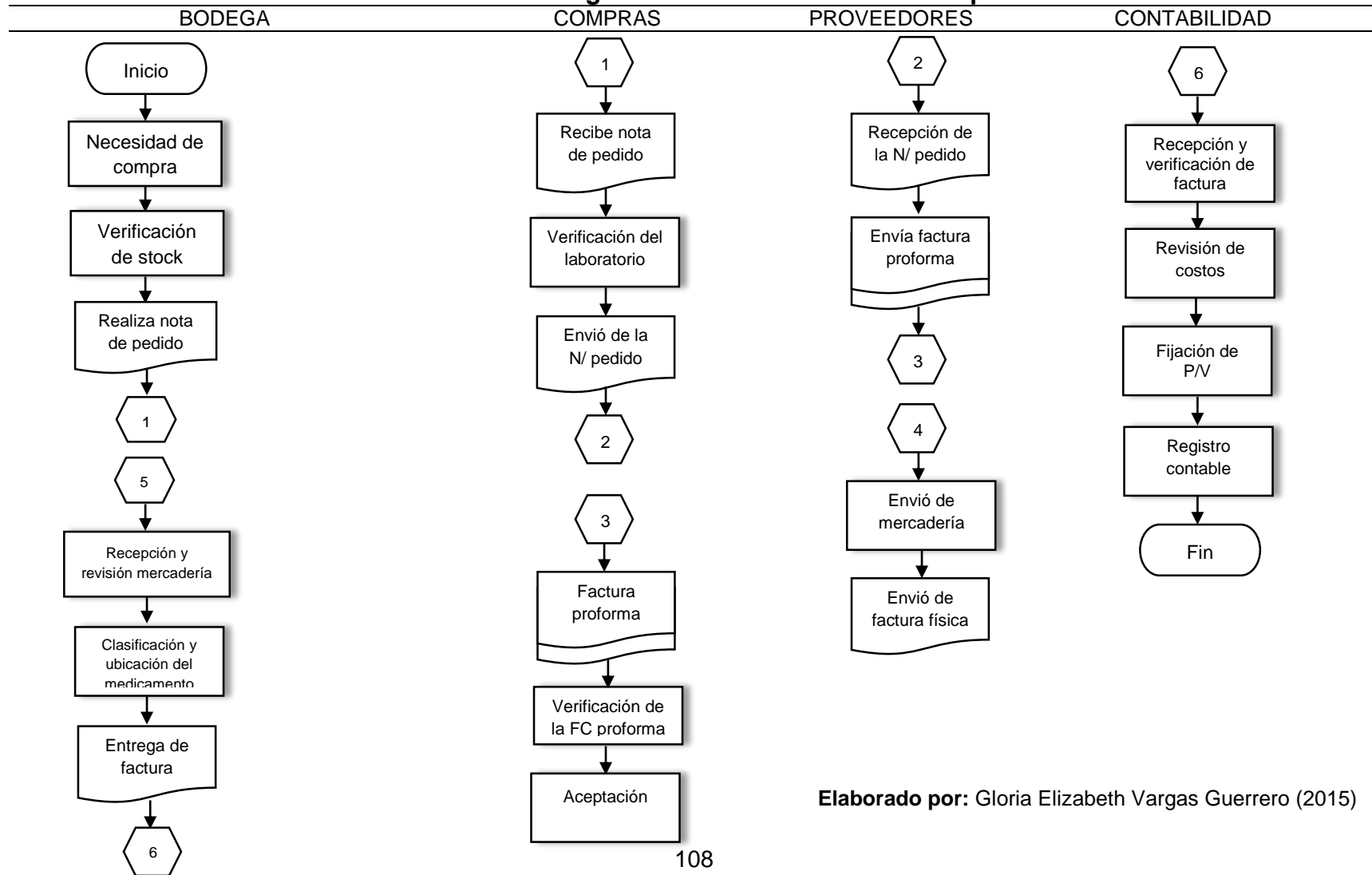
### **3.6. PROCESO DE COMPRAS**

#### **PROCEDIMIENTOS**

El proceso de adquisición inicia en bodega cuando se identifica la necesidad de compra, enseguida se procede a la verificación del stock y elaboración de nota de pedido por parte de la persona encargada de la bodega para enviar al departamento de compras.

1. El departamento de compras recibe la nota de pedido; compras procede a revisar el laboratorio al que va a adquirir la mercadería y envía la nota de pedido al proveedor.
2. El proveedor recibe la nota de pedido y envía electrónicamente la factura proforma al departamento de compras.
3. El departamento de compras recibe la proforma electrónica, verifica datos, precios, cantidades para la respectiva aceptación de la misma.
4. El proveedor recibe la aceptación y envía la mercadería con la factura adjunta.
5. Bodega recibe y revisa la mercadería realizando una comparación entre lo físico con lo facturado. Procede a la clasificación y ubicación del medicamento para las estanterías. Entrega la factura física al departamento de contabilidad.
6. Departamento de contabilidad recibe la factura y verifica los datos de la misma. Procede a la revisión de costos. Fija los precios de venta. Realiza el respectivo registro contable.

**Gráfico N° 25 Diagramación de Procesos de compra**



Elaborado por: Gloria Elizabeth Vargas Guerrero (2015)

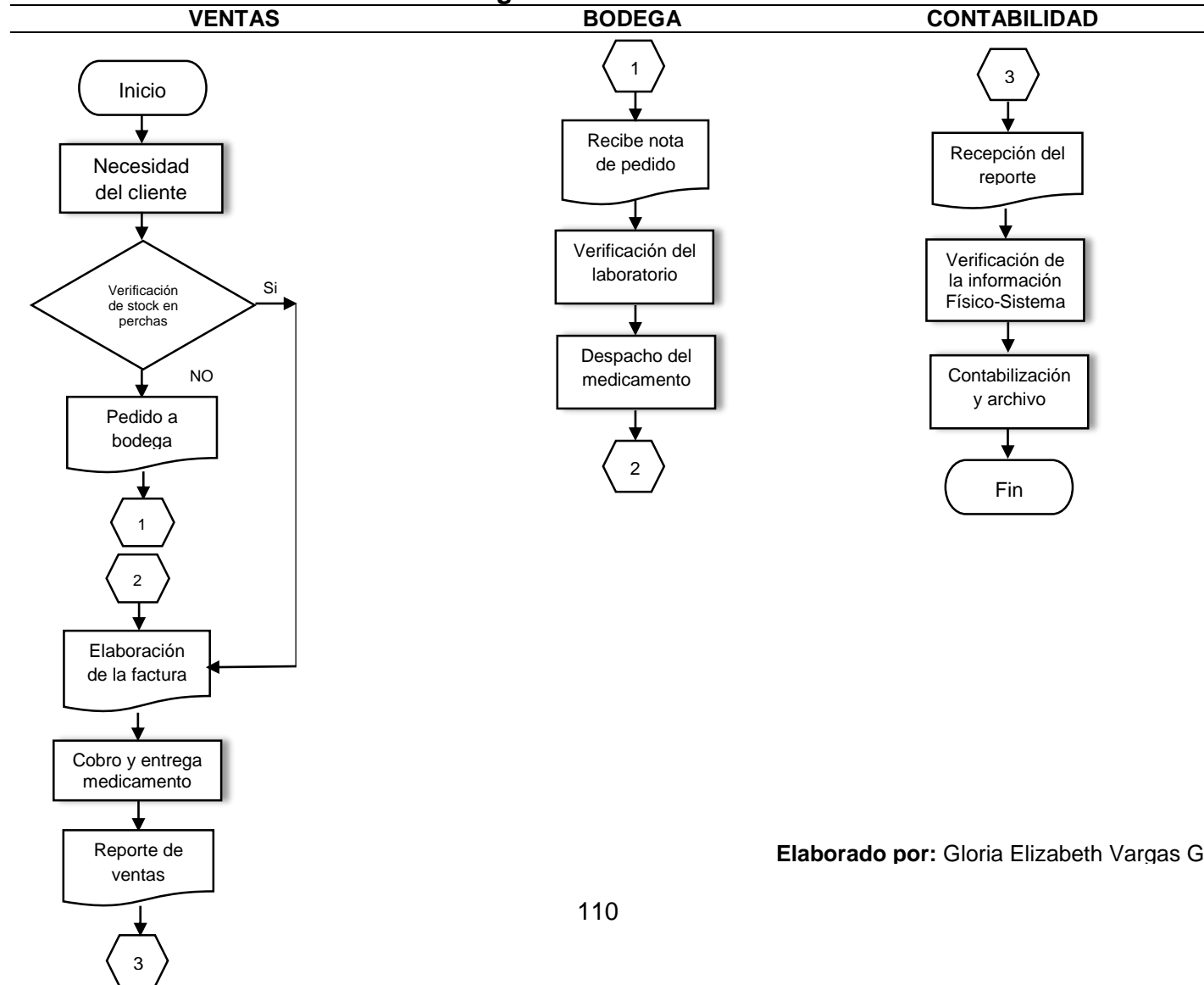
### **3.7. PROCESO DE VENTA**

#### **PROCEDIMIENTOS**

El proceso de venta inicia en el momento que el cliente tiene la necesidad de adquirir algún medicamento.

1. Ventas realiza la verificación del stock en perchas según la necesidad del cliente. Si no tiene en ese momento realiza el pedido a bodega caso contrario continua con la elaboración de la factura. Realiza el cobro respectivo y la entrega respectiva del medicamento al cliente.
2. Bodega recibe la nota de pedido, verifica el laboratorio y procede al despacho del medicamento a ventas.
3. Ventas entrega a contabilidad un reporte de las ventas del día con los detalles respectivos.
4. Contabilidad recibe el reporte de ventas con los respaldos, realiza una verificación de lo físico con el sistema, procede a contabilizar los mayores y archiva.

Gráfico N° 26 Diagramación de Procesos de venta



Elaborado por: Gloria Elizabeth Vargas Guerrero (2015)

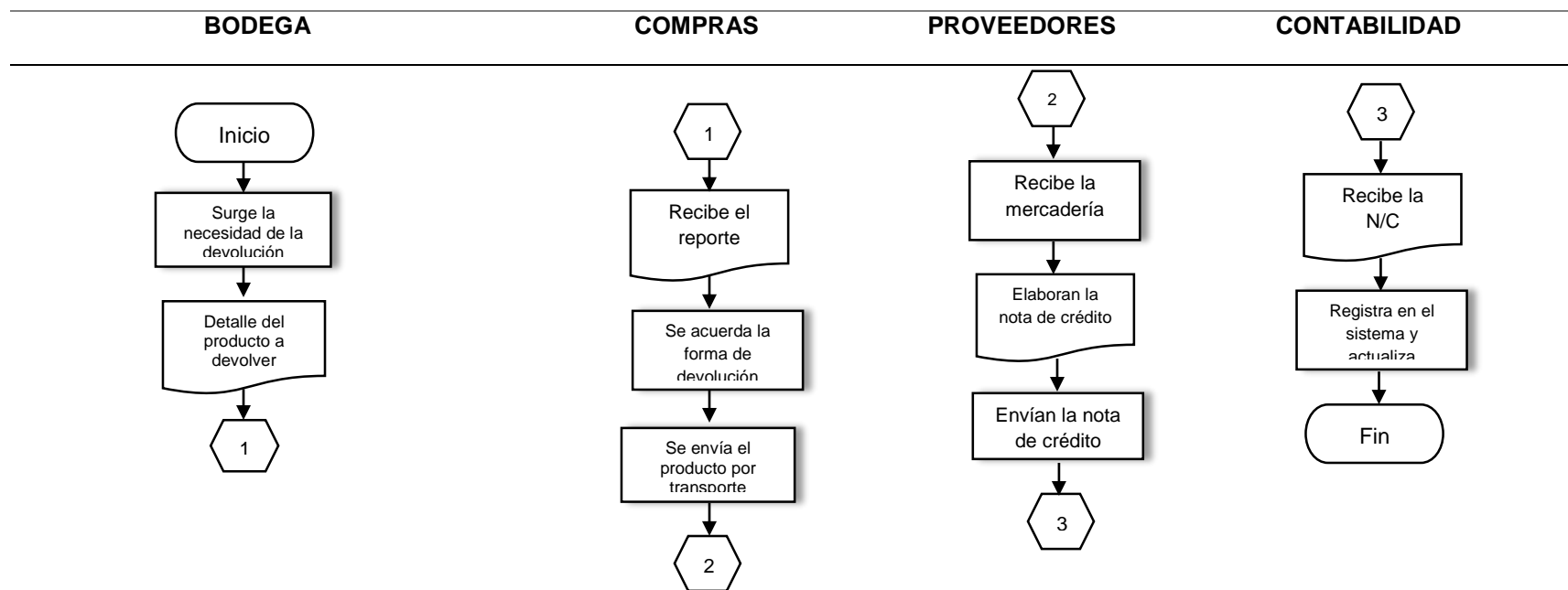
### **3.8. PROCESO DE DEVOLUCIÓN EN COMPRAS**

#### **PROCEDIMIENTOS**

El proceso de devolución en compras inicia cuando se presenta la necesidad en bodega, el cual informa al departamento de compras mediante un detalle del medicamento que se va a devolver:

1. Compras recibe el reporte de la devolución, quien se comunica con el proveedor para acordar la forma de devolución y envían la mercadería por transporte.
2. El proveedor recibe la mercadería, elabora la nota de crédito y envía el documento.
3. Contabilidad recibe la nota de crédito, procede al registro respectivo y actualiza saldos en el sistema.

Gráfico N° 27 Diagramación de devolución en compras



Elaborador por: Gloria Elizabeth Vargas Guerrero (2015)

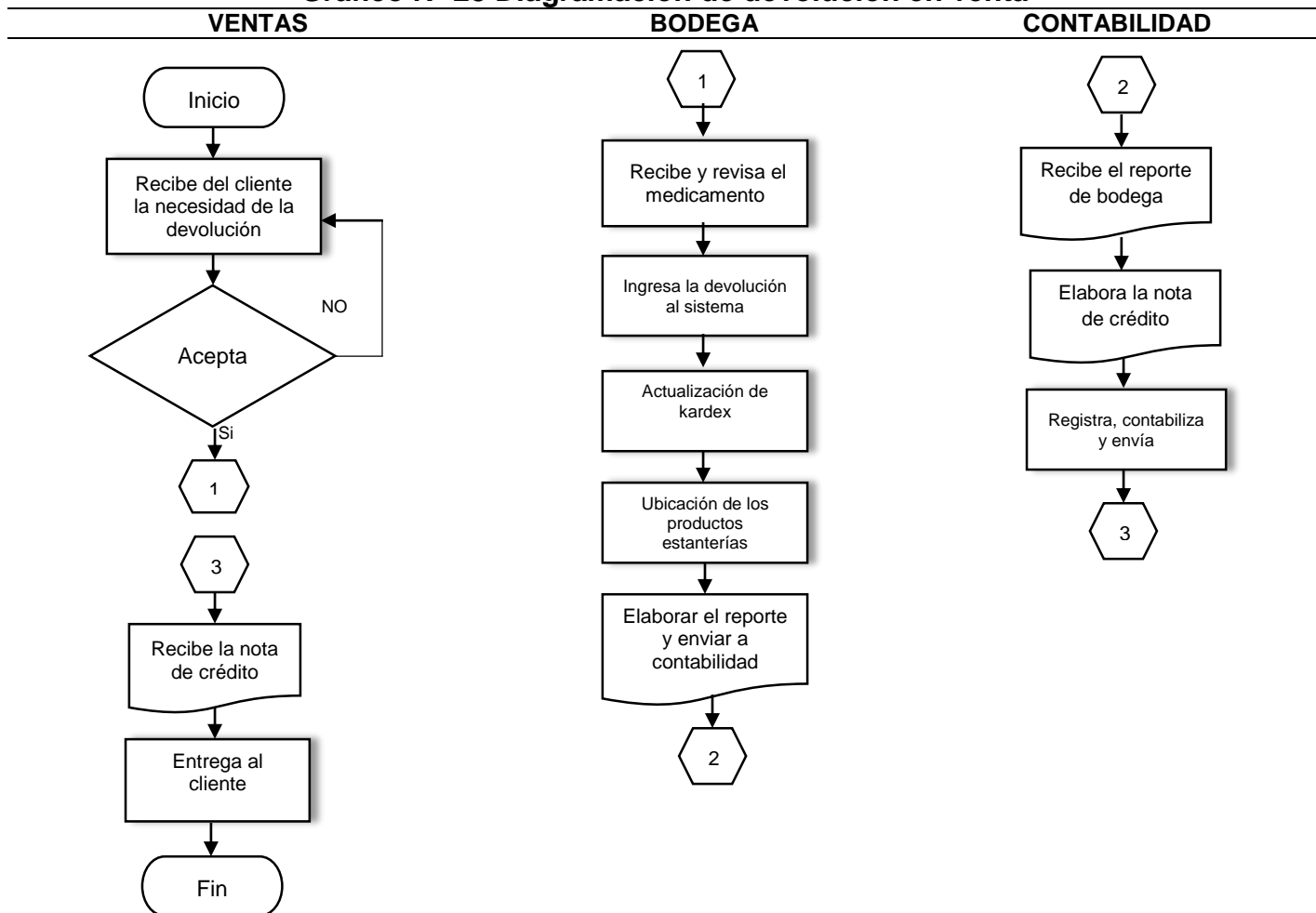
### **3.9. PROCESO DE DEVOLUCIÓN EN VENTAS**

#### **PROCEDIMIENTOS**

El departamento de ventas recibe del cliente la necesidad de realizar la devolución del medicamento adquirido, si la farmacia acepta la devolución se realiza las siguientes actividades:

1. Ventas envía a bodega el medicamento para la devolución respectiva.
2. Bodega recibe y revisa el medicamento. Ingresar la devolución al sistema, se realiza la actualización del Kardex, y ubicación de los productos en las estanterías. Elabora el reporte y envía a contabilidad.
3. Contabilidad recibe el reporte de bodega, elabora la nota de crédito, registra, contabiliza y envía a ventas.
4. Ventas recibe la nota de crédito, la misma que es entregada al cliente.

Gráfico N° 28 Diagramación de devolución en venta



Elaborado por: Gloria Elizabeth Vargas Guerrero (2015)





**Fase IV**

***SEGUIMIENTO  
Y  
EVALUACIÓN***

El seguimiento y evaluación de las políticas y procedimientos se realizada a través de un cuestionario de control interno para:

- Inventarios
- Compras y
- Ventas

El cuestionario de control interno nos permitirá calcular el:

- Riesgo de Control y
- Nivel de Confianza

### **CÁLCULO DEL RIESGO**

Después de haber obtenido la sumatoria de las preguntas del cuestionario se procederá a calcular el porcentaje de las mismas.

- El porcentaje correspondiente a las respuestas SI se deberá ubicar en la tabla del Nivel de Confianza.
- El porcentaje correspondiente a las respuestas NO se deberá ubicar en la tabla del Riesgo de Control.

#### 4.1. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PARA INVENTARIOS

### FARMACIA "CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO" CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PARA INVENTARIOS

--

Nº	DETALLE	RESPUESTAS		OBSERVACION
		SI	NO	
1.	¿Existe un sistema de control para las entradas y salidas de los medicamentos?			
2.	¿Se cuenta con alguna medida de seguridad para los registros de inventarios?			
3.	¿Existe control sobre el máximo y mínimo de existencia de medicamentos?			
4.	¿Se llevan registros de inventarios adecuadamente y valorizados?			
5.	¿Son conciliados los resultados de los inventarios físicos contra los registros de contabilidad?			
6.	¿Se investigan las diferencias encontradas en el inventario?			
7.	¿Son las existencias recibidas y registradas en cuanto a cantidad, calidad y cualquier otra información necesaria?			
8.	¿Se efectúa periódicamente inventario físico de los medicamentos?			
9.	¿La farmacia recibe mercadería en consignación?			
10.	¿La farmacia utiliza algún sistema de control para llevar al día los registros tanto de los ingresos o egresos de los medicamentos existentes?			
	<b>TOTAL</b>			
	<b>PORCENTAJE</b>			

#### RIESGO DE CONTROL

<b>Bajo</b> 5% a 35%	
<b>Medio</b> 36% a 65%	
<b>Alto</b> 66% a 95%	

#### NIVEL DE CONFIANZA

<b>Alta</b> 66% a 95%	
<b>Medio</b> 36% a 65%	
<b>Baja</b> 5% a 35%	

#### Comentarios:

.....

.....

ELABORADO POR:	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA:

## 4.2. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PARA COMPRAS

### FARMACIA “CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO” CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PARA COMPRAS

--

Nº	DETALLE	RESPUESTAS		OBSERVACION
		SI	NO	
1.	¿Existe una lista de proveedores autorizados?			
2.	¿Tienen algún control establecido para el proceso de compra?			
3.	¿Se coteja la mercadería con la factura de compra?			
4.	¿Se ingresa al sistema las facturas al momento que llega la mercadería?			
5.	¿El pago a los proveedores se realiza de acuerdo a la factura de compra?			
6.	¿El comprobante de pago esta conjuntamente con la factura de compra y la respectiva retención?			
7.	¿Los pagos a proveedores son en un día en específico a la semana?			
8.	¿Para realizar las compras de medicamentos se realiza un inventario previo?			
9.	¿Las compras se realizan previo a una planificación?			
10.	¿El departamento de compras realiza inventario aleatorio a los medicamentos?			
<b>TOTAL</b>				
<b>PORCENTAJE</b>				

#### RIESGO DE CONTROL

<b>Bajo</b> 5% a 35%	
<b>Medio</b> 36% a 65%	
<b>Alto</b> 66% a 95%	

#### NIVEL DE CONFIANZA

<b>Alta</b> 66% a 95%	
<b>Medio</b> 36% a 65%	
<b>Baja</b> 5% a 35%	

#### Comentarios:

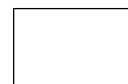
.....

.....

ELABORADO POR:	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA:

### 4.3. CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PARA VENTAS

#### FARMACIA “CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO” CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO PARA VENTAS



Nº	DETALLE	RESPUESTAS		OBSERVACION
		SI	NO	
1.	¿Pueden entregar a los clientes el medicamento sin el respectivo comprobante de venta?			
2.	¿Pueden realizar la facturación manualmente?			
3.	¿Se procede a la venta únicamente cuando el cliente tiene la receta médica?			
4.	¿Se realiza una revisión del medicamento con la factura antes de entregar al cliente?			
5.	¿Las devoluciones son ingresadas inmediatamente al sistema?			
6.	¿Hay algún control por parte del departamento de contabilidad con respecto a las ventas?			
7.	¿Es pronta la recuperación de la cartera de clientes?			
8.	¿El informe de las ventas diarias, semanales y mensuales esta siempre actualizado?			
9.	¿Los datos personales del cliente son verificados antes del crédito?			
10.	¿Se realiza un análisis de las ventas?			
	<b>TOTAL</b>			
	<b>PORCENTAJE</b>			

#### RIESGO DE CONTROL

Bajo 5% a 35%	
Medio 36% a 65%	
Alto 66% a 95%	

#### NIVEL DE CONFIANZA

Alta 66% a 95%	
Medio 36% a 65%	
Baja 5% a 35%	

#### Comentarios:

.....

.....

ELABORADO POR:	FECHA:
REVISADO POR:	FECHA:

## **6.8 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN**

Con el fin de garantizar y asegurar la ejecución de la propuesta de acuerdo a lo planificado para el cumplimiento de los objetivos planteados, se deberá realizar y monitorear las actividades, como un proceso de seguimiento y evaluación permanente, permitiéndonos realizar cambios que se puedan presentar en el camino con el fin de poder implementar correctivos para el cumplimiento de las metas planteadas.

A continuación las preguntas que ayudaran al cumplimiento de esta tarea:

**Tabla Nº 21 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN**

<b>PREGUNTAS</b>	<b>RESPUESTAS</b>
<b>¿Quién solicita evaluar?</b>	La evaluación del manual es solicitada por parte de la propietaria de la farmacia “CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO”
<b>¿Por qué evaluar?</b>	La evaluación es necesaria para el desarrollo de la farmacia de esta manera se podrá saber si se está poniendo en práctica el manual de una manera eficiente y oportuno.
<b>¿Para qué evaluar?</b>	Se debe realizar la evaluación porque es importante saber el cumplimiento de los objetivos planteados en la propuesta.
<b>¿Qué evaluar?</b>	Se debe evaluar todas las políticas, normas y procedimientos que implica en la gestión de inventarios para la toma de decisiones.
<b>¿Quién evalúa?</b>	Los encargados de la evaluación del manual estará a cargo de la propietaria la Sra. Carmen Aguilar y de la autora de la propuesta Gloria Vargas.
<b>¿Cuándo evaluar?</b>	La evaluación de la gestión de inventarios se realizará durante y después de la implementación del manual.
<b>¿Cómo evaluar?</b>	La evaluación se realizara a través de indicadores que permitan medir el cambio en la gestión de inventarios.
<b>¿Con qué evaluar?</b>	Se realizara la evaluación con instrumentos de medición como cuestionarios y la observación directa en la farmacia.

**Elaborado por:** Gloria Elizabeth Vargas Guerrero (2015)

**ANEXOS**



## Bibliografía

- (s.f.). Obtenido de Diseño de Sistemas Productivos y Logísticos:  
<http://personales.upv.es/jpgarcia/LinkedDocuments/6%20Inventarios.pdf>
- Alvarez Torres, M. (2006). *Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos*. México: Panorama.
- Andino, R. M. (2006). *Gestión de Inventarios y compras*. Obtenido de MBA:  
[http://api.eoi.es/api\\_v1\\_dev.php/fedora/asset/eoi:45152/componente45150.pdf](http://api.eoi.es/api_v1_dev.php/fedora/asset/eoi:45152/componente45150.pdf)
- Araceli, M. E. (2008). *Diccionario de Contabilidad, Auditoría y Control de Gestión*. Madrid: Economista.
- Bateman, T., & Snell Scott, A. (2004). *Administración: Una Ventaja Competitiva*. México: McGraw-Hill.
- BETANCOURT SALME, S. T. (2014). "LA TOMA DE DECISIONES Y SU RELACIÓN CON LOS COSTOS Y GASTOS EN LA PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA AGRIPOMUM S.A. EN EL AÑO 2011".
- BRIONES AEDO, G. (2013). *Incompatibilidad de paradigmas y compatibilidad de técnicas ciencias sociales*. Briones Aedo, G. (2013). Incompatibilidad de paradigRevista de Sociología, 0(9). doi:10.5354/0716-632X.1994.27641.
- Certo, S. (1977). *Administración y Competencias*. Lima: Ecoe.
- Certo, S. (2001). *Administración Moderna*. Colombia: Thomson.
- Chiavenato, I. (2004). *Administración en los Nuevos Tiempos*. Colombia: McGraw-Hill.
- Daft, R. L. (2007). *Teoría y diseño organizacional*. México: Thomson.
- De la Peña Gutiérrez, A. (2011). *Auditoría Un enfoque Práctico*. España: Ediciones Paraninfo.
- González Gómez, J. I., Morini Marrero, S., & Do Nascimento, E. (2003). *Control y gestión del área comercial y de producción de la PYME*. NETBIBLO,S.L.

- Hellriegel, & Susan, J. S. (2002). *Un enfoque basado en competencias*. Colombia: Thomson.
- Herrera E., L., Medina F., A., & Naranjo L., G. (2004). *Tutoria de la Investigaciòn Cientiffica*. Quito: Diemerino.
- Holmes, A. W. (2010). *Principios básicos de Auditoría*. C.EC.S.A.
- Julve, V. M. (2006). *La Auditoría en España*. España.
- Madariaga. (s.f.).
- Madariaga Gorocica, J. M. (2004). *Manual Pràctico de Auditoria*. España: Ediciones Deusto. Recuperado el 2014, de [http://books.google.com.ec/books?id=LEVfnqqlDBwC&printsec=frontcover&dq=que+es+auditoria&hl=es-419&sa=X&ei=atY9VMaSMo\\_JgwTr-YL4Bg&ved=0CCMQ6AEwAA#v=onepage&q=que%20es%20auditoria&f=false](http://books.google.com.ec/books?id=LEVfnqqlDBwC&printsec=frontcover&dq=que+es+auditoria&hl=es-419&sa=X&ei=atY9VMaSMo_JgwTr-YL4Bg&ved=0CCMQ6AEwAA#v=onepage&q=que%20es%20auditoria&f=false)
- Manene, L. M. (6 de Mayo de 2011). *Definiciones, evolución y escuelas organizativas*. Obtenido de <http://www.luismiguelmanene.com/2011/05/06/la-organizacion-empresarial-definiciones-evolucion-y-escuelas-organizativas/>
- Moyano Fuentes , J., Bruque Càmara, S., Maqueira Marín, J. M., Fidalgo Bautista , F. Á., & Martínez Jurado, P. J. (2011). *Administración de Empresas Un enfoque teórico-práctico*. Madrid: Pearson Educación, S.A.
- Münch, L. (2010). *Administración, Gestión organizacional, enfoques y procesos dministrativos*. México: Pearson Educación.
- Prat Bartes, A., Tort, X., Pere , G., & Pozueta, L. (1997). *Métodos Estadísticos*.
- Ribaya Malla, F. J. (1999). *Costes*. Madrid: Ediciones Encuentro. Recuperado el 2014, de [books.google.com.ec/books?isbn=8474905397](http://books.google.com.ec/books?isbn=8474905397)
- Robbins, S. P., & Decenzo, D. A. (2002). *Fundamentos de Administraciòn (Vol. TERCERA EDICION )*. Mèxico: Pearson Educaciòn.
- SÁNCHEZ LÓPEZ, P. A. (2011). SÁNCHEZ LÓPEZ, Ped "ANÁLISIS FINANCIERO Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES DE LA EMPRESA VIHALMOTORS".

Spurr, W. A., & P, B. C. (2000). *Toma de desiciones en administración*. México: Limusa.

T. Horngren, C., Harrison, W., & Oliver, M. (2010). *Contabilidad*. México: Pearson Educación .

TORRES CARVAJAL, T. L. (2008). "IMPLEMENTAR UN SISTEMA CONTABLE COMO BASE PARA LA TOMA DE DECISIONES GERENCIALES PARA LA EMPREA TECNICENTRO FRAJOVA HNO".



5. ¿Se tiene conocimiento del manejo y control de los inventarios de la farmacia?

Si \_\_\_\_

No \_\_\_\_

6. ¿Influye la rotación que tiene la mercadería en la toma de decisiones?

Si \_\_\_\_

No \_\_\_\_

7. ¿El sistema que se aplican para el control de inventarios facilita información relevante para la toma de decisiones en la farmacia?

Si \_\_\_\_

No \_\_\_\_

8. ¿Se realiza un análisis de costo beneficio para tomar decisiones en la farmacia?

Si \_\_\_\_

No \_\_\_\_

9. ¿Se busca alternativas para escoger la más adecuada para el crecimiento de la farmacia?

Si \_\_\_\_

No \_\_\_\_

10. ¿Utiliza algún parámetro la gerente/propietaria de la farmacia para tomar decisiones adecuadas y oportunas?

Si \_\_\_\_

No \_\_\_\_

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.**

## Anexo 2

**TABLA 3-Distribución Chi Cuadrado  $\chi^2$**

P = Probabilidad de encontrar un valor mayor o igual que el chi cuadrado tabulado, v = Grados de Libertad

v/p	0,001	0,0025	0,005	0,01	0,025	0,05	0,1	0,15	0,2	0,25	0,3	0,35	0,4	0,45	0,5
1	10,8274	9,1404	7,8794	6,6349	5,0239	3,8415	2,7055	2,0722	1,6424	1,3233	1,0742	0,8735	0,7083	0,5707	0,4549
2	13,8150	11,9827	10,5965	9,2104	7,3778	5,9915	4,6052	3,7942	3,2189	2,7726	2,4079	2,0996	1,8326	1,5970	1,3863
3	16,2660	14,3202	12,8381	11,3449	9,3484	7,8147	6,2514	5,3170	4,6416	4,1083	3,6649	3,2831	2,9462	2,6430	2,3660
4	18,4662	16,4238	14,8602	13,2767	11,1433	9,4877	7,7794	6,7449	5,9886	5,3853	4,8784	4,4377	4,0446	3,6871	3,3567
5	20,5147	18,3854	16,7496	15,0863	12,8325	11,0705	9,2363	8,1152	7,2893	6,6257	6,0644	5,5731	5,1319	4,7278	4,3515
6	22,4575	20,2491	18,5475	16,8119	14,4494	12,5916	10,6446	9,4461	8,5581	7,8408	7,2311	6,6948	6,2108	5,7652	5,3481
7	24,3213	22,0402	20,2777	18,4753	16,0128	14,0671	12,0170	10,7479	9,8032	9,0371	8,3834	7,8061	7,2832	6,8000	6,3458
8	26,1239	23,7742	21,9549	20,0902	17,5345	15,5073	13,3616	12,0271	11,0301	10,2189	9,5245	8,9094	8,3505	7,8325	7,3441
9	27,8767	25,4625	23,5893	21,6660	19,0228	16,9190	14,6837	13,2880	12,2421	11,3887	10,6564	10,0060	9,4136	8,8632	8,3428
10	29,5879	27,1119	25,1881	23,2093	20,4832	18,3070	15,9872	14,5339	13,4420	12,5489	11,7807	11,0971	10,4732	9,8922	9,3418
11	31,2635	28,7291	26,7569	24,7250	21,9200	19,6752	17,2750	15,7671	14,6314	13,7007	12,8987	12,1836	11,5298	10,9199	10,3410
12	32,9092	30,3182	28,2997	26,2170	23,3367	21,0261	18,5493	16,9893	15,8120	14,8454	14,0111	13,2661	12,5838	11,9463	11,3403
13	34,5274	31,8830	29,8193	27,6882	24,7356	22,3620	19,8119	18,2020	16,9848	15,9839	15,1187	14,3451	13,6356	12,9717	12,3398
14	36,1239	33,4262	31,3194	29,1412	26,1189	23,6848	21,0641	19,4062	18,1508	17,1169	16,2221	15,4209	14,6853	13,9961	13,3393
15	37,6978	34,9494	32,8015	30,5780	27,4884	24,9958	22,3071	20,6030	19,3107	18,2451	17,3217	16,4940	15,7332	15,0197	14,3389
16	39,2518	36,4555	34,2671	31,9999	28,8453	26,2962	23,5418	21,7931	20,4651	19,3689	18,4179	17,5646	16,7795	16,0425	15,3385
17	40,7911	37,9462	35,7184	33,4087	30,1910	27,5871	24,7690	22,9770	21,6146	20,4887	19,5110	18,6330	17,8244	17,0646	16,3382
18	42,3119	39,4220	37,1564	34,8052	31,5264	28,8693	25,9894	24,1555	22,7595	21,6049	20,6014	19,6993	18,8679	18,0860	17,3379
19	43,8194	40,8847	38,5821	36,1908	32,8523	30,1435	27,2036	25,3289	23,9004	22,7178	21,6891	20,7638	19,9102	19,1069	18,3376
20	45,3142	42,3358	39,9969	37,5663	34,1696	31,4104	28,4120	26,4976	25,0375	23,8277	22,7745	21,8265	20,9514	20,1272	19,3374
21	46,7963	43,7749	41,4009	38,9322	35,4789	32,6706	29,6151	27,6620	26,1711	24,9348	23,8578	22,8876	21,9915	21,1470	20,3372
22	48,2676	45,2041	42,7957	40,2894	36,7807	33,9245	30,8133	28,8224	27,3015	26,0393	24,9390	23,9473	23,0307	22,1663	21,3370
23	49,7276	46,6231	44,1814	41,6383	38,0756	35,1725	32,0069	29,9792	28,4288	27,1413	26,0184	25,0055	24,0689	23,1852	22,3369
24	51,1790	48,0336	45,5584	42,9798	39,3641	36,4150	33,1962	31,1325	29,5533	28,2412	27,0960	26,0625	25,1064	24,2037	23,3367
25	52,6187	49,4351	46,9280	44,3140	40,6465	37,6525	34,3816	32,2825	30,6752	29,3388	28,1719	27,1183	26,1430	25,2218	24,3366
26	54,0511	50,8291	48,2898	45,6416	41,9231	38,8851	35,5632	33,4295	31,7946	30,4346	29,2463	28,1730	27,1789	26,2395	25,3365
27	55,4751	52,2152	49,6450	46,9628	43,1945	40,1133	36,7412	34,5736	32,9117	31,5284	30,3193	29,2266	28,2141	27,2569	26,3363
28	56,8918	53,5939	50,9936	48,2782	44,4608	41,3372	37,9159	35,7150	34,0266	32,6205	31,3909	30,2791	29,2486	28,2740	27,3362
29	58,3006	54,9662	52,3355	49,5878	45,7223	42,5569	39,0875	36,8538	35,1394	33,7109	32,4612	31,3308	30,2825	29,2908	28,3361

**Anexo 03**

FORMATO PARA LA TOMA FÍSICA DEL INVENTARIO DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS

**FARMACIA “CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO”**

Al.....de....., 2014

COD-MED	PRESENTACION	NOMBRE DEL PRODUCTO	CONTEO FÍSICO TOTAL	LOTE	FECHA DE VENCIMIENTO	REGISTRO SANITARIO	CONTEO FÍSICO TOTAL	LOTE	FECHA DE VENCIMIENTO	REGISTRO SANITARIO	TOTAL

**Responsable** \_\_\_\_\_

**Firma**

**Anexo 04**

**FARMACIA “CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO”**  
**ACTA INICIAL PARA LA TOMA FÍSICA DEL INVENTARIO DE**  
**PRODUCTOS FARMACÉUTICOS**  
Al .....de ..... del 201...

En la ciudad de Ambato, a los \_\_\_\_\_ días del mes de \_\_\_\_\_ del 2015, se reunieron las siguientes personas, quienes serán las responsables del levantamiento de la información física del inventario:

Contador/ara \_\_\_\_\_ y Bodeguero/a \_\_\_\_\_, con la finalidad de dar inicio al inventario físico, programado por la Gerente-Propietaria de la farmacia.

El Inventario será llevado a cabo por las siguientes personas:

NOMBRE	CARGO

El Inventario será efectuado, siguiendo los métodos y procedimientos establecidos en el manual de políticas y procedimientos de la farmacia.

El Inventario tendrá una duración de \_\_\_\_\_ días; por lo que, el personal del área de ventas está en la obligación de prestar las mayores facilidades para llevar a cabo dicha actividad.

En conformidad a la presente se suscribe el presente documento:

\_\_\_\_\_  
BODEGA

\_\_\_\_\_  
CONTADOR/ARA

\_\_\_\_\_  
GERENTE-  
PROPIETARIA



**Anexo 05**

**FARMACIA “CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO”**  
**ACTA FINAL PARA LA TOMA FÍSICA DEL INVENTARIO DE**  
**PRODUCTOS FARMACÉUTICOS**  
Al .....de ..... del 201...

En la ciudad de Ambato, a los \_\_\_\_\_ días del mes de \_\_\_\_\_ del 2015, se reunieron las siguientes personas, las cuales fueron las responsables del levantamiento de la información física del inventario:

Contador/ara \_\_\_\_\_ y Bodeguero/a \_\_\_\_\_, con la finalidad de dar por terminados el inventario físico, programado por la Gerente-Propietaria de la farmacia.

En dicho Inventario se siguieron las instrucciones pre-establecidas que se mencionan en el Acta de Inicio de Inventario.

El personal comprometido para tal efecto cumplió con su objetivo, habiendo realizado inventario según lo programado.

En señal de conformidad de las existencias encontradas, así como de los faltantes y sobrantes que han sido verificados, se suscribe el presente documento.

El inventario llevo a cabo por las siguientes personas:

<b>NOMBRE</b>	<b>CARGO</b>

En conformidad a la presente se suscribe el presente documento y se adjunta una copia de los papeles respectivos de la toma física del inventario:

---

BODEGA

---

CONTADOR/ARA

**Anexo 06**

**FARMACIA “CRUZ AZUL AMB AV VICTOR HUGO”  
DEVOLUCION DE MERCADERÍA**

Al .....de ..... del 201...


**Proveedor** \_\_\_\_\_

**Detalle** \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

NOMBRE DEL PRODUCTO	CANTIDA	LOTE	FECHA DE VENCIMIENTO	REGISTRO SANITARIO	CAUSA

Firma del responsable de la devolución: \_\_\_\_\_

Anexo 07



## REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES PERSONAS NATURALES

**NUMERO RUC:** 1803230397001

**APELLIDOS Y NOMBRES:** AGUILAR GUTIERREZ CARMEN VIRGINIA

**NOMBRE COMERCIAL:** CRUZ AZUL AMR AV VICTOR HUISO

**CLASE CONTRIBUYENTE:** OTROS **OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:** SI

**CALIFICACIÓN ARTESANAL:** **NUMERO:**

---

<b>FEC. NACIMIENTO:</b> 15/10/1979	<b>FEC. ACTUALIZACION:</b> 21/06/2012
<b>FEC. INICIO ACTIVIDADES:</b> 26/01/2006	<b>FEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA:</b>
<b>FEC. INSCRIPCIÓN:</b> 26/01/2006	<b>FEC. REINICIO ACTIVIDADES:</b>

**ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:**  
VENTA AL POR MENOR DE PRODUCTOS FARMACEUTICOS, MEDICINALES Y DE ASEO

**DOMICILIO TRIBUTARIO:**  
Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: HUACHI CHICO Calle: AV. VICTOR HUISO Número: 5/1  
Intendencia: PAREJA DIEZCANSECO Referencia: A UNA CUADRA DEL COLEGIO TUNGURAHUA Teléfono: 032587364


**DOMICILIO ESPECIAL:**

**OBLIGACIONES TRIBUTARIAS:**


- \* ANEXO RELACION DEPENDENCIA
- \* ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- \* DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- \* DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

---

<b># DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:</b> del 001 al 001	<b>ABIERTOS:</b> 1
<b>JURISDICCION:</b> REGIONAL CENTRO & TUNGURAHUA	<b>CERRADOS:</b> 0



FIRMA DEL CONTRIBUYENTE



SERVICIO DE RENTAS INTERNAS

**Usuario:** LACC10638 **Lugar de emisión:** AMBATO/AV. MANUELITA **Fecha y hora:** 21/06/2012 14:28:57

Página 1 de 2

**SRI.gob.ec**

**REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES PERSONAS NATURALES**

**NUMERO RUC:** 1803230307001

**APELLIDOS Y NOMBRES:** AGUILAR GUTIERREZ CARMEN VIRGINIA

**ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:**

<b>No. ESTABLECIMIENTO:</b> 001	<b>ESTADO:</b> ADERTO MATRIZ	<b>FEC. INICIO ACT.:</b> 26/01/2005
<b>NOMBRE COMERCIAL:</b> CRUZ AZUL AMS AV VICTOR HUIGO		<b>FEC. CIERRE:</b>
<b>ACTIVIDADES ECONÓMICAS:</b>		<b>FEC. RENUNCIO:</b>
VENTA AL POR MENOR DE PRODUCTOS FARMACÉUTICOS, MEDICINALES Y DE ASEO		

**DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:**  
 Provincia: TUNGURAHUA Cantón: AMBATO Parroquia: HUACHI CHICO Calle: AV. VICTOR HUIGO Número: 89 Intercambio: PAREJA DIEZCANSECO Referencia: A UNA CUADRA DEL COLEGIO TUNGURAHUA Teléfono Domicilio: 032666374 Celular: 097295349

**FIRMA DEL CONTRIBUYENTE** **SERVICIO DE RENTAS INTERNAS**

Usuario: LACCT00008 Lugar de emisión: AMBATO AV. MANUELA Fecha y hora: 21/06/2012 14:29:53

Página 2 de 2

Fuente: Investigación de Campo (2014)