



FACULTAD DE POSTGRADOS

MAESTRÍA EN GERENCIA EN INSTITUCIONES DE SALUD

**TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN**

IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA CONTABLE PARA PODER LLEVAR UNA  
MEJOR ORGANIZACIÓN DE INVENTARIOS Y CONTABILIDAD EN EL  
LABORATORIO CLÍNICO CEDILAB DE LA PROVINCIA DE LOS RÍOS ENTRE  
ABRIL DEL 2024 A JUNIO DEL 2024

**PROFESOR**

RONNAL PATRICIO VARGAS

**AUTOR**

BYRON FERNANDO BARCOS GONZALES

2024

## RESUMEN

La investigación ha permitido realizar un estudio sobre la necesidad que presenta esta organización de optimizar la gestión de control de inventario, siendo un problema que genera desabastecimiento de ciertos insumos, además otros insumos caducan, incrementando los costos de inventario. Se ha planteado el objetivo: Mejorar la eficiencia operativa en el laboratorio Cedilab, por medio de la implementación de un sistema informático contable y de gestión de inventarios entre abril y junio del 2024. Mediante un estudio de enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo, transversal, aplicando una encuesta a 20 trabajadores. Como resultados encontró que la falta de insumos y reactivos ha sido la causa principal que provoca la paralización de los servicios, provocando pérdida económica, debido a la caducidad de insumos y reactivos, un sistema informático para la gestión de inventarios es una necesidad urgente en Cedilab para el control interno de los inventarios, lo que permitirá un mejor control de inventarios, mejorando la eficiencia operativa, elevando los niveles de satisfacción de los clientes internos y externos. La propuesta de un plan de gestión gerencial permita el planeamiento estratégico considerando un análisis externo en el país e interno en la empresa, a partir del cual se realiza la planificación estratégica, y las diferentes acciones que deben realizar en las diferentes áreas. Como conclusiones se plantea que el sistema informático contable y de gestión de inventarios CONTIFICO es una buena opción.

## **ABSTRACT**

The research has allowed a study to be carried out on the need that this organization presents to optimize inventory control management, being a problem that generates shortages of certain inputs, and other inputs expire, increasing inventory costs. The objective has been set: Improve operational efficiency in the Cedilab laboratory, through the implementation of a computerized accounting and inventory management system between April and June 2024. Through a study with a quantitative, descriptive, transversal approach, applying a survey to 20 workers. As results, it was found that the lack of supplies and reagents has been the main cause that causes the paralysis of services, causing economic loss, due to the expiration of supplies and reagents, a computer system for inventory management is an urgent need at Cedilab. for internal inventory control, which will allow better inventory control, improving operational efficiency, raising the satisfaction levels of internal and external customers. The proposal of a managerial management plan allows strategic planning considering an external analysis in the country and internal in the company, from which strategic planning is carried out, and the different actions that must be carried out in the different areas. As conclusions, it is suggested that the CONTIFICO computerized accounting and inventory management system is a good option.

## ÍNDICE DEL CONTENIDO

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	1
<b>REVISIÓN DE LITERATURA RELACIONADA AL PROBLEMA</b> .....	3
1.1.    Análisis de la situación actual de Gestión Gerencial.....	3
1.1.1    Estructura administrativa .....	3
1.1.2    Estructura financiera .....	4
1.2    Oferta y demanda de servicios .....	5
1.2.1    Análisis geoespacial .....	6
1.2.2    Oferta de servicios .....	8
1.2.3    Población atendida .....	8
1.2.4    Demanda de servicios insatisfechos.....	8
2.1    Planteamiento del problema .....	9
2.2    Justificación del planteamiento del problema.....	10
2.3    Objetivos del plan de gestión .....	10
2.3.1    Objetivo general.....	10
2.3.2    Objetivos específicos .....	11
2.4    Oportunidades de mejora para la prestación de servicios .....	11
<b>PROPUESTA Y JUSTIFICACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN</b> .....	12
<b>JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA A UTILIZAR</b> .....	13
4.1    Justificación .....	13
4.2    Aplicación de la Metodología .....	14
<b>PROPUESTA DE SOLUCIÓN DEL PROBLEMA IDENTIFICADO</b> .....	18
5.1    Planeamiento estratégico.....	18
5.1.1    Análisis del entorno social .....	18
5.1.2    Análisis de la industria de servicios de salud .....	19
5.1.3    Análisis FODA.....	22
5.2    Plan de gestión gerencial.....	27
5.2.1    Gestión gerencial de la Dirección .....	27
5.2.2    Gestión administrativa y de Recursos humanos .....	27
5.2.3    Gestión financiera .....	27
5.2.4    Gestión Operativa, abastecimiento y logística .....	28

5.2.5	Gestión de las tecnologías de la información y comunicaciones .....	28
<b>CONCLUSIONES</b>	.....	29
<b>RECOMENDACIONES</b>	.....	30
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	.....	31
<b>ANEXOS</b>	.....	33

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Las 5 fuerzas competitivas de Porter.....	20
Tabla 2 Análisis FODA.....	22
Tabla 3 Paralización de servicios .....	36
Tabla 4 Impacto económico.....	37
Tabla 5 Gestión de inventarios .....	38
Tabla 6 Reducción de costos.....	39
Tabla 7 Costo de implementación .....	40
Tabla 8 Falta de un sistema informático .....	41
Tabla 9 Sistema automatizado .....	42
Tabla 10 Aumento de la rentabilidad .....	43
Tabla 11 Eficiencia operativa .....	44
Tabla 12 Satisfacción del cliente .....	45

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Organigrama .....	4
Figura 2 Mapa georreferencial de Cedilab en Vinces.....	7
Figura 3 Mapa georreferencial de Cedilab en Palenque .....	7
Figura 4 Paralización de servicios.....	36
Figura 5 Impacto económico .....	37
Figura 6 Gestión de inventarios.....	38
Figura 7 Reducción de costos .....	39
Figura 8 Costo de implementación.....	40
Figura 9 Falta de un sistema informático .....	41
Figura 10 Sistema automatizado.....	42
Figura 11 Aumento de la rentabilidad .....	43
Figura 12 Eficiencia operativa .....	44
Figura 13 Satisfacción del cliente.....	45

## INTRODUCCIÓN

La compañía Cedihosp S.A.S., es propietaria del Laboratorio de Análisis Clínico Cedilab, se encuentra acreditada y cumple con los permisos de funcionamiento como laboratorio de baja complejidad, de acuerdo con las normativas establecidas por la Agencia de aseguramiento de la calidad de servicios de salud y medicina prepagada (ACCESS, 2021).

El Laboratorio Cedilab tiene 6 años brindando el servicio de diagnóstico clínico, empezó sus actividades de servicios el 18 de enero del 2018, surge por la visión de su propietario que consideró que existía la necesidad de proveer un servicio de calidad con calidez, debido a ello fundó el Laboratorio Cedilab, que actualmente ya es una compañía legalmente constituida bajo la normativa ecuatoriana, posee dos laboratorios en la provincia de Los Ríos, la matriz está ubicada en el cantón Vinces y su sucursal en el cantón Palenque.

En la actualidad, la empresa Cedihosp S.A.S. posee una nómina con 20 colaboradores, desde su apertura ha tenido un constante crecimiento, posicionándose en el mercado local como uno de los principales laboratorios de análisis clínicos de la región, esto gracias a su compromiso con la calidad en sus servicios enfocados siempre en el proceso de mejora continua, y a la calidez de sus colaboradores en la atención al usuario.

El compromiso de Cedilab con el usuario ha permitido ganar la confianza en el mercado local, por lo que, cada año aumenta la demanda de pacientes, teniendo un crecimiento sostenido, que ha permitido ofrecer una amplia cartera de servicios para la realización de pruebas de laboratorio, que permite atender aproximadamente a 16.000 pacientes, procesando unas 105.000 pruebas clínicas al año, de diferentes sectores de Vinces y Palenque.



El crecimiento sostenido ha conllevado a automatizar los procesos operativos en el laboratorio, siendo necesario también automatizar la parte contable, que permita realizar una adecuada gestión de inventarios, para evitar desabastecimiento o tener productos de baja rotación, lo que conlleva a un grave problema de rotación de inventario que no es detectado al realizarlo de forma manual, ocasionando costos de inventarios que disminuyen la rentabilidad de la empresa, haciendo menos eficiente la gestión logística (Durán, 2012).

Gestionar adecuadamente el inventario y automatizarlo es una de las recomendaciones para mejorar la eficiencia en la gestión logística de las empresas. Debido a ello, se requiere estudiar la problemática para proponer un plan de gestión gerencial que permita mejorar los procesos y procedimientos en el control de inventarios, automatizándolos mediante la implementación de un programa de gestión contable, que permita controlar los inventarios, teniendo un adecuado nivel de inventarios de seguridad (Arias, 2019).

Como el inventario de seguridad es, normalmente, gran parte del inventario total en la cadena de suministro, la habilidad de reducirlo sin disminuir la disponibilidad del producto puede aumentar los beneficios de la cadena de suministro. Es muy importante en industrias donde los ciclos de vida de los productos son cortos, y en condiciones normales al final siempre sobra el stock de seguridad (García, Cardós, & Albarracín, 2020).

Para mejorar la gestión del inventario es importante que las PYMES cuenten con un control interno de inventario que este centrado en la reducción al mínimo de niveles de existencias y asegurar la disponibilidad de existencias (Navarro & Córdova, 2023). Por lo tanto, es necesario la implementación de un sistema contable para realizar la gestión financiera de una manera más rentable para la empresa. Hay muchos sistemas contables en el mercado, pero el más apegado a la necesidad de la empresa es el sistema de facturación, y de inventarios CONTIFICO.

## REVISIÓN DE LITERATURA RELACIONADA AL PROBLEMA

### 1.1. Análisis de la situación actual de Gestión Gerencial

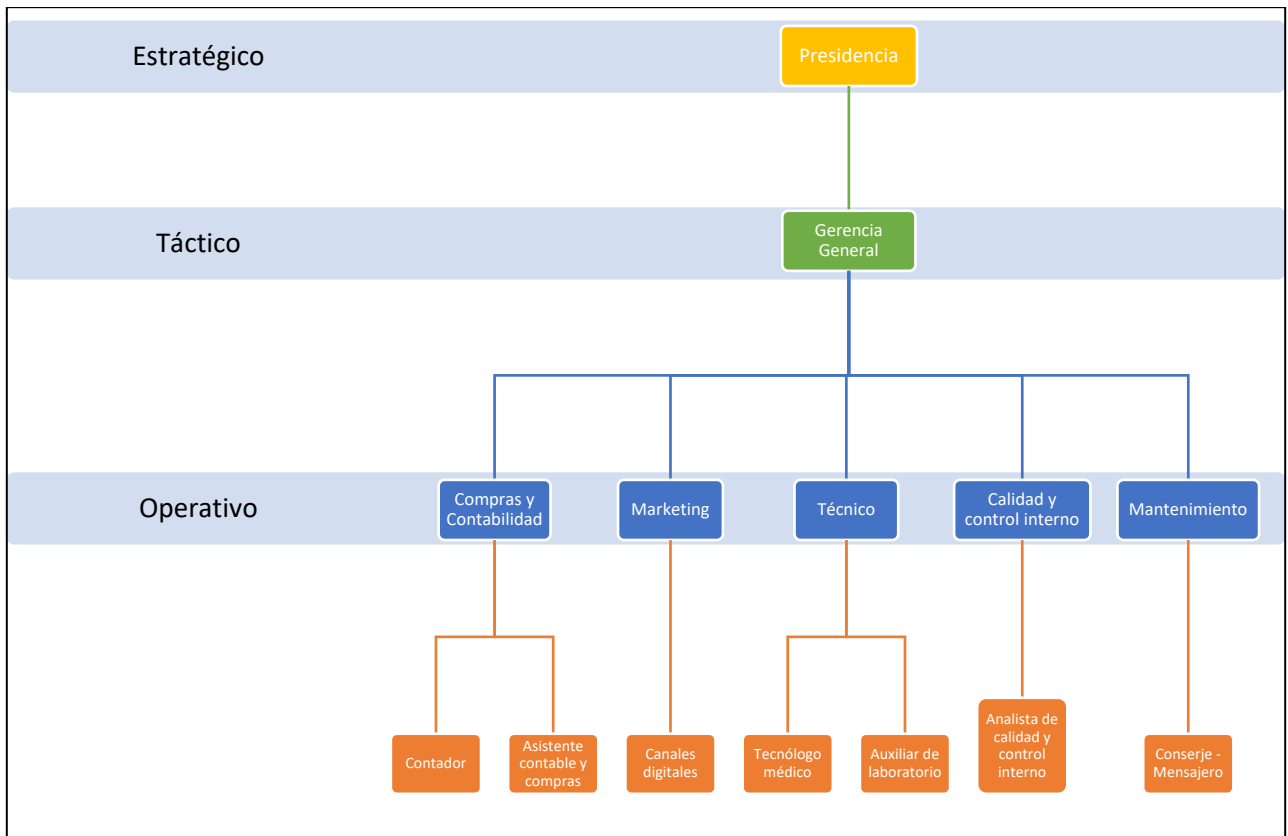
Los laboratorios Cedilab marca de propiedad de la empresa Cedi hosp S.A.S., está presente en la provincia de Los Ríos, ofrece una variada cartera de productos de pruebas de laboratorio clínico, que son procesados con equipos tecnológicos de vanguardia. Además, se tiene controles de calidad interna y externa para mejorar los resultados de los exámenes realizados, logrando una mayor confianza de los usuarios.

En los dos laboratorios existe dificultad para la gestión de inventarios, debido a que no existe un programa informático para control interno de inventarios, siendo necesario que se solucione en el corto plazo, para lograr una mayor eficiencia. Además, considerando que en el plan estratégico de Cedi hosp S.A.S. en el corto plazo se tiene la expansión de sucursales en otros cantones de la provincia de Los Ríos (Baba y Pueblo Viejo), lo que implica que se tenga mayores controles en la parte operativa, siendo fundamental para la gestión en cada una de las sucursales.

#### 1.1.1 Estructura administrativa

Cedi hosp S.A.S. es una PYME de servicios, tiene una estructura organizacional simple, que se agrupa de acuerdo con las áreas de trabajo que se tiene dentro de la empresa, el presidente tiene a su cargo la parte estratégica y la supervisión de los procesos que se realizan en el negocio, la gerencia general tiene a su cargo la implementación de las tácticas, procurando un correcto uso de los recursos de la empresa para alcanzar mejores niveles de eficiencia, logrando el cumplimiento de los objetivos y metas financieras de la empresa, que permita un crecimiento sostenido.

Figura 1  
Organigrama



### 1.1.2 Estructura financiera

La estructura financiera de la empresa Cedi hosp S.A.S. se encuentra establecida por medio de una combinación de capital propio (70%) y deudas a corto (10%) y largo plazo (20%), que permiten la realización de la operación de sus dos laboratorios, teniendo una mayor capacidad de endeudamiento debido a su relación entre las deudas adquiridas y el patrimonio, lo cual implica que se tenga una baja carga financiera para el cumplimiento de las obligaciones financieras.

El área financiera de la empresa se encuentra a cargo del contador, quien realiza toda la contabilidad con la ayuda de su asistente contable y de compras, realizando

los estados financieros y el análisis financiero de la empresa considerando los diferentes indicadores establecidos, lo que permite el desarrollo de estrategias para la empresa.

### 1.2.3 Estructura operativa

La estructura operativa de la empresa Cedi hosp S.A.S. se encuentra establecida por los diferentes procesos que se ejecutan para el adecuado funcionamiento de los laboratorios, son parte del nivel táctico y se ejecutan por los trabajadores de diferentes áreas que agregan valor según lo establecido en la cadena de valor. Las áreas para atender a los clientes externos tienen que ver con el área técnica es la que permite la producción de los servicios de laboratorio clínico, debido a que se realizan los análisis de las muestras obtenidas de los pacientes. Además, el área de calidad y control interno, es la encargada de la revisión y validación de los resultados obtenidos en los exámenes para reducir los errores en los informes.

Otras áreas que tienen que ver con la agregación de valor tienen que ver con el cliente interno está el área de compras y contabilidad, que se encarga de las adquisiciones o inventarios de insumos para los exámenes de laboratorio, y llevar el control de facturación y la contabilidad de forma general. El área de mantenimiento tiene que ver con las actividades de conserjería y mensajería que son fundamentales para el desarrollo de las demás actividades productivas. El área de marketing que desarrolla las estrategias para el posicionamiento, publicidad y promoción de la marca.

## 1.2 Oferta y demanda de servicios

Los servicios que brindan los laboratorios Cedilab son los siguientes: Toma de muestras biológicas y procesamiento de exámenes de laboratorio clínico, para poder descartar o confirmar posibles diagnósticos para los pacientes, trabajando de

una manera unida con los médicos del área local o provincial. Cabe indicar que los servicios del Laboratorio Clínico son esenciales para la atención al paciente y por tanto deben estar disponibles para cumplir con las necesidades de todos los pacientes y el personal clínico responsable de la salud humana. Esto incluye requisición, preparación del paciente, recolección de muestras, identificación, transporte, almacenamiento, procesamiento y examen. de muestras clínicas con la subsiguiente validación, interpretación e informe, así como la seguridad y la ética del trabajo del laboratorio (Mondelo & Sánchez, 2020).

### 1.2.1 Análisis geoespacial

Los laboratorios Cedilab se encuentran ubicados en la provincia de Los Ríos, su matriz está en la parte central del cantón Vinces que está ubicado al Suroeste de la provincia, y su sucursal 1 en la parte central del cantón Palenque que está ubicado al Oeste de la provincia, teniendo una ubicación estratégica, debido a que estos cantones tienen una geografía muy importante que ha favorecido a la producción de alimentos.

Figura 2

### Mapa georreferencial de Cedilab en Vinces

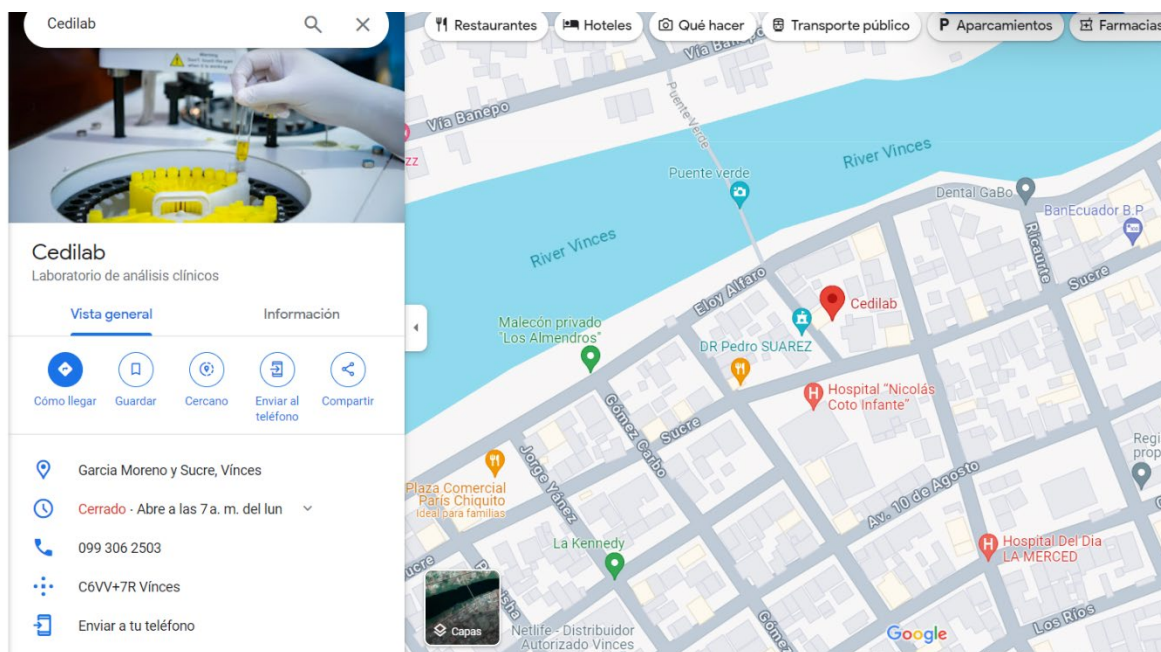
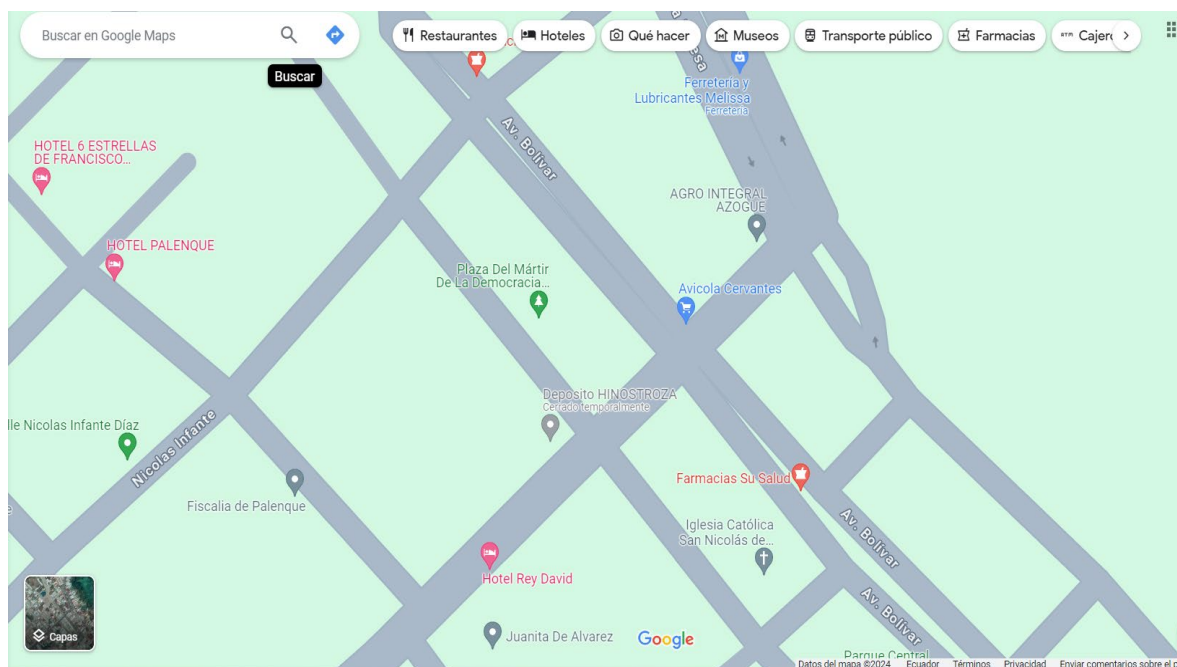


Figura 3

### Mapa georreferencial de Cedilab en Palenque



### 1.2.2 Oferta de servicios

El portafolio de servicios que tiene el Laboratorio de análisis clínico Cedilab realiza análisis de sangre, orina y heces, pruebas serológicas, pruebas especiales, etc. Además, ofrece servicios de pruebas especiales que no se realizan en la provincia de Los Ríos, debido a que cuenta con un convenio con aliados estratégicos para otro tipo de pruebas que debido a su complejidad requieren equipos especiales y se realizan en laboratorios nacionales como: Interlab, SynLab y Laboratorio Baquerizo.

### 1.2.3 Población atendida

La población atendida pertenece a los cantones Vinces y Palenque, según los datos del Censo Nacional 2022, realizado por el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (INEC) se encuentra en 105.747 habitantes, desglosadas en 80.909 en el cantón Vinces y 24838 en el cantón Palenque (INEC, 2022). De los cuales el año 2023 se atendió a 16.000 personas aproximadamente, lo cual permite considerar que existe un mercado muy amplio que se puede atender con los servicios que brinda Cedilab, teniendo al 2023 una participación del 15.13% del mercado local en las dos ciudades. Los pacientes llegaron a Cedilab recomendados desde hospitales del día, consultorios médicos, Hospital Básico, Unidad ambulatoria del IESS.

### 1.2.4 Demanda de servicios insatisfechos

Para conocer el nivel de la demanda de servicios insatisfechos es importante que se realice el análisis de datos internos de Cedilab, se ha considerado que las personas que llegan a cotizar el precio de los exámenes y luego no se los realizan se encuentran en alrededor del 20% de los usuarios atendidos al año, uno de los elementos a considerar es que existe libre mercado, donde hay laboratorios que tienen ciertos exámenes a precios más bajos, lo cual influye esos datos, otro

aspectos que se considera es que hay exámenes que no se realizan en Cedilab, por lo que las personas acuden a un laboratorio que les realice todos los exámenes que le envían los doctores.

## **IDENTIFICACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO, PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA U OPORTUNIDAD DE MEJORA**

### **2.1 Planteamiento del problema**

Cedihosp S.A.S. es una PYME del sector salud propietaria de la marca Cedilab, que brinda los servicios de laboratorio clínico en los cantones Vinces y Palenque, teniendo un adecuado posicionamiento en el mercado local gracias a la calidad de sus procesos que en su mayoría se realizan de forma automatizada, y que pasan por rigurosos controles de calidad, además por la calidez en su atención a los pacientes, lo que le conlleva a mejorar sus procesos y procedimientos para lograr la satisfacción total a sus usuarios.

En ese sentido, que existe una dificultad que puede afectar su capacidad operativa en los laboratorios, debido a una deficiente gestión de inventarios, puesto que, se ha producido desabastecimiento de ciertos insumos que se utilizan para algunas pruebas, además, existen otros insumos que tienen poca salida y existen grandes cantidades en stock pudiendo llegar a caducar, esto hace que la gestión sea ineficiente, incrementando los costos de mantenimiento de inventario.

Debido a la cantidad de productos que se manejan ya no se puede tener controles manuales, considerando que se plantea la apertura de dos sucursales en las ciudades de Baba y Pueblo Viejo, se tornaría muy dificultosa la gestión de los diferentes productos e insumos que se requieren para el adecuado funcionamiento de Cedilab, constituyéndose en un verdadero desafío la gestión adecuada de los



inventarios para la satisfacción de los clientes internos y externos, y a su vez para la operación eficiente que permita un crecimiento sostenible en el mercado.

Se ha evidenciado la ausencia de un sistema informático que permita la gestión de inventarios, esto provoca entre otros problemas la desorganización, desabastecimiento o sobre stock, falta de información actualizada, e ineficacia en la gestión afectando la capacidad operativa de los laboratorios que no puede realizar cierto tipo de exámenes por falta de insumos, por lo que, se realiza la paralización de los servicios de ciertos exámenes de laboratorio.

## 2.2 Justificación del planteamiento del problema

Con el crecimiento de la empresa se ha ido generando complicaciones en la gestión de inventarios, se ha tenido en varias ocasiones desabastecimientos de insumos, reactivos, u otros materiales, causando problemas e incomodidades en el cliente interno y externo, también se ha tenido momentos en los que se compra en exceso y se caducan los reactivos, por eso Cedilab se ve en la necesidad de automatizar uno de sus procesos tan importantes como es la gestión de inventario.

Este problema ha causado pérdidas económicas a la empresa, así como malestar en pacientes y colaboradores, cabe recalcar que estos problemas se vienen dando desde hace 2 años, se ha utilizado herramientas manuales, que no han aportado mayor solución al problema, por lo que es necesario contar con una herramienta tecnológica que permita realizar una gestión eficiente de los inventarios, para un correcto funcionamiento y crecimiento de la empresa.

## 2.3 Objetivos del plan de gestión

### 2.3.1 Objetivo general

Mejorar la eficiencia operativa en el laboratorio Cedilab, por medio de la implementación de un sistema informático contable y de gestión de inventarios entre abril y junio del 2024.

### 2.3.2 Objetivos específicos

Analizar la situación actual sobre la gestión de inventarios y el impacto en la satisfacción del servicio al cliente interno y externo.

Identificar un sistema informático contable y de gestión de inventarios que mejor se adapte a las necesidades y requerimientos de Cedilab.

Diseñar un plan de gestión gerencial que permita el mejoramiento de la eficiencia operativa en la empresa Cedi Hosp S.A.S. propietaria de los laboratorios Cedilab.

## 2.4 Oportunidades de mejora para la prestación de servicios

Con la implementación de un sistema informático contable y de gestión de inventarios se puede lograr mejoras en la eficiencia operativa en el laboratorio Cedilab, al tenerse un mayor control, mediante la automatización de los inventarios, que evitará el desabastecimiento de insumos o reactivos necesarios para brindar el servicio de forma permanente, lo cual tendrá un impacto positivo en la prestación del servicio a los clientes internos y externos, puesto que se tendrá los productos necesarios para la realización de todos los exámenes ofertados en la cartera de servicios.

## **PROPUESTA Y JUSTIFICACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN**

La propuesta que se ha considerado importante para solucionar la problemática es la implementación del sistema informático contable y de gestión de inventarios CONTIFICO que permita mejorar la eficiencia operativa, debido a que se ha tenido la paralización de ciertos servicios de exámenes de laboratorio debido a la falta de insumos, reactivos u otros materiales que ha provocado pérdida económica para la empresa debido a que no se han facturado dichas órdenes de exámenes, que de mantenerse dicha problemática puede ocasionar serios problemas de liquidez a la empresa (Carrero, 2018).

Es necesario que se cuente con un sistema de gestión de inventarios para evitar que exista desorganización en el control de los inventarios, debido a que esto ocasiona otros problemas como el desabastecimiento o la caducidad de productos, conllevando a altos costos en la gestión de inventarios, es por ello que, al haber crecido la empresa, es necesario asumir el costo que tendrían un sistema informático para automatizar la gestión de inventarios (Reyes, 2021).

La empresa cuenta con dos laboratorios en funcionamiento en dos ciudades de la provincia de Los Ríos, y existe la proyección de apertura de dos laboratorios en otras dos ciudades, por lo que, se tiene que tener un mayor control logístico para evitar el desabastecimiento que implicaría mayores pérdidas por la paralización de los servicios de realización de exámenes debido a la falta de insumos, reactivos u otros materiales, es por ello que se hace imperativo la implementación de un sistema informático contable y de gestión de inventarios que facilite el control de inventarios (Ver Anexo 1).

## JUSTIFICACIÓN Y APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA A UTILIZAR

### 4.1 Justificación

Cedilab tiene un posicionamiento muy interesante en los dos cantones donde tiene su matriz y la sucursal 1, lo cual es muy importante identificar, puesto que al contar con alrededor del 15% de la participación del mercado, lo cual se ha logrado con el trabajo diario, el esfuerzo de su personal, y sobre todo por la calidad y calidez con la que brinda sus servicios, por lo que se deben considerar diferentes elementos logísticos, para evitar situaciones que puedan perjudicar la imagen de la marca y por ende la buena marcha de la empresa.

La paralización de los servicios de exámenes de laboratorio debido a la falta de insumos, reactivos u otros materiales afecta la competitividad de Cedilab, debido a que en el mercado existen otros proveedores, que tienen igual o mayor capacidad logística, por lo que, al no realizar un análisis dentro del grupo de análisis que envía el médico, el usuario tiende a acudir a otro lugar donde le hagan todos los exámenes, lo cual, afecta directamente en lo económico, pudiendo causar problemas de liquidez si no se toman los correctivos a tiempo.

Gestionar de forma adecuada los inventarios es un imperativo de toda empresa en la actualidad, debido a la competitividad que existe en el mercado es importante mantener un stock adecuado que permita cubrir la demanda del servicio de exámenes de laboratorio durante un tiempo determinado (Rodríguez, Toala, Vera, & Zambrano, 2021), dentro de la gestión de inventarios se tiene que considerar el costo de mantenimiento, así como el nivel de rotación que tienen los inventarios.

Un sistema de control de inventarios permite tener un control eficiente sobre los diferentes insumos, reactivos u otros materiales que son necesarios para el funcionamiento de Cedilab, debiendo establecer una bodega donde se almacene

estos productos y sean distribuidos a la matriz y sucursales de acuerdo con el requerimiento que realicen, para ello se debe establecer documentos oficiales para que exista la constancia de la orden de pedido y de la orden de entrega, con su debida codificación.

En Cedilab no se ha utilizado algún sistema de control de inventarios, lo cual ha provocado que exista desorganización e ineficiencia en la gestión y control de los inventarios, por ende, no se ha tenido ningún indicador de gestión, lo cual ha provocado el desabastecimiento y/o caducidad de insumos, reactivos u otros materiales; por lo que, es necesario realizar un estudio que permita identificar la problemática mediante la aplicación de una investigación científica.

## 4.2 Aplicación de la Metodología

Para el presente estudio se realiza una investigación con una metodología de enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo, transversal, realizando una encuesta al personal de Cedilab (20 trabajadores), a quienes se les aplica un cuestionario de 10 preguntas para obtener información primaria que permita identificar la situación actual sobre la gestión de inventarios y el impacto en la satisfacción del servicio al cliente interno y externo (Ver Anexo 2).

Los resultados obtenidos de la encuesta realizada a los trabajadores de Cedilab en Vines y Palenque, ha permitido obtener información muy valiosa que ayuda a comprender el problema que se ha presentado en la empresa, teniendo los trabajadores el criterio que la deficiente gestión de inventarios ocasiona problemas en la eficiencia operativa dentro de la empresa.

En la pregunta 1: ¿Considera usted que la falta de insumos y reactivos ha sido la principal causa para la paralización de los servicios en Cedilab? La mayoría está de acuerdo y totalmente de acuerdo con que la falta de insumo y reactivos ha sido la

principal causa para la paralización de los servicios en Cedilab, lo cual se debe a que ha existido dificultades por el desabastecimiento en varias ocasiones (Ver Anexo 3).

En la pregunta 2: ¿La falta de insumos y reactivos ocasiona pérdida económica para Cedilab? La mayoría está de acuerdo y totalmente de acuerdo que la falta de insumos provoca pérdida económica para Cedilab, esto se debe a que los usuarios no se realizan los exámenes cuando no se puede realizar alguno, debido a que buscan en otros laboratorios el que le realiza todos, para tener todos los resultados (Ver Anexo 3).

En la pregunta 3: ¿Cree que debido a la desorganización en la gestión de inventarios se ha contribuido a la caducidad de insumos y reactivos en Cedilab? La mayoría está de acuerdo y totalmente de acuerdo en que debido a la desorganización en la gestión de inventarios se ha contribuido a la caducidad de insumos y reactivos en Cedilab, esto se debe a que por la falta de control de inventarios se ha tenido stock que han tenido poca duración, lo cual provocó que se caduquen dichos productos (Ver Anexo 3).

En la pregunta 4: ¿Cree usted que al tener un mejor control de los inventarios se reducirán los costos asociados al mantenimiento de los inventarios? La mayoría está de acuerdo y totalmente de acuerdo que con un mejor control de inventarios se tiene una reducción de los costos que se asocian al mantenimiento de los inventarios, lo cual se produce debido a que al tener stock adecuado se tiene mejor gestión tanto en la compra como en el almacenamiento, existiendo ahorro porque se adquiere por volumen considerando el tiempo que va a estar en bodega (Ver Anexo 3).

En la pregunta 5: ¿Considera que el costo para la implementación de un sistema informático para la gestión de inventarios es un desafío significativo para Cedilab?

La mayoría está de acuerdo y totalmente de acuerdo que el costo para la implementación de un sistema informático para la gestión de inventarios es un desafío significativo para Cedilab esto porque es necesario que se logre encontrar un sistema informático que se adapte a las necesidades de la empresa (Ver Anexo 3).

En la pregunta 6: ¿Cree usted que la falta de un sistema informático para la gestión de inventarios es una necesidad urgente en Cedilab? La mayoría está de acuerdo y totalmente de acuerdo que la falta de un sistema informático para la gestión de inventarios es una necesidad urgente en Cedilab, esto se da porque los trabajadores conocen que existen deficiencias en la gestión interna de los inventarios, y se está produciendo grave afectación a la empresa (Ver Anexo 3).

En la pregunta 7: ¿La implementación de un sistema informático automatizado es importante para mejorar el control interno de los inventarios? La mayoría está de acuerdo y totalmente de acuerdo que la implementación de un sistema informático automatizado es importante para mejorar el control interno de los inventarios, esto se da porque un sistema informático permite tener un mayor control de todos los productos, evitando el desabastecimiento, al establecerse indicadores que establecen los productos mínimos de existencias (Ver Anexo 3).

En la pregunta 8: ¿Cree que un manejo de los inventarios con un sistema informático aumentará la rentabilidad de Cedilab? La mayoría está de acuerdo y totalmente de acuerdo que el manejo de los inventarios con un sistema informático aumentará la rentabilidad de Cedilab, esto porque al gestionar de forma adecuada, se evita parar el trabajo o no trabajar por la falta de insumos y materiales para los exámenes, además se puede atender mejor a los clientes (Ver Anexo 3).

En la pregunta 9: ¿La implementación de un sistema informático contable y de gestión de inventarios mejorará la eficiencia operativa en Cedilab? La mayoría está

de acuerdo y totalmente de acuerdo en que la implementación de un sistema informático contable y de gestión de inventarios mejorará la eficiencia operativa en Cedilab, lo cual se da porque es necesario aplicar las nuevas tecnologías para el control de los inventarios, con lo que se tendría mejor eficiencia en todos los trabajadores para los reportes necesarios para adquisiciones (Ver Anexo 3).

En la pregunta 10: ¿Considera usted que al mejorar la gestión de los inventarios se puede mejorar la satisfacción de los clientes internos y externos de Cedilab? La mayoría está de acuerdo y totalmente de acuerdo que considera que al mejorar la gestión de los inventarios se puede mejorar la satisfacción de los clientes internos y externos de Cedilab, esto se da porque al existir los insumos para el trabajo, se puede atender las necesidades de los pacientes que acuden a realizarse los exámenes (Ver Anexo 3).



## **PROPUESTA DE SOLUCIÓN DEL PROBLEMA IDENTIFICADO**

Propuesta de solución: Formulación Plan de Gestión Gerencial

### 5.1 Planeamiento estratégico

#### 5.1.1 Análisis del entorno social

El análisis del macroambiente permite conocer diferentes aspectos importantes para realizar un proceso de planificación estratégica, lo cual permite conocer los elementos o aspectos externos a las empresas, siendo fundamental considerar estos factores: económicos, sociales, políticos, legales, culturales, tecnológicos y geográficos.

En lo económico tanto el cantón Vinces como Palenque su economía depende del sector primario, existiendo grandes cantidades de cultivos en la ruralidad con la producción de alimentos, entre ellos: el banano, cacao, arroz, maíz, palma africana, entre otros. Además, se tiene la producción ganadera de cárnicos y lácteos que satisface el consumo interno. El sector comercial y servicios tiene un menor impacto, sin embargo, es el motor del sector urbano, donde se tiene locales dedicados al comercio, así como a la provisión de servicios entre ellos financiero con la presencia de 3 bancos nacionales.

En lo social estos dos cantones comparten la distribución de los servicios sociales del gobierno, por encontrarse en el mismo distrito, en la zona 5, se tiene un hospital básico, así como los servicios del MIES y otras dependencias como el Registro Civil.

En lo político se puede considerar que el hecho que haya institucionalidad permite gobernabilidad, que genera estabilidad en el país, lo cual ha favorecido a las

empresas para que haya una economía que permita trabajar de forma sostenida, y con tendencia hacia el crecimiento.

En lo legal se tiene las leyes que rigen el país, y establecen las reglas claras para todos los negocios y empresas, siendo importante destacar que a nivel de Salud, se tiene la Ley Orgánica de Salud, y en el aspecto laboral se tiene el Código de Trabajo que rige la relación laboral con los colaboradores de la empresa.

En lo cultural Vinces y Palenque tienen mucho en común, es importante considerar que Palenque fue parroquia de Vinces, por lo que, no son dos pueblos diferentes, lo cual permite conocer que la raza montubia tiene un gran impacto debido a su población rural, dedicada a labores agrícolas.

En lo tecnológico es importante señalar que existe la red de fibra óptica que permite a varias empresas proveer el servicio de internet de alta velocidad, además se tiene cobertura de las operadoras celulares y de internet móvil como son Claro, Movistar y cnt.

En lo geográfico los cantones Vinces y Palenque colindan, en el Suroeste de la provincia de Los Ríos, tienen dos vías terrestres que los conectan en menos de minutos, lo que permite una mayor integración entre estos dos cantones, que se encuentran atravesados por el río Vinces, debido a ello es que tiene alta productividad agrícola.

#### 5.1.2 Análisis de la industria de servicios de salud

Las fuerzas competitivas de Porter permiten comprender el sector de la industria donde se tiene que competir en un mercado cada vez más cambiante y difícil debido a la situación de competitividad que se establece en todos los sectores de la economía, por lo que se plantea el análisis de las cinco fuerzas de Porter.

Tabla 1

*Las 5 fuerzas competitivas de Porter*

Rivalidad entre competidores existentes	Alta
Amenaza de nuevos entrantes	Moderada
Poder de negociación de los proveedores	Moderada
Poder de negociación de los clientes	Alta
Amenaza de productos o servicios sustitutos	Moderada

Rivalidad entre competidores existentes: En la provincia de Los Ríos, y de forma particular en los cantones Vinces y Palenque se tiene varios laboratorios de análisis clínicos que ofrecen servicios similares, la mayoría pretende implementar equipos automatizados para tener mayor confiabilidad en sus resultados, la alta rivalidad puede jugar en contra porque los precios por los servicios pueden reducirse.

Amenaza de nuevos entrantes: Siempre va a existir el riesgo de nuevos laboratorios, debido a que se tiene nuevos profesionales, sin embargo, existen barreras de entrada que tienen que ver con la inversión y permisos, que hace que esta amenaza sea catalogada como moderada.

Poder de negociación de los proveedores: Quienes proveen insumos y reactivos tiene una incidencia en los costos, por lo que, se tiene que considerar la cantidad de proveedores, por lo que se considera con un riesgo moderado.

Poder de negociación de los clientes: Se considera de alta incidencia, debido a que los clientes sí tienen poder de negociación que tendría incidencia en el precio final, porque siempre piden descuentos y quieren la misma calidad del servicio.

Amenaza de productos o servicios sustitutos: Las nuevas tecnologías que permiten el diagnóstico desde el hogar con un dispositivo sea portátil o fijo puede

considerarse un sustituto, sin embargo, por los costos se considera que no tienen mayor incidencia, considerándola como moderada.

## 5.1.3 Análisis FODA

Tabla 2

*Análisis FODA*

<b>FORTALEZAS</b>		<b>DEBILIDADES</b>	
<b>1</b>	Colaboradores con amplia trayectoria y experiencia en diferentes áreas.	<b>1</b>	Deficiencias en la planificación estratégica.
<b>2</b>	Infraestructura tecnológica y equipos de última generación para el laboratorio.	<b>2</b>	No contar con un local propio.
<b>3</b>	Adecuado posicionamiento en el mercado de los servicios de laboratorio.	<b>3</b>	Crecimiento lento debido a la saturación del mercado local.
<b>4</b>	Precios accesibles para los pacientes.	<b>4</b>	Falencias en la comunicación interna con los trabajadores.
<b>5</b>	Atención de calidad con calidez para los pacientes y sus familias.	<b>5</b>	Deficiente capacitación al personal.
<b>OPORTUNIDADES</b>		<b>AMENAZAS</b>	
<b>1</b>	Crecimiento en el mercado en otros cantones de la provincia que existe alta demanda insatisfecha.	<b>1</b>	Crisis económica en el país que puede hacer que las personas vayan al sistema de salud pública.
<b>2</b>	Crecimiento poblacional según datos del Censo de Población.	<b>2</b>	La inestabilidad política y social que se puede dar cuando ocurren paros.
<b>3</b>	Implementación de nuevas tecnologías para el desarrollo de procesos eficientes.	<b>3</b>	Entrada al mercado de empresas grandes que establezcan mejores precios.
<b>4</b>	Capacitación al personal de la empresa para mejorar la productividad.	<b>4</b>	Inseguridad por la delincuencia que puede afectar el desarrollo de la empresa.
<b>5</b>	Penetración de nuevos mercados en otras ciudades fuera de la provincia de Los Ríos.	<b>5</b>	Desastres naturales que pueden afectar a la población.

#### 5.1.3.1 Cadena de valor de la organización (M. Porter) (Ver Anexo 4)

##### **Actividades primarias**

Las actividades primarias de la Cadena de valor tienen que ver con el proceso de producción, es por ello que se considera: logística interna, operaciones, logística externa, marketing y ventas y servicios después de la venta.

Logística interna: Cedilab tiene un espacio físico adecuado para la logística interna, es decir, para la recepción de los productos del inventario.

Operaciones: Para la realización de la atención a los usuarios se toma muestras, realizando exámenes con equipos de vanguardia que reciben mantenimiento preventivo y correctivo, control de calidad.

Logística externa: En la atención al usuario se realiza la facturación, cobranza, entrega de informes.

Marketing y ventas: Existe un departamento que se encarga de la investigación de mercados, estrategias de marketing digital, utilizando la plataforma digital de Facebook.

Servicios después de la venta: En Cedilab no se realiza ninguna actividad de seguimiento a los usuarios.

##### **Actividades de apoyo**

Las actividades de apoyo que se realizan en Cedilab para el cumplimiento con la atención a los usuarios tienen que ver con: Abastecimiento, desarrollo de tecnología, administración de recursos humanos, e infraestructura.

Abastecimiento: Se realiza la gestión de proveedores de los insumos, reactivos e implementos que se utilizan para el desarrollo de los servicios, se genera la orden de pedidos.

Desarrollo de tecnología: Se analiza la actualización de las nuevas tecnologías, debido a ello Cedilab es el primer laboratorio de análisis que se ha modernizado con operaciones totalmente automatizadas, con equipos de última tecnología, lo que garantiza los resultados que son confiables.

Gestión de recursos humanos: El gerente general tiene a su cargo la administración del recurso humano, donde se realiza el reclutamiento, capacitación, distribución del personal.

Infraestructura: Cedilab nació hace 6 años, pero recién este año se formalizó constituyéndose en una empresa SAS, lo cual permite tener una formalización, donde se tiene personal capacitado para el servicio a los usuarios, considerando las áreas de gestión administrativa, gestión financiera y contable.

### 5.1.3.2 Planificación estratégica

#### 5.1.3.2.1 Misión

Brindar un servicio de calidad con análisis clínicos confiables y eficaces, de esta manera satisfacer las necesidades y expectativas de nuestros clientes, a través de un personal laboral profesional, con experiencia y calificado, cumpliendo así con las normas y políticas de salud.

#### 5.1.3.2.2 Visión

Al 2035 ser la empresa con mayor participación en el mercado de análisis por laboratorio en la provincia de Los Ríos, reconocidos por la calidad e innovación tecnológica.

#### 5.1.3.2.3 Valores

Confianza: es una de las virtudes que puede favorecer a una relación a largo plazo entre dos personas naturales o jurídicas.

Honestidad: es la integridad que permite establecer una relación con el paciente, entregando resultados confiables, para su tratamiento médico.

Responsabilidad: es uno de los valores fundamentales para cumplir con las expectativas de los usuarios.

#### 5.1.3.2.4 Objetivos institucionales

1.- Aumentar la satisfacción del cliente de la empresa, logrando la implementación de encuestas de satisfacción.

2.- Mejorar la eficiencia operativa de la empresa, logrando la reducción del 15% de los costos relacionados con la gestión del inventario en el primer año.

3.- Mejorar la gestión financiera de la empresa, asegurando una mayor rentabilidad y sostenibilidad a largo plazo.

4.- Promover la responsabilidad social, a través de prácticas sostenibles que ayuden a la protección de la naturaleza.



5.- Ofrecer programas de capacitación al personal de la empresa para que se logre tener procesos eficientes, con una mejora del 20% en la eficiencia operativa.

#### 5.1.3.2.5 Principios éticos

Ética profesional: Seguir los lineamientos éticos para establecer procesos eficientes que sean de calidad y calidez.

Seguridad y bienestar: Para nuestros colaboradores establecemos estrictas normas de bioseguridad y seguridad en el lugar de trabajo para prevenir accidentes laborales.

Respeto y equidad: Fomentar un ambiente de respeto, comprensión y tolerancia dentro del entorno laboral, para lograr prácticas laborales justas.

#### 5.1.3.2.6 Políticas

Políticas de confidencialidad y protección de datos.

Políticas de calidad y excelencia.

Política de transparencia y comunicación.

Política de responsabilidad social y ambiental.

Política de no discriminación, y libre de violencia.

Políticas de Seguridad y Salud ocupacional.

Políticas de ética profesional en la atención al usuario.

## 5.2 Plan de gestión gerencial

### 5.2.1 Gestión gerencial de la Dirección

Objetivo: Dirigir la empresa, considerando los lineamientos establecidos en el presente plan.

Acciones:

- Realizar seguimiento a cada una de las áreas para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.
- Establecer a los responsables de las diferentes áreas para la implementación de las estrategias.
- Supervisar a todas las áreas de la empresa para el cumplimiento de las metas establecidas.

### 5.2.2 Gestión administrativa y de Recursos humanos

Objetivo: Administrar con eficacia los recursos de la empresa para la optimización del desempeño empresarial.

Acciones:

- Establecer políticas y procedimientos para la selección de personal, contratación y desarrollo personal.
- Controlar la gestión adecuada de los equipos de la empresa, para la implementación de las estrategias.

### 5.2.3 Gestión financiera

Objetivo: Administrar con eficacia los recursos financieros de Cedi hosp S.A.S. garantizando la sostenibilidad de las finanzas.

Acciones:

- Elaborar el presupuesto de gastos e ingresos.
- Reducir los costos operativos, de forma especial en el manejo de los inventarios.

- Consolidar informes financieros trimestrales para toma de decisiones.

#### 5.2.4 Gestión Operativa, abastecimiento y logística

Objetivo: Optimizar los procesos de abastecimiento y logística de la empresa para tener procedimientos eficientes.

Acciones:

- Implementar un sistema informático para la gestión de inventarios que permita el seguimiento permanente.
- Optimizar los tiempos de recepción de los proveedores.

#### 5.2.5 Gestión de las tecnologías de la información y comunicaciones

Objetivo: Mejorar los procesos de comunicación interna entre todos los trabajadores de Cedilab.

Acciones:

- Capacitar a los trabajadores en el uso de herramientas para la comunicación interna.
- Mejorar la seguridad de la información y la protección de los datos de los usuarios registrados en el sistema.
- Establecer procesos para la recolección de una base de datos de clientes.

## CONCLUSIONES

La empresa Cedi hosp S.A.S. que tiene una estructura simple, es propietaria de los laboratorios Cedilab, dentro del estudio se ha establecido la necesidad que tiene de mejorar su gestión de control de inventarios, lo cual le permitirá evitar desabastecimientos y sobre stock de productos que afectan la buena marcha de la gestión de la empresa, para la solución de la problemática se ha considerado que la implementación del sistema informático contable y de gestión de inventarios CONTIFICO es una buena opción.

La encuesta aplicada a los trabajadores de Cedilab ha permitido conocer que hay ocasiones en las que ha habido paralización de los servicios de examen de laboratorio, lo cual se debe a la falta de insumos y reactivos la principal causa, además la desorganización en la gestión de inventarios ha sido la causa por la que los insumos y reactivos hayan caducado en la bodega, debido a ello se requiere un sistema informático para la gestión de inventarios, para mejorar la satisfacción de clientes internos y externos.

La propuesta para solucionar la problemática se ha planteado el Plan de Gestión Gerencial donde se ha considerado la organización desde un enfoque gerencial, considerando un planeamiento estratégico donde se aborda un análisis de entornos y de la industria, la cadena de valor, y la planificación estratégica donde cada área o departamento tiene sus actividades y responsabilidades.

## **RECOMENDACIONES**

Al Gerente de la empresa Cedi hosp S.A.S. que implemente el Plan de Gestión Gerencial, que le permitirá organizar de una mejor forma la organización para cumplir sus objetivos organizacionales.

Al área de contabilidad que implemente el sistema informático CONTIFICO para la gestión de inventarios de Cedilab, lo cual permitirá automatizar procesos, logrando un mejor control de los diferentes productos que se requieren para la operación de la empresa.

A futuros investigadores que realicen un estudio para determinar el nivel de eficiencia que se tiene al automatizar los procesos de gestión de inventarios con el sistema informático CONTIFICO.

## BIBLIOGRAFÍA

- ACESS. (2021). *Resolución No. ACESS-2021-0006*. Obtenido de <http://www.acesgob.ec/>
- Arias, J. (2019). *Modelo logístico para optimizar la eficiencia en la gestión logística de la empresa perfumería Arias*. Guayaquil: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/13304/1/T-UCSG-PRE-ECO-GES-576.pdf>
- Carrero, A. (2018). *Gestión de inventario de materiales para mejorar la eficiencia operativa del almacén en la Empresa Municipal de Servicios Eléctricos Utcubamba S.A.C., Bagua Grande, 2018*. Lima: Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas. Obtenido de <https://repositorio.untrm.edu.pe/handle/20.500.14077/2037>
- Durán, Y. (2012). Administración del inventario: elemento clave para la optimización de las utilidades en las empresas. *Visión Gerencial*, 1(1), 55-78. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545892008.pdf>
- García, J., Cardós, M., & Albarracín, J. (2020). *Gestión de stocks de demanda independiente*. Repositorio UPV. Obtenido de <http://hdl.handle.net/10251/138753>
- INEC. (2022). *Resultados principales Los Ríos*. Fascículo Censo Ecuador.
- Mondelo, E., & Sánchez, R. (2020). Guía práctica de laboratorio. *Revista Colombiana de Ciencias Químico Farmacéuticas*, 3(1).
- Navarro, C., & Córdova, J. (2023). Aplicación de enfoque multicriterio y sistema experto para apoyar una gestión de abastecimiento. *Revista de Gestao e Secretariado*, 14(1). doi:10.7769/gesec.v14i1.1532.

Reyes, M. (2021). *Sistema web para automatizar la gestión de inventarios de la empresa Abengoa Perú S.A.* Lima: Universidad César Vallejo. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/93907>

Rodríguez, D., Toala, G., Vera, K., & Zambrano, C. (2021). El inventario: como herramienta de utilidad en el laboratorio clínico. *Dom. Cien.*, 7(5), 327-344. doi:<http://dx.doi.org/10.23857/dc.v7i5.2253>

## **ANEXOS**



## Anexo 1

UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS  
 ESCUELA DE NEGOCIOS  
 MAESTRÍA EN GERENCIA DE INSTITUCIONES DE SALUD  
 “Plan de Gestión Gerencial para la Prestación de Servicios de Salud en el laboratorio Cedilab”  
 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

PROBLEMA	CAUSA	EFEECTO	DESAFÍOS	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN	UNIDAD DE GESTIÓN RESPONSABLE
Paralización de los servicios de exámenes de laboratorio	Falta de insumos, reactivos u otros materiales	Pérdida económica por la no facturación de ciertos exámenes	Asegurar la existencia de inventarios de insumos, reactivos u otros materiales para la realización de exámenes	Mejorar la eficiencia operativa en el laboratorio Cedilab, por medio de la implementación de un sistema informático contable y de gestión de inventarios	Gerencia General Contabilidad
Caducidad de productos para la realización de exámenes.	Desorganización en la gestión de inventarios	Altos costos por la gestión de inventarios	Mejorar el control interno de los inventarios		Gerencia General Contabilidad
Desabastecimiento de productos para la realización de exámenes.	Ineficiencia en la gestión y el control de los inventarios	Paralización de los servicios de exámenes de laboratorio	Asegurar la existencia de inventarios de insumos, reactivos u otros materiales para la realización de exámenes		Gerencia General Contabilidad
Disminución de la rentabilidad de la empresa	Mal manejo de los inventarios	Falta de insumos, reactivos u otros materiales	Mejorar el control interno de los inventarios		Gerencia General Contabilidad
Ausencia de un sistema informático que permita automatizar la gestión de inventarios	Altos costos para su implementación.	Ineficiencia en la gestión y el control de los inventarios	Implementar un sistema informático para la automatización de la gestión de inventarios		Gerencia General Contabilidad
Demora en la entrega de resultados genera insatisfacción en usuarios.	Desabastecimiento de inventarios	Incremento de gastos por tercerización de exámenes	Minimizar el tiempo de entrega de resultados evitando tercerizar pruebas		Gerencia General Contabilidad
Notas: Fuentes: Elaboración: Fecha:					

Anexo 2  
Cuestionario de la encuesta



Gracias por su participación en la siguiente encuesta, debe marcar en el número que considere.

1= Totalmente en desacuerdo

2= En desacuerdo

3= Ni de acuerdo, ni en desacuerdo

4= De acuerdo

5= Totalmente de acuerdo

N°	Preguntas	1	2	3	4	5
1	¿Considera usted que la falta de insumos y reactivos ha sido la principal causa para la paralización de los servicios en Cedilab?					
2	¿La falta de insumos y reactivos ocasiona pérdida económica para Cedilab?					
3	¿Cree que debido a la desorganización en la gestión de inventarios se ha contribuido a la caducidad de insumos y reactivos en Cedilab?					
4	¿Cree usted que al tener un mejor control de los inventarios se reducirán los costos asociados al mantenimiento de los inventarios?					
5	¿Considera que el costo para la implementación de un sistema informático para la gestión de inventarios es un desafío significativo para Cedilab?					
6	¿Cree usted que la falta de un sistema informático para la gestión de inventarios es una necesidad urgente en Cedilab?					
7	¿La implementación de un sistema informático automatizado es importante para mejorar el control interno de los inventarios?					
8	¿Cree que un manejo de los inventarios con un sistema informático aumentará la rentabilidad de Cedilab?					
9	¿La implementación de un sistema informático contable y de gestión de inventarios mejorará la eficiencia operativa en Cedilab?					
10	¿Considera usted que al mejorar la gestión de los inventarios se puede mejorar la satisfacción de los clientes internos y externos de Cedilab?					

Agradezco su respuesta...

## Anexo 3

## Resultado de la encuesta

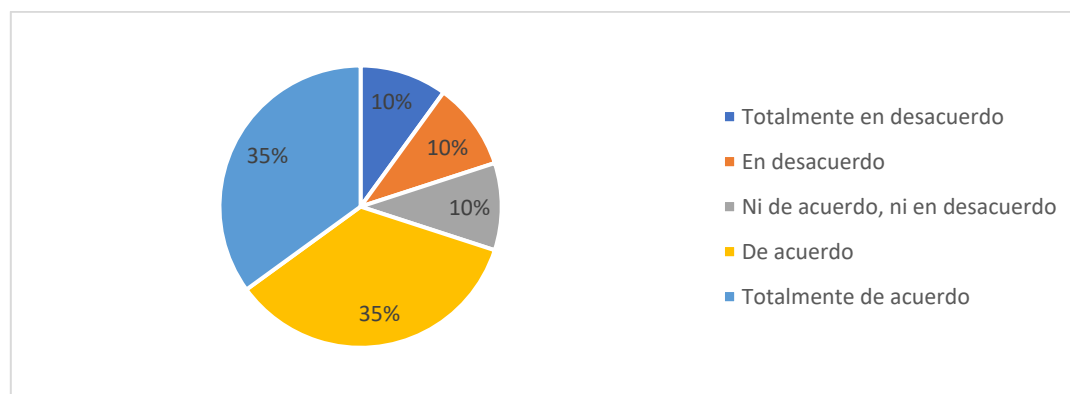
En la pregunta 1: ¿Considera usted que la falta de insumos y reactivos ha sido la principal causa para la paralización de los servicios en Cedilab?

Tabla 3

*Paralización de servicios*

Pregunta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	2	10%
En desacuerdo	2	10%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	2	10%
De acuerdo	7	35%
Totalmente de acuerdo	7	35%
Total	20	100%

Figura 4

*Paralización de servicios*

La mayoría está de acuerdo y totalmente de acuerdo con que la falta de insumo y reactivos ha sido la principal causa para la paralización de los servicios en Cedilab, lo cual se debe a que ha existido dificultades por el desabastecimiento en varias ocasiones.

En la pregunta 2: ¿La falta de insumos y reactivos ocasiona pérdida económica para Cedilab?

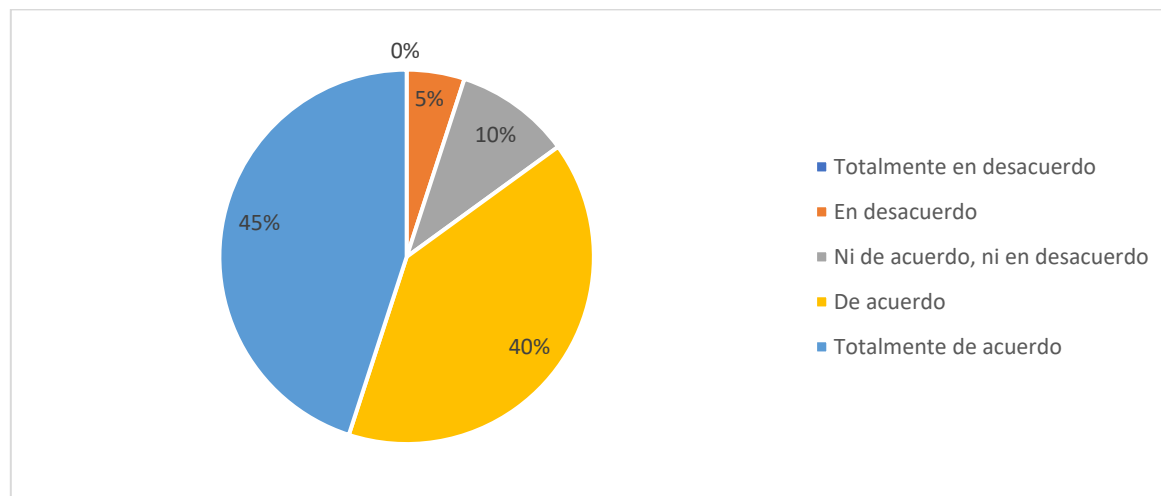
Tabla 4

*Impacto económico*

Pregunta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	1	5%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	2	10%
De acuerdo	8	40%
Totalmente de acuerdo	9	45%
Total	20	100%

Figura 5

*Impacto económico*



La mayoría está de acuerdo y totalmente de acuerdo que la falta de insumos provoca pérdida económica para Cedilab, esto se debe a que los usuarios no se realizan los exámenes cuando no se puede realizar alguno, debido a que buscan en otros laboratorios el que le realiza todos, para tener todos los resultados.

En la pregunta 3: ¿Cree que debido a la desorganización en la gestión de inventarios se ha contribuido a la caducidad de insumos y reactivos en Cedilab?

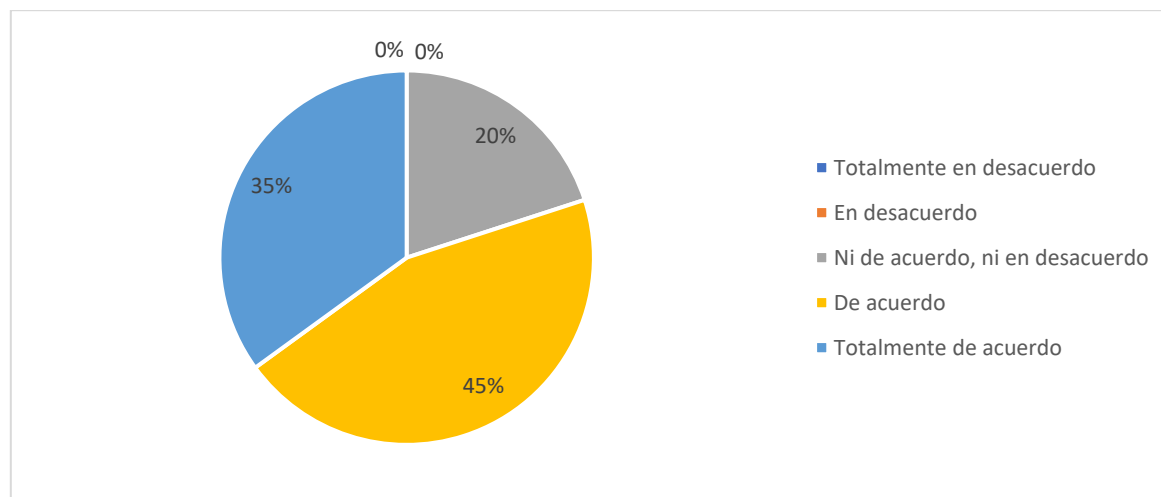
Tabla 5

*Gestión de inventarios*

Pregunta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	4	20%
De acuerdo	9	45%
Totalmente de acuerdo	7	35%
Total	20	100%

Figura 6

*Gestión de inventarios*



La mayoría está de acuerdo y totalmente de acuerdo en que debido a la desorganización en la gestión de inventarios se ha contribuido a la caducidad de insumos y reactivos en Cedilab, esto se debe a que por la falta de control de inventarios se ha tenido stock que han tenido poca duración, lo cual provocó que se caduquen dichos productos.

En la pregunta 4: ¿Cree usted que al tener un mejor control de los inventarios se reducirán los costos asociados al mantenimiento de los inventarios?

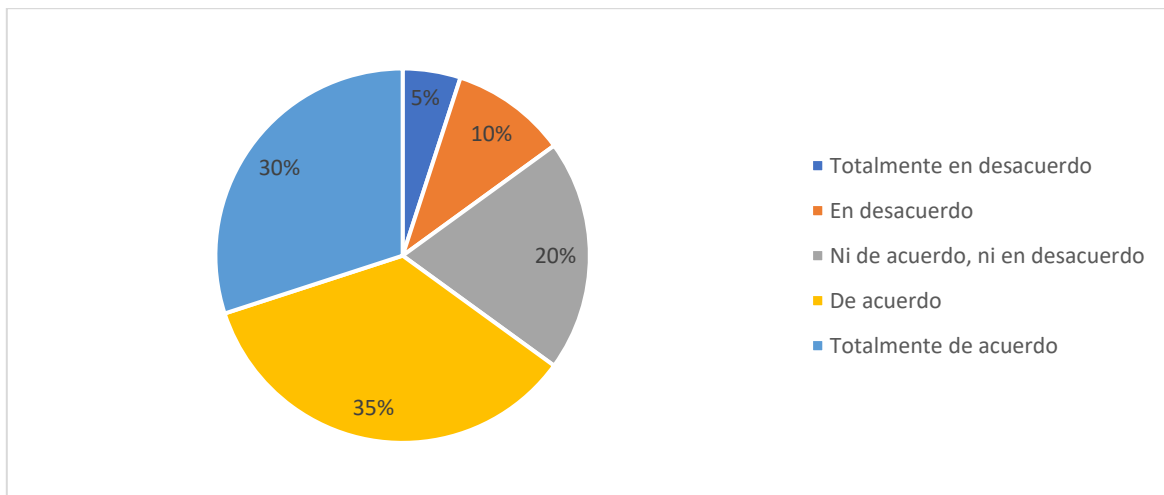
Tabla 6

*Reducción de costos*

Pregunta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	1	5%
En desacuerdo	2	10%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	4	20%
De acuerdo	7	35%
Totalmente de acuerdo	6	30%
Total	20	100%

Figura 7

*Reducción de costos*



La mayoría está de acuerdo y totalmente de acuerdo que con un mejor control de inventarios se tiene una reducción de los costos que se asocian al mantenimiento de los inventarios, lo cual se produce debido a que al tener stock adecuado se tiene mejor gestión tanto en la compra como en el almacenamiento, existiendo ahorro porque se adquiere por volumen considerando el tiempo que va a estar en bodega.

En la pregunta 5: ¿Considera que el costo para la implementación de un sistema informático para la gestión de inventarios es un desafío significativo para Cedilab?

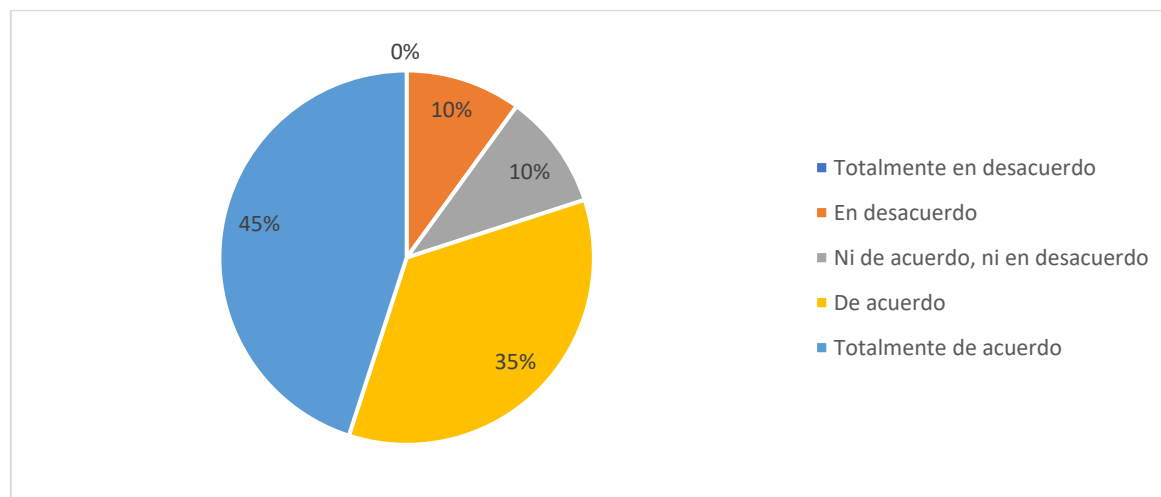
Tabla 7

*Costo de implementación*

Pregunta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	2	10%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	2	10%
De acuerdo	7	35%
Totalmente de acuerdo	9	45%
Total	20	100%

Figura 8

*Costo de implementación*



La mayoría está de acuerdo y totalmente de acuerdo que el costo para la implementación de un sistema informático para la gestión de inventarios es un desafío significativo para Cedilab esto porque es necesario que se logre encontrar un sistema informático que se adapte a las necesidades de la empresa.

En la pregunta 6: ¿Cree usted que la falta de un sistema informático para la gestión de inventarios es una necesidad urgente en Cedilab?

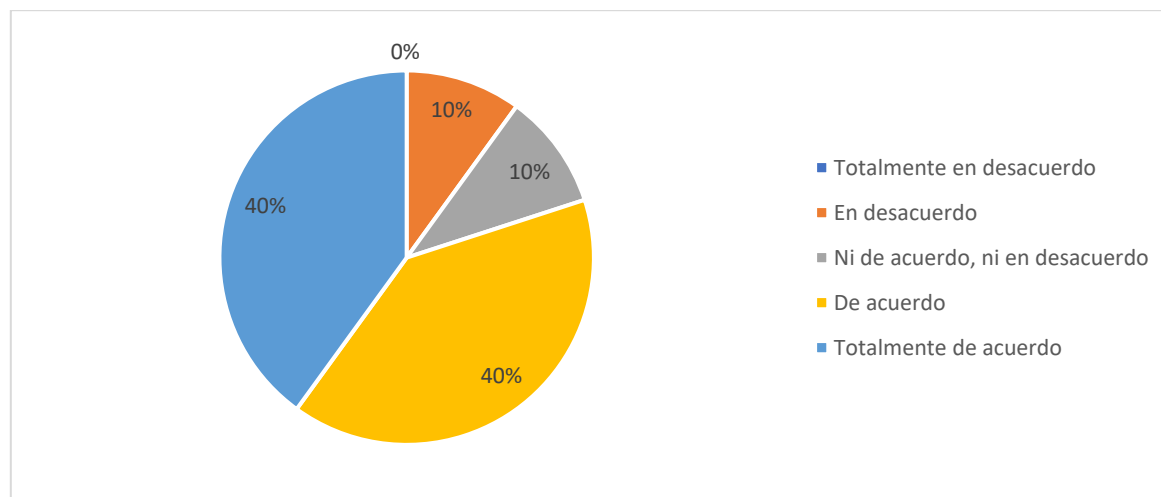
Tabla 8

*Falta de un sistema informático*

Pregunta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	2	10%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	2	10%
De acuerdo	8	40%
Totalmente de acuerdo	8	40%
Total	20	100%

Figura 9

*Falta de un sistema informático*



La mayoría está de acuerdo y totalmente de acuerdo que la falta de un sistema informático para la gestión de inventarios es una necesidad urgente en Cedilab, esto se da porque los trabajadores conocen que existen deficiencias en la gestión interna de los inventarios, y se está produciendo grave afectación a la empresa.



En la pregunta 7: ¿La implementación de un sistema informático automatizado es importante para mejorar el control interno de los inventarios?

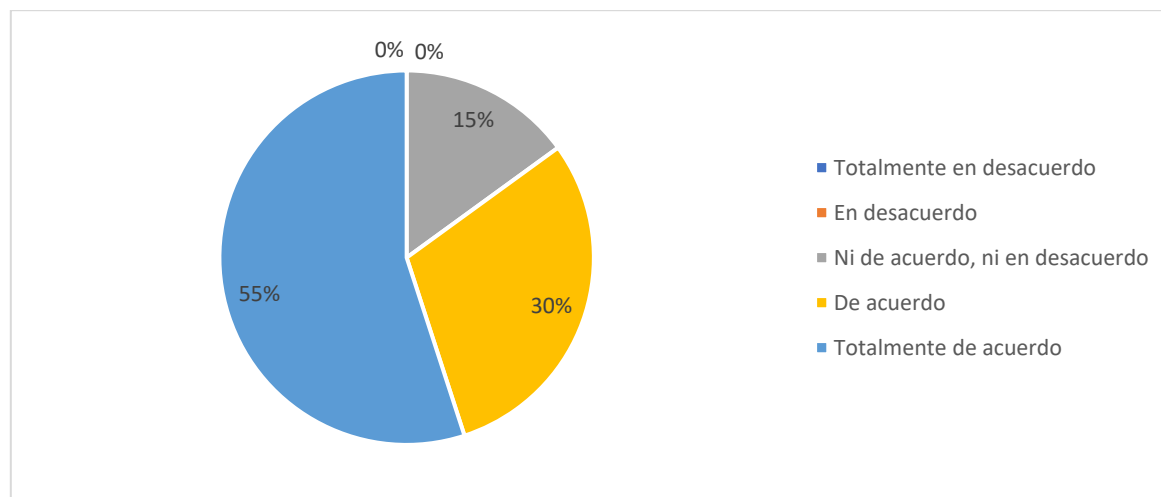
Tabla 9

*Sistema automatizado*

Pregunta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	3	15%
De acuerdo	6	30%
Totalmente de acuerdo	11	55%
Total	20	100%

Figura 10

*Sistema automatizado*



La mayoría está de acuerdo y totalmente de acuerdo que la implementación de un sistema informático automatizado es importante para mejorar el control interno de los inventarios, esto se da porque un sistema informático permite tener un mayor control de todos los productos, evitando el desabastecimiento, al establecerse indicadores que establecen los productos mínimos de existencias.

En la pregunta 8: ¿Cree que un manejo de los inventarios con un sistema informático aumentará la rentabilidad de Cedilab?

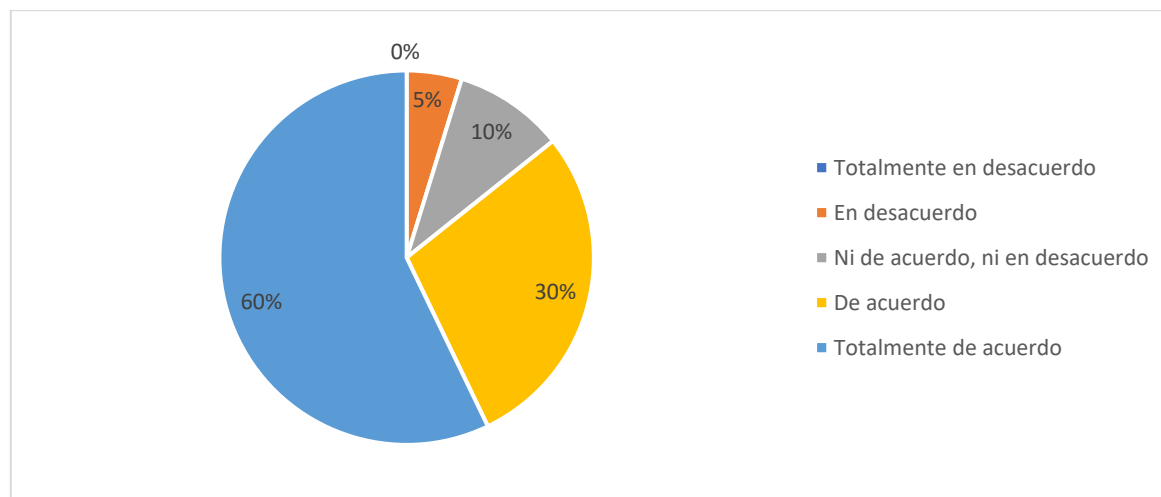
Tabla 10

*Aumento de la rentabilidad*

Pregunta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	1	5%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	2	10%
De acuerdo	6	30%
Totalmente de acuerdo	12	60%
Total	20	100%

Figura 11

*Aumento de la rentabilidad*



La mayoría está de acuerdo y totalmente de acuerdo que el manejo de los inventarios con un sistema informático aumentará la rentabilidad de Cedilab, esto porque al gestionar de forma adecuada, se evita parar el trabajo o no trabajar por la falta de insumos y materiales para los exámenes, además se puede atender mejor a los clientes.

En la pregunta 9: ¿La implementación de un sistema informático contable y de gestión de inventarios mejorará la eficiencia operativa en Cedilab?

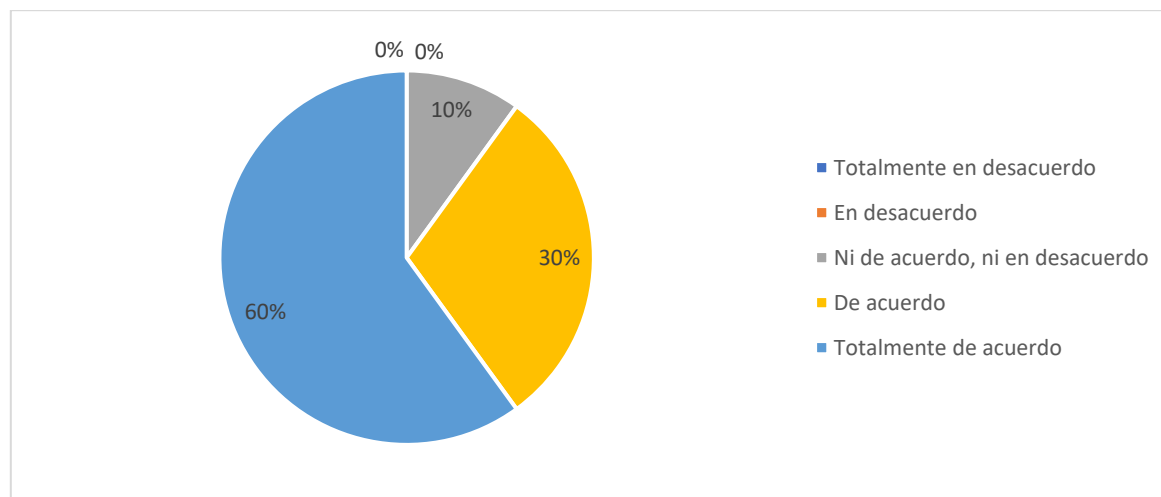
Tabla 11

*Eficiencia operativa*

Pregunta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	2	10%
De acuerdo	6	30%
Totalmente de acuerdo	12	60%
Total	20	100%

Figura 12

*Eficiencia operativa*



La mayoría está de acuerdo y totalmente de acuerdo en que la implementación de un sistema informático contable y de gestión de inventarios mejorará la eficiencia operativa en Cedilab, lo cual se da porque es necesario aplicar las nuevas tecnologías para el control de los inventarios, con lo que se tendría mejor eficiencia en todos los trabajadores para los reportes necesarios para adquisiciones.

En la pregunta 10: ¿Considera usted que al mejorar la gestión de los inventarios se puede mejorar la satisfacción de los clientes internos y externos de Cedilab?

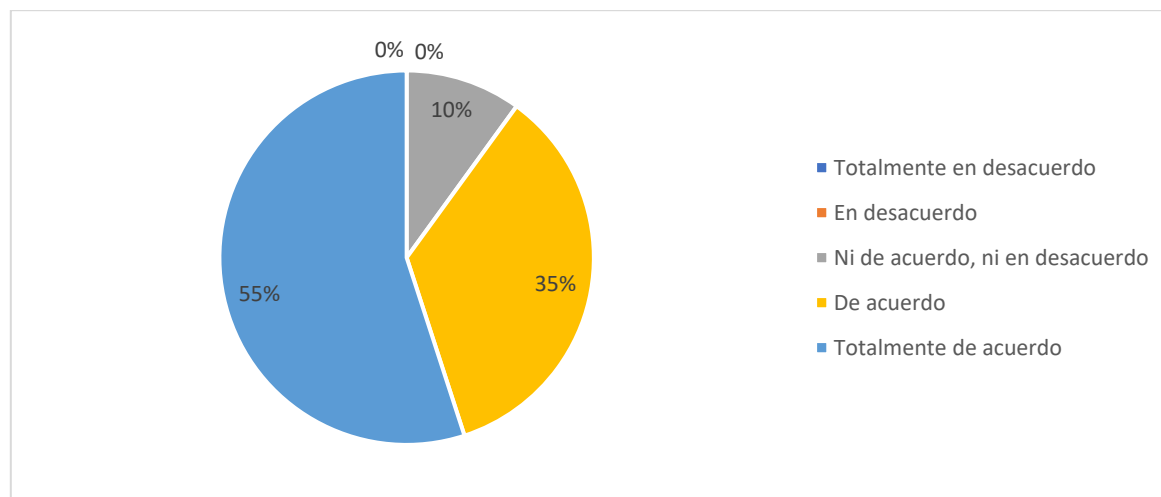
Tabla 12

*Satisfacción del cliente*

Pregunta	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	2	10%
De acuerdo	7	35%
Totalmente de acuerdo	11	55%
Total	20	100%

Figura 13

*Satisfacción del cliente*



La mayoría está de acuerdo y totalmente de acuerdo que considera que al mejorar la gestión de los inventarios se puede mejorar la satisfacción de los clientes internos y externos de Cedilab, esto se da porque al existir los insumos para el trabajo, se puede atender las necesidades de los pacientes que acuden a realizarse los exámenes.

Anexo 4  
Cadena de valor de la organización (M. Porter)

