

# PROCEDIMIENTO PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL INVENTARIO EN LAS INSTALACIONES HOTELERAS ECUATORIANAS

## PROCEDURE FOR THE INVENTORY MANAGEMENT IN HOTEL FACILITIES

Marlon Voltaire Gruezo Estacio<sup>1</sup>  
Senia Rodríguez Rodríguez<sup>2</sup>  
Amílcar Félix Roldán Ruenes<sup>3</sup>  
Harold Paúl Oyarvide Ramírez<sup>4</sup>

**Recibido:** 2018-02-11 / **Revisado:** 2018-03-28 / **Aceptado:** 2018-05-07 / **Publicado:** 2018-07-01

**Forma sugerida de citar:** Gruezo-Estacio, M. V., Rodríguez-Rodríguez, S., Roldan-Ruenes, A. F. y Oyarvide-Ramírez, H. P. (2018). Procedimiento para la administración del inventario en las instalaciones hoteleras ecuatorianas. *Retos de la Ciencia*, 2(5), pp. 84-97.

### RESUMEN

En el presente trabajo se presentan los elementos que se tuvieron en cuenta para el diseño de un procedimiento para la administración del inventario en instalaciones hoteleras, se expresan las bases teóricas que permitieron su diseño y se aporta una concepción metodológica para la administración del inventario en instalaciones hoteleras en Ecuador con el objetivo de lograr una mejor gestión financiera en la administración del inventario y tomar decisiones eficientes y oportunas. El procedimiento se estructura en 5 etapas y 7 pasos en cada uno de los cuales se precisan las técnicas a utilizar en su realización y se definen los resultados a obtener en cada uno de ellos. El procedimiento a su vez se sustenta en un conjunto de principios que garantizan el logro de los objetivos. La propuesta fue validada por un grupo de expertos que coincidieron en su pertinencia y factibilidad de aplicación en las entidades hoteleras ecuatorianas de playa.

**Palabras clave:** Logística, administración del inventario.

---

<sup>1</sup> Magíster en Negocios Internacionales. Profesor Titular en la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la Universidad Técnica Luis Vargas Torres de Esmeraldas. Ecuador. E-mail: [marlongruezo@hotmail.com](mailto:marlongruezo@hotmail.com)

<sup>2</sup> Doctora en Ciencias Económicas. Profesora Titular de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Oriente. Santiago de Cuba. Cuba. E-mail: [sinia@uo.edu.cu](mailto:sinia@uo.edu.cu)

<sup>3</sup> Doctor en Ciencias Económicas. Profesor Titular de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Oriente. Santiago de Cuba. Cuba. E-mail: [amilcar@ou.edu.cu](mailto:amilcar@ou.edu.cu)

<sup>4</sup> Doctor en Ciencias Económicas, Profesor Titular de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica Luis Vargas Torres de Esmeraldas, Ecuador. E-mail: [hoyarvide@gmail.com](mailto:hoyarvide@gmail.com)

## ABSTRACT

This paper presents the elements that were taken into account for the design of a procedure for inventory management in hotel facilities, expresses the theoretical basis that allowed its design and provides a methodological concept for the management of inventory in facilities hotels in Ecuador with the aim of achieving better financial management in inventory management and making efficient and timely decisions. The procedure is structured in 5 stages and 7 steps in each of which the techniques to be used in its implementation are specified and the results to be obtained in each of them are defined. The procedure, in turn, is based on a set of principles that guarantee the achievement of the objectives. The proposal was validated by a group of experts who agreed on its relevance and feasibility of application in Ecuadorian beach hotel entities.

**Keywords:** Logistics, Inventory management.

## INTRODUCCIÓN

Actualmente, Ecuador está inmerso en un proceso de cambios tendientes a fortalecer el desarrollo económico del país y en este contexto el sector de la hotelería cobra una enorme importancia al constituir una de las áreas de mayor crecimiento. Desde el momento que se reconceptualiza la estrategia del Plan de desarrollo nacional, es considerado uno de los pilares a tener en cuenta por el gobierno ecuatoriano para dinamizar la economía.

El fuerte incremento de la competencia durante los últimos años ha estimulado el interés académico en evaluar la eficiencia en todos los sectores económicos. En el momento actual existe una importante y extensa literatura sobre eficiencia en múltiples sectores de la actividad económica y dentro de ellos el sector servicios no ha sido una excepción, a pesar de que sus características específicas como la intangibilidad o la heterogeneidad que dificultan la evaluación y la cuantificación de su eficiencia.

Los primeros estudios relacionados con la eficiencia en hoteles corresponden a la década de los noventa (Morey y Dittman, 2003). Si se analizan los factores que se han considerado relevantes en la literatura internacional desde el punto de vista de la incidencia sobre la calidad de los servicios y la eficiencia de las empresas hoteleras, éstos han sido fundamentalmente de tipo organizativo, como el estilo directivo, la clase de propiedad, la localización y el tamaño, entre otros.

Los aspectos anteriores confirman la interdependencia que existe entre la calidad de los servicios y la eficiencia; elementos estos que están muy vinculados al empleo de modelos, técnicas y procedimientos de gestión financiera con los cuales se dirige una empresa. Estos han sido utilizados como una herramienta gerencial que ayuda al empresario, gerente o director al buen manejo de su negocio o actividad al permitirle tomar decisiones para el futuro.

Con el tiempo, los procedimientos de gestión financiera han ido evolucionando de acuerdo a las necesidades de cada empresa e institución, los mismos tienen un estándar de metodología, que van adaptándose a los constantes cambios tecnológicos y a la obtención y procesamiento de la información atendiendo a las necesidades y estructura de cada organización.

La administración del inventario se justifica por la importancia que tienen las existencias para la empresa y por tanto la necesidad de administrarlas y controlarlas. Su objetivo consiste fundamentalmente en mantener un nivel de inventario que permita un máximo de servicio a los clientes a un mínimo costo.

A partir de la observación del estado de la práctica en el contexto del país, se considera que aún es insuficiente el tratamiento que se ha dado a este fenómeno en la teoría y en los aspectos metodológicos y se identifica la necesidad de continuar con el diseño y aplicación de propuestas para lograr la evaluación empresarial desde un enfoque de la teoría de aprovisionamiento, donde el eje conductor está centrado en la administración del inventario por lo que en el presente trabajo se pretende diseñar un procedimiento para la administración financiera del inventario en las instalaciones hoteleras del Ecuador, que permita elevar la calidad de los servicios y lograr un mayor nivel de eficiencia en su gestión.

Algunos juicios de valor, que sustentan esta afirmación obedecen a los resultados obtenidos en investigaciones realizadas tanto en empresas productivas como de servicios, estos son los siguientes:

- La mayor parte de los elementos que conforman los costos de aprovisionamientos no se hallan explícitamente en los registros contables.
- En las empresas hoteleras algunos elementos del costo total de almacenamiento y del costo total del pedido son despreciables, mientras que otros no son imputables a la organización.
- El costo de oportunidad, que es el costo de los rendimientos a los cuales se ha renunciado para tener la inversión corriente en inventario, es de difícil medición, por lo que se recurre para su estimación a consideraciones financieras, o se establece una tasa con relación al valor del inventario medio.
- En la práctica empresarial hotelera generalmente existe falta de predicción y de sistematicidad en el control de determinados elementos que conforman el costo de ruptura, como es la pérdida de ventas por la insatisfacción de los clientes, los costos asociados a las medidas extraordinarias para respetar los plazos de entrega, los costos para adquirir en condiciones de contingencia un artículo deficitario o uno sustitutivo.

## DESARROLLO

La actividad hotelera, constituye una actividad comercial de venta de servicios de alojamiento y gastronomía fundamentalmente, tiene características generales y económicas- financieras especiales que la diferencian de otras actividades comerciales e industriales. Algunas de las características generales de este sector son: gran diversidad y complejidad, rigidez de la oferta, condicionamiento a factores del entorno, demanda elástica y elevada inversión.

Se adicionan a las características antes mencionadas otras, que son básicas para la actividad económico-financiera del hotel como lo son: lo corto de su ciclo de operaciones (las operaciones son prácticamente diarias) y su variabilidad provocado por las distintas temporadas que varían según las condiciones climatológicas o los eventos económicos sociales (estaciones del año, ferias y eventos internacionales de prestigio, entre otras) que se producen, tanto por parte de la empresa hotelera, como por parte de los huéspedes.

Esta estructura de operación, con altibajos cíclicos da lugar a las denominadas temporadas altas o de máximo nivel de producción y a las temporadas bajas con escaso o ningún nivel de ingresos, lo que produce en muchos casos la necesidad del cierre total o parcial de la instalación hotelera durante la misma. Lo anterior provoca efectos negativos en la obtención de los ingresos, así como un alto porcentaje de costos fijos, fluctuaciones en los volúmenes de ventas y capacidad ociosa en las bajas temporadas, que no es común en muchas otras actividades.

Ante esta situación, las instalaciones hoteleras se ven en la necesidad de contar con un buen sistema contable que proporcione la información necesaria, oportuna y eficaz que permita conducir y controlar el negocio. En este sentido, para lograr una buena administración y gestión del negocio hotelero es necesario contar con una adecuada gestión de los aprovisionamientos.

La gestión de aprovisionamientos desempeña un papel significativo en el ámbito empresarial. Sin embargo, la dimensión de su importancia dentro del área hotelera no siempre fue reconocida en toda su magnitud.

Se constata que el aprovisionamiento representa en las empresas hoteleras entre el 60 y el 85% de su presupuesto. De igual forma se ha planteado que un aprovisionamiento bien comprendido es susceptible de aportar un beneficio del 5 al 7% sobre el presupuesto general.

Los autores de manera generalizada coinciden en afirmar que el objetivo de la gestión de aprovisionamiento es conseguir que los suministros que requiere la organización para el cumplimiento de su misión estén disponibles con la calidad adecuada, la cantidad necesaria, en el lugar, plazo oportuno y al menor costo posible. Para cumplir estas funciones es necesario realizar las siguientes actividades:

- a) Prever las necesidades de la empresa.
- b) Planificarlas en el tiempo.
- c) Expresarlas en términos adecuados desde el punto de vista descriptivo en forma cuantitativa y cualitativa.
- d) Buscar en el mercado los productos que las satisfacen.
- e) Adquirir los productos.
- f) Asegurarse que son recibidos en las condiciones demandadas.
- g) Pagar los productos adquiridos.

Otros, al abordar el estudio del aprovisionamiento lo estructuran a través de tres etapas: compras, almacenamiento y gestión o administración de inventarios.

- La planificación de las compras está estrechamente vinculada con las necesidades de los clientes y la realización de las ventas de mercancías anteriormente adquiridas. El no tener en cuenta estos elementos puede conducir a la adquisición de mercancías que luego no tienen salida y hacen crecer los inventarios, provocando deterioros o vencimiento, por lo que se pierde parte de la inversión realizada. Crecen también los costos de oportunidad y mantenimiento del *stock* asociado al almacenamiento.
- En cuanto al almacenamiento, su necesidad se fundamenta a partir de la falta de sincronización entre el consumo y la producción, de ahí que se afirme que el almacenamiento tiene una función reguladora ante las variaciones que se producen entre un proceso de consumo y la entrega.
- La gestión de inventario se deriva de la importancia que tienen las existencias para la empresa y por tanto la necesidad de administrarlas y controlarlas. Su

objetivo consiste fundamentalmente en mantener un nivel de inventario que permita un máximo de servicio a los clientes a un mínimo costo.

Dada la importancia que ha tomado la gestión de los aprovisionamientos en la actualidad, su enfoque debe estar orientado hacia una perspectiva logística y financiera que integre la función de aprovisionamientos en la formulación y puesta en práctica de la estrategia global de la empresa. Una contribución sustancial a este enfoque comienza con la participación de esta función en la definición de la estrategia de la empresa y termina cuando el producto o servicio es empleado adecuadamente en el propio proceso de transformación o satisface las necesidades del cliente final, es decir, cuando se contempla la actividad de aprovisionamiento como parte integrante del sistema logístico de la empresa hotelera.

Sin olvidar otros aspectos fundamentales a saber: la necesidad de adaptarse a un entorno económico altamente cambiante motivado por la globalización de los mercados, las variaciones cualitativas y cuantitativas de la demanda de los productos, la escasez de capitales y el crecimiento de los costos financieros, así como los cambios tecnológicos y el constante incremento de las exigencias de calidad.

Al abordar el estudio del aprovisionamiento, la administración financiera de inventarios constituye una de las etapas que conforman su estructura y precisamente su administración se deriva de la importancia que tienen las existencias para la empresa y por tanto la necesidad de administrarlas y controlarlas. El objetivo consiste fundamentalmente en mantener un nivel de inventario que permita un máximo nivel de servicio a los clientes a un mínimo costo.

El inventario constituye uno de los activos más costosos e importantes para muchas empresas, en ocasiones representa hasta 50% del capital total invertido, es por ello que los administradores han reconocido desde hace tiempo que un buen control del inventario es crucial.

Tradicionalmente, los inventarios fueron vistos como un mal necesario para garantizar la continuidad de la producción, sin embargo, la gestión empresarial actual está necesitada de una adecuada administración del inventario, donde prime el criterio de mantener las cantidades mínimas necesarias que garanticen la continuidad de todo flujo en la cadena logística y que permita absorber el impacto de la variabilidad e incertidumbre asociadas a la operación, garantizando la máxima satisfacción del cliente y el cumplimiento de los objetivos siguientes:

1. Evitar la ruptura de stocks, que no es más que quedarse sin existencias para servir a los clientes o para fabricar y cumplir con los plazos de entregas.
2. Minimizar los costos de gestión de las existencias, es decir, realizar un proceso de administración de inventarios que garantice los niveles de inventarios adecuados, evitando que un exceso de existencias provoque costos innecesarios.

Por un lado, una empresa puede tratar de reducir los costos mediante la reducción de los niveles de inventario disponible, y por otro, los clientes pueden estar insatisfechos cuando existe escasez de inventarios, llamado desabasto, en forma frecuente. Por consiguiente, las empresas deben encontrar un equilibrio

entre los niveles bajos y altos de inventarios donde la minimización de costos constituye el factor principal en la obtención de este delicado equilibrio.

Es generalizada la tendencia a reconocer el inventario como un conjunto de recursos ociosos, o sea, la existencia física de mercancías que una empresa mantiene para lograr un manejo eficiente de su gestión económica. Pero lo cierto es que el inventario es lo que hace trabajar a la empresa: es dinero y, como tal, no es conveniente tenerlo inmovilizado y cuando el inventario no es contado, registrado y distribuido correctamente, la empresa se arriesga a perder oportunidades de venta, incurre en gastos innecesarios, disminuye su atención al cliente y pierde competitividad.

Por la importancia que reviste el análisis de esta categoría, a continuación se analizan algunos conceptos dados por algunos estudiosos del tema.

Harris, creador del primer modelo de inventario (Modelo del Lote Económico) expresa que según Wilson R. (1934), un inventario es un recurso o conjunto de recursos ociosos, o sea, la existencia física de mercancías que una empresa mantiene para lograr un manejo eficiente y suave, sin altas ni bajas pronunciadas, de su gestión económica.

Horngrén, Harrison y Robinson (1991) sostienen que: "...el inventario constituye las partidas del Activo Corriente que están listas para la venta, es decir, toda aquella mercancía que posee una entidad en el almacén, valorada al costo de adquisición, para la venta o actividades productivas".

Por otro lado (Suárez, 1998) hace una extrapolación del concepto de inventario insertándolo en un contexto más amplio; se refiere al balance general como un inventario de todos los bienes, derechos y obligaciones de la empresa, mostrando la situación de la empresa desde dos puntos de vista: el económico y el financiero.

Siguiendo este mismo criterio autores como Weston (2006) son más específicos al referirse de forma general a los factores que dan lugar al análisis del inventario, conceptuando brevemente el inventario básico, el inventario de seguridad y el inventario anticipado.

Existen en la literatura otras definiciones de inventario, dentro de las que se destacan las de los autores que siguen:

Koopmans, et al. (1957) definen al inventario como la "cantidad de artículos, mercancías y otros recursos económicos que son almacenados o se mantienen inactivos en un instante de tiempo dado. El inventario varía en magnitud con el tiempo, en respuesta al proceso de demanda que opera para reducir su nivel y el proceso de abastecimiento que opera para elevarlo. Normalmente la demanda es una variable no controlable, pero la magnitud y la frecuencia del abastecimiento si lo es."

Para Heizer y Render, (2009) el inventario es cualquier recurso almacenado que se utiliza para satisfacer una necesidad actual o futura, las materias primas, el trabajo en proceso y los productos terminados son ejemplos de inventario. Los niveles de inventario de productos terminados están en función directa de la demanda.

Tomando en consideración los diferentes conceptos de esta categoría y evidenciándose que todas giran en torno a una misma idea central, en este trabajo se comparte la definición dada por los autores Koopmans, et al, debido a

que en la misma no sólo se define el inventario como un bien, sino que se toman en cuenta los aspectos relacionados con la magnitud del tiempo y la demanda.

La administración financiera del inventario vislumbra el manejo apropiado del registro, de la rotación y evaluación del inventario en concordancia con su clasificación y tipología en la empresa, debido a que la eficiencia de este proceso depende de los resultados obtenidos de una manera razonable, logrando establecer la situación financiera de la empresa y las medidas necesarias para mejorar o mantener dicho ciclo. En este sentido, su objetivo consiste en proveer a la empresa de materiales necesarios, para su continuo y regular desenvolvimiento, por lo que tiene un papel fundamental dentro del proceso de producción de la entidad, lo que garantiza enfrentar la demanda.

Durante el proceso de la cadena de logística de la entidad, es importante mantener determinados puntos de acumulación de materias primas, materiales auxiliares y de oficina, accesorios, herramientas, repuestos, envases, embalajes, combustibles, semiproductos y productos terminados. Estos insumos deben ser gestionados eficientemente para así garantizar:

- a. El mínimo preciso, porque su existencia es inmovilización de recursos financieros de la empresa, fuente de mermas, deterioro, pérdidas, y obsolescencia; y generador de inversiones y gastos para la creación y operación de bodegas.
- b. Las provisiones que se requieren en cada momento para mantener la operatividad de las actividades (investigación, desarrollo, administración, mantenimiento, producción o ventas).
- c. Las existencias de seguridad necesarias para afrontar los problemas o contingencias que surgen en la operación del sistema. Por lo que se requiere evaluar los costos de mantener esta reserva y los costos de enfrentar una contingencia sin la reserva en mención.

En resumen, a modo de síntesis, se puede concluir que la administración financiera del inventario se refiere a la determinación de la cantidad de inventario que se debería mantener, la fecha en que se deberán colocar las órdenes y la cantidad de unidades que se deberá ordenar cada vez, que estos son esenciales para las ventas, y las ventas son esenciales para las utilidades y su meta consiste en determinar los niveles de inventarios necesarios para sostener las operaciones al más bajo costo posible, por lo tanto, el inventario debe ser altamente controlado y planeado.

## **MÉTODOS UTILIZADOS**

Para el diseño del procedimiento para la administración financiera del inventario en las instalaciones hoteleras, se revisaron varios procedimientos teóricos y se seleccionaron aquellos relevantes para la investigación. A partir de los estudios realizados y con el objetivo de definir la similitud o existencia de concordancia o no de criterios entre ellos se realizó un análisis clúster. El método de conglomerado que se utilizó fue el Ward, que evalúa la cercanía entre los grupos a partir de un análisis de la variación de las distancias entre ellos.

En la revisión efectuada se destaca el desarrollado por Norton, (1996) el cual fue aplicado a empresas productivas y de servicios. Otro procedimiento a tomar en consideración fue el desarrollada por Parada, (2000) referido a la gestión

hotelera. Del mismo modo Hernández N, (2013, desarrolla un procedimiento que supone la realización del diagnóstico y la aplicación de las estrategias para disminuir los niveles de inventario. Ruano E. (2003), propone un procedimiento que incluye además una herramienta que identifica los problemas que puedan estar afectando la eficiencia del sistema y permita buscarles solución, al analizar los flujos: informativo, material, financiero y de retorno. Otros procedimientos desarrollados por Cespón Castro (2003) y Pérez Campaña (2005) refieren de modo general las siguientes etapas: diagnóstico del estado actual, procesos, cartera de productos, pronóstico de demanda de productos y de recursos financieros, proveedores, inventarios, transporte, almacenamiento y costos logísticos.

A partir de los estudios realizados con anterioridad y con el objetivo de definir la similitud o existencia de concordancia o no de criterios de los autores mencionados, en las líneas que siguen se procede a realizar un análisis clúster de los elementos empleados en los procedimientos de gestión de aprovisionamiento.

En el estudio se utilizó el coeficiente W. de Kendall, se obtuvo un valor de 0,087, demostrativo de una gran dispersión en los elementos empleados por los diferentes autores.

El procesamiento fue realizado utilizando el Software *Statistic Program for Social Sciences* (SPSS) para *Windows* (versión 22.0), además del análisis de conglomerados jerárquicos (clúster) con una medida binaria para calcular la distancia de similitud entre los procedimientos. Donde el valor uno indica que está presente el elemento y el cero que está ausente, la tabla siguiente refleja la evaluación binaria.

**Tabla 1:** Evaluación binaria de los procedimientos para la gestión de aprovisionamiento

No.	ELEMENTOS	Parada (1) (2000)	Santos Norton (2) (1996)	Ruano (3) (2003)	Hernández (4) (2000)	Otros (5) (Refiere cuatro procedimientos)
1	Clientes	1	1	1	1	1
2	Inventarios	1	1	1	1	1
3	Costos de aprovisionamiento	0	1	0	0	1
4	Selección de proveedores	1	1	1	0	1
5	Contratos	0	0	1	1	0
6	Negociación	1	0	1	1	0
7	Planificación de las compras	0	0	1	1	0
8	Transporte	0	0	0	0	0
9	Almacenamiento	1	1	1	0	1
10	Gestión por procesos	0	0	0	0	1
11	Diagnóstico inicial	0	0	1	0	1

**Fuente:** Datos obtenidos con la utilización del Software *Statistic Program for Social Sciences* (SPSS) para *Windows* (versión 22.0).

El diagrama de témpanos se muestra en la figura 1 así como el dendrograma en la figura 2 que más abajo se ilustran.

**Figura 1:** Diagrama de témpanos horizontal

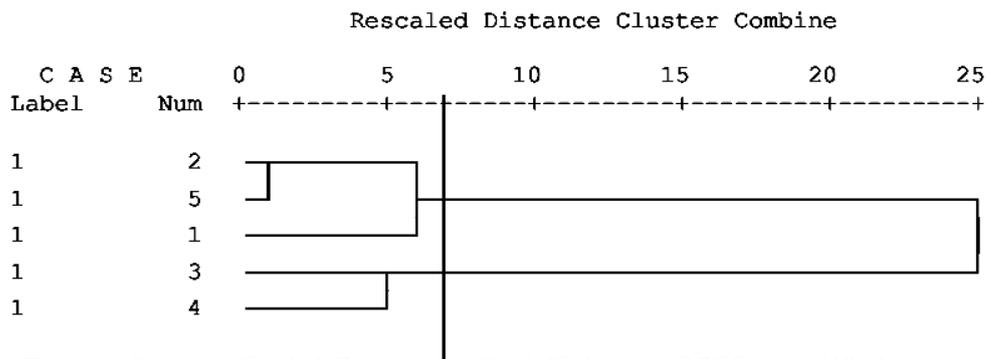
Casos	Número de conglomerados			
	1	2	3	4
Hdez,2000	X	X	X	X
	X	X	X	
Ruano,2003	X	X	X	X
	X			
Otros,2005	X	X	X	X
	X	X	X	X
Santos Norton, 1996	X	X	X	X
	X	X		
Parada,2000	X	X	X	X

**Fuente:** Datos obtenidos con la utilización del SPSSWindows (versión 22.0)

**Figura 2:** Dendrograma

\*\*\* H I E R A R C H I C A L C L U S T E R A N A L Y S I S \*\*\*  
\*\*

Dendrogram using Ward Method



**Fuente:** Software StatisticProgram for SocialSciences (SPSS) para Windows (version 22.0).

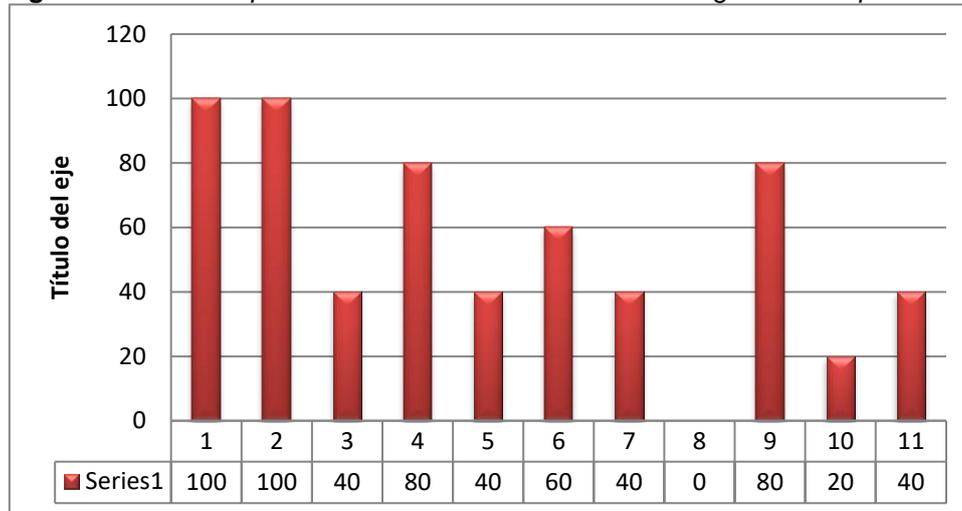
Al realizar un corte del dendrograma en el nivel siete, se obtuvieron 2 grupos de procedimientos:

Grupo 1: Procedimiento de Parada (2000), Santos Norton (1996) y Otros (2005)

Grupo 2: Procedimientos de Hernández (2013) y Ruano (2003)

El nivel de representatividad de los once elementos referenciados en los procedimientos estudiados se muestra en la figura 1.3.

**Figura 3:** Nivel de representatividad de los elementos de la gestión de aprovisionamiento



Según la figura anterior, los elementos clientes e inventarios son referenciados en todos los procedimientos, las causas que provocan estos resultados son la tendencia que existe de enfocar los suministros a las necesidades de los clientes, además de considerar la demanda como el elemento más dinámico y por tanto su previsión como el punto de partida para la creación de inventarios. Asimismo, los elementos almacenamiento y proveedores son referenciados por el 80% de los procedimientos y denotan su importancia estratégica por su impacto en los costos de las organizaciones.

De modo general se puede plantear que la existencia de diferencias entre los procedimientos está en función de la organización objeto de análisis, a su nivel de implementación, así como al momento histórico concreto en que se desarrolló. En tal sentido hay especificidades para las empresas productivas, comerciales y de servicios como las empresas hoteleras.

No obstante, se debe destacar la tendencia hacia la integración de los elementos que concurren en la gestión de aprovisionamientos, el enfoque al cliente, el enfoque en proceso y la necesidad de indicadores para la toma de decisiones en donde la gestión de personal precisa de alcanzar el liderazgo, compromiso e implicación en el logro de los objetivos de la empresa.

Teniendo en cuenta que el objeto práctico de esta investigación es un hotel pequeño, se considera de más utilidad el grupo dos asumiendo el enfoque desarrollado por (Parada G. O, 2000) por estar dirigido a la gestión de aprovisionamiento hotelera.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Como resultado del análisis anterior se elaboró un procedimiento que brinda una respuesta favorable a las insuficiencias y retos que plantea hoy en día la administración financiera del inventario en las instalaciones hoteleras el cual quedó estructurado como sigue:

**Objetivo del procedimiento:** perfeccionar la administración del inventario en las instalaciones hoteleras.

**Premisas para la aplicación del procedimiento:**

- Las instalaciones hoteleras han de contar con procedimientos contables y financieros que se correspondan con las Normas de Contabilidad internacionalmente aceptadas.
- Compromiso de la administración de la instalación hotelera para apoyar la realización de los estudios, análisis y aplicación de procedimiento propuesto.
- Disponibilidad de personal calificado en el área económica.
- Instalaciones óptimas para el almacenamiento de productos.

La aplicación del procedimiento está sustentada en un conjunto de principios que permiten alcanzar su objetivo, son ellos los que siguen:

- Retroalimentación: capacidad de realizar mejoramiento de manera continua cada vez que se evalúen los resultados en cada ciclo del procedimiento.
- Sinergia: capacidad de involucrar a todas las áreas las instalaciones hoteleras a través de sus funciones significativas en el cumplimiento de sus objetivos y metas.
- Flexibilidad: capacidad de asimilar los cambios que provienen tanto del entorno, como de los procesos internos y adaptarlos de manera oportuna, sin afectar su estructura, etapas y pasos de trabajo.
- Sencillez: Es de fácil manejo al utilizar información operativa de las instalaciones las cuáles no son complejas como tampoco es complejo el proceso de su recolección y análisis.
- Amplitud: Abarca toda la información contable y financiera de la instalación. Considera tanto los procesos internos, así como los elementos del entorno en el cual ésta desarrolla su actividad.
- Adaptabilidad: Aunque se diseñó para instalaciones hoteleras de una provincia puede ser adaptado a otras empresas características similares del sector, así como de otros.

El procedimiento propuesto se inicia con la preparación del escenario donde se va a implementar, luego se define su estructura la cual está diseñada en cinco etapas que contienen a su vez siete pasos específicos articulados estrechamente.

Diseño del procedimiento para la administración del inventario en las instalaciones hoteleras de la provincia de Esmeraldas.

**Tabla 2:** Procedimiento para la administración del inventario en las instalaciones hoteleras de la provincia de Esmeraldas, Ecuador.

<b>Inicio: Determinación de las premisas</b>			
<b>Etapas</b>	<b>Pasos</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Técnicas para emplear</b>
Etapa I: Diagnóstico	Paso 1. Pronóstico de la demanda.	Determinar la demanda para el periodo futuro que se analiza.	Estudio de la estacionalidad de la demanda Pronóstico de demanda

			Análisis de clientes. Curvexpert 3.1.
	Paso 2. Análisis del comportamiento histórico de los aprovisionamientos, clasificación de los Productos en los Puntos de Venta y clasificación del inventario.	Analizar el comportamiento histórico del inventario y clasificar los productos para establecer estrategias que posibiliten una gestión de aprovisionamiento eficiente y orientado a los clientes.	Análisis del estado de situación financiera (Balance General) y el Estado de Resultados (Pérdidas y ganancias). Método de clasificación de inventarios ABC.
Etapa II: Evaluación	Paso 3. Administración del inventario.	Determinar un nivel de inventario que permita un máximo nivel de servicio a los clientes a un mínimo de costo.	Método de la Partida de Recepción y de los Niveles de Servicios. Software Mónica 8.5.
Etapa III: Decisión	Paso 4. Planificación de las Compras.	Definir plan de compras en correspondencia con el pronóstico de demandas.	Procedimiento de planificación de las compras.
	Paso 5. Selección de proveedores	Elaborar y aplicar un procedimiento que para la evaluación de los proveedores.	Valoración de expertos.
Etapa IV: Valoración	Paso 6. Análisis de resultados	Evaluar los resultados de la aplicación del procedimiento a partir de los indicadores físicos y financieros propios de la gestión de inventarios.	Análisis de las razones financieras.
Etapa V: Mejora continua	Paso 7. Acciones correctivas y medición de la satisfacción del cliente	Medir satisfacción de los clientes y detección y corrección de las desviaciones	Encuestas a clientes.

### Validación del procedimiento

El procedimiento diseñado fue validado por 10 expertos seleccionados entre propietarios y administradores de hoteles de la región. Estos expertos valoraron un conjunto de criterios referidos a los diferentes procesos (pasos) que lo componen y la posibilidad y pertinencia de su aplicación, luego de ser procesado

en el SPSS se demostró un alto grado de concordancia al obtenerse una media de respuestas superior a 4,3 en una escala de 5.

**Tabla 3:** Estadísticos de resumen de los elementos

	Media	Mínimo	Máximo	Rango	Máximo/mínimo	Varianza	No- de elementos
Medias de los elementos	4,313	3,333	4,889	1,556	1,467	0,303	10

**Fuente:** Datos obtenidos con la utilización del SPSSWindows (versión 22.0).

**Tabla 4:** Análisis de fiabilidad

N		10
W de Kendall(a)		0,804
Chi-cuadrado		72,401
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	N de elementos
0,842	0,825	10

**Fuente:** Datos obtenidos con la utilización del SPSSWindows (versión 22.0).

Los resultados del procesamiento pusieron de manifiesto un alto grado de fiabilidad del instrumento empleado por lo que se tomaron como válidos.

## CONCLUSIONES

El procedimiento diseñado, representa un aporte a la teoría y la práctica de la administración del inventario en las condiciones actuales de funcionamiento de las empresas hoteleras en el contexto ecuatoriano, a tono con las nuevas tendencias internacionales y su validación muestra la necesidad y pertinencia de su utilización.

Quedó estructurado en 5 Etapas y 7 pasos secuenciales: Etapa I. Diagnóstico, Etapa II. Evaluación, Etapa III. Decisión, Etapa IV. Valoración y Etapa V. Mejora continua. La propuesta se ajusta a las normas contables y financieras internacionales y ecuatorianas y dota a los empresarios del sector turístico de una herramienta de gestión para alcanzar mayores niveles de eficiencia en la administración del inventario, satisfacer las necesidades de los clientes y mejorar el proceso de toma de decisiones.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Cespón Castro, Roberto y Auxiliadora, María. (2003) "Administración de la cadena de suministro". Manual para estudiantes de la especialidad de Ingeniería Industrial. Universidad Tecnológica Centroamericana de Honduras. UNITEC. Tegucigalpa.
- Heizer, R., & Render, B. (2009). Principios de Administración de operaciones. México: Pearson Educación, S.A.

- Hernández N. (2013). "Logística: evolución histórica y relevancia en el contexto actual cubano," *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*, Grupo Eumed.net (Universidad de Málaga), issue 2013\_11.
- Hornngren y Harrison. (1991). *Contabilidad*. México: Prentice-Hall Hispanoamericana.
- Koopmans T. C. (1957). *Three essay on the state of Ecomic Science*, New York, Mc Graw Hill.
- Morey y Dittman (2003). *Evaluating a Hotel GM's Performance: A Case Study in Benchmarking*, *Cornell Hospitality Quarterly* 44(5):53-59.
- Parada G. (2000). *Decisiones empresariales para el perfeccionamiento del subsistema comercial de aprovisionamientos de empresas turísticas de gestión hotelera. Aplicación en el Hotel Meliá Santiago de Cuba*. Santiago de Cuba (Doctoral dissertation, Tesis en opción al grado de Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales. Cuba).
- Pérez Campaña, Marisol (2005) "Contribución al Control de Gestión en elementos de la cadena de suministro. Modelo y procedimientos para organizaciones comercializadoras". Tesis presentada para optar por el grado de Doctor en Ciencias Técnicas, Universidad de Holguín, Cuba, 2005.
- Ruano Ortega, Eligio R. y Hernández Rodríguez, Norma R. (2003) "Propuesta de modelo de gestión del sistema logístico de empresas comerciales: resultados de su implantación en la sucursal CIMEX Oriente Sur". Trabajo presentado y publicado en el Evento LogMark 2003, Santiago de Cuba, ISBN: 959-207-201-9.
- Santos Norton, María Lilia. (1996) Trabajo de Doctorado. "Concepción de un enfoque en sistema para la gestión de los aprovisionamientos" CUJAE, Ciudad de la Habana.
- Suárez, A. (1998): "La moderna auditoría". Ediciones Mc Graw - Hill /Interamericana de España S.A.
- Weston, T., & de Administración Financiera, F. F. (2006). Volúmen I, II, III, IV. Editorial Félix Varela, La Habana.