

MANTENIMIENTO CORRECTIVO EN LAS EMPRESAS MANUFACTURERAS: IMPACTO E INCIDENCIAS DESDE EL ÁMBITO FINANCIERO

Corrective maintenance in
manufacturing companies: impact
and incidents from the financial
point of view

SABINO ERNESTO VILLÓN BRUNO¹

Av. Las Palmas, Casa n°1, Chorrillos.
Lima, Perú. +51 996131773.
evillon1024@hotmail.com
ORCID:
<https://orcid.org/0000-0002-6679-6625>

Recibido: 15/03/2020
Aceptado: 15/04/2020
Publicado: 30/06/2020

pp. 38 - 48

Resumen

Este artículo ejecutó un análisis de los factores que inciden en el incremento de inventarios de productos dañados y su impacto financiero en la empresa CIFARMA – Perú. La empresa pudo implementar controles y estrategias que le permitieron mejorar sus procesos de recuperación de productos dañados, mejorar el ambiente laboral y la reducción de costos. La investigación respondió a un tipo descriptivo; el diseño fue no ex-

perimental y transversal; mientras que el alcance cualitativo y cuantitativo. Las técnicas empleadas fueron la observación directa y las entrevistas no estructuradas; a su vez, el instrumento utilizado fue el cuestionario. La población estuvo conformada por las personas involucradas en el proceso de recuperación y reacondicionamiento de productos terminados de la empresa CIFARMA – Perú, y la muestra seleccionada fue integrada por 14 personas. Los análisis de datos fueron analizados, graficados y explicados, lo cual permitió realizar la comparación de las teorías y las entrevistas con los objetivos. Luego de obtener los resultados de la investigación se pudo determinar que la empresa CIFARMA posee un proceso productivo moderno y en su mayoría automatizado, también cuenta con altos estándares de calidad y una amplia vocación de servicio. En cuanto a las debilidades detectadas que generan daños en los productos, se puede inferir que están relacionadas con el manejo de los mismos, así como también a las deficiencias del material de empaque. Las cajas dañadas han incrementado de 4000 a

¹ Doctor en Administración, Universidad Inca Garcilaso de la Vega

5000 cajas en el último trimestre, presentando mayor deterioro los detergentes en polvo y líquidos, siendo recuperable un 20 %, mientras que el restante 80 % es una pérdida de inventarios. Se pudo concluir en la investigación que la empresa aplica actividades temporales, pero no cuenta con un procedimiento permanente para controlar el incremento de producción dañada.

PALABRAS CLAVE: Rentabilidad, Gastos, Calidad, Empresa Manufacturera, Finanzas

Abstract

This article carried out an analysis of the factors that influence the increase in damaged product inventories and their financial impact on the company CIFARMA - Peru. The company was able to implement controls and strategies that allowed it to improve its damaged product recovery processes, improve the working environment and reduce costs. The research responded to a descriptive type; the design was non-experimental and transversal; while the scope was qualitative and quantitative. The techniques used were direct observation and unstructured interviews; the instrument used was the questionnaire. The population was made up of the people involved in the process of recovery and reconditioning of finished products of the company CIFARMA - Peru, and the sample selected was made up of 14 people. The data analysis was analyzed, graphed and explained, which allowed the comparison of the theories and the interviews with the objectives. After obtaining the results of the research, it was determined that the CIFARMA company has a modern and mostly automated production process, as well as high quality standards and a broad vocation for service. As for the weaknesses detected that generate damage to the products, it can be inferred that they are related to the handling of the products, as well as deficiencies in the packaging material. Damaged boxes have increased from 4000 to 5000 boxes in the

last quarter, with powder and liquid detergents showing greater deterioration, with 20 % being recoverable, while the remaining 80 % is a loss of inventory. The investigation concluded that the company has temporary activities but no permanent procedure to control the increase of damaged production.

KEYWORDS: Profitability, Costs, Quality, Manufacturing, Finance

Introducción

El presente trabajo estuvo orientado a suministrar un análisis global relacionado con el incremento de productos dañados y su impacto en los resultados financieros de las empresas manufactureras, a saber, de CIFARMA. El ambiente económico de Perú varía radicalmente desde las últimas décadas. Los cambios se presentan de manera acelerada debido a los problemas políticos, al rezago tecnológico, por regulaciones gubernamentales, entre otros. En CIFARMA se cuenta con excelentes estándares de calidad, las posibilidades de que un producto salga defectuoso son casi nulos, pues se detectan en la inspección antes de salir de la planta de elaboración al área de distribución, por ello el porcentaje de producción defectuosa es insignificante. A pesar de todos los controles de calidad, se corre el riesgo de que algunos productos sean discontinuados, por lo que se refleja un inventario de materia prima y empaques, obsoletos o con lento movimiento; estos materiales, generalmente, son destruidos. Es de hacer notar que la investigación estuvo enfocada a los productos terminados que, aun saliendo en buen estado, pueden ser dañados en el traslado hacia el área de distribución por el manejo y manipulación en la zona de despacho.

Las empresas se gestan, desarrollan y se perpetúan en el tiempo debido a que sus participantes presentan objetivos que se consiguen por medio de acciones organizadas. El ser hu-

mano les dedica parte de su vida para satisfacer sus expectativas, es por ello la relevancia que alcanzan en el seno de la sociedad, motivo por el la cual las referidas necesitan de una eficiente gestión administrativa, comprendida como el mecanismo de incorporación del talento humano y los recursos que facilitar el logro de las metas organizacionales. En ese sentido, la perspectiva teórica abordada coincide con la de Hernández y Pulido, quienes entienden la gestión administrativa como “el proceso intelectual creativo que permite al individuo diseñar, ejecutar las directrices, procesos estratégicos y tácitos de una unidad productiva, mediante la comprensión, conceptualización y conocimiento de la esencia de su quehacer conjuntamente con el uso coordinado de los recursos” (2011, p.2).

Al decir de Tamayo y Tamayo (2014), los antecedentes de una investigación se refieren a un acontecimiento que precede a la presentación del problema desarrollándose una relación causal entre ambos. El primero de ellos es el estudio realizado por Chusi et al. (2017), en el que se determinó que las multas por infringir la norma laboral son elevadas, en comparación a los pagos que se harían en el caso de haber ingresado al empleado en planilla, de acuerdo con los beneficios establecidos por ley. Además, se tuvo en cuenta a Camacaro (2017) quien manifestó que las competencias gerenciales de los directivos del sector manufacturero se deben dirigir hacia la mejora y dirección del talento humano en favor de una organización estratégica. Por último, de acuerdo con la relación costo-beneficio, se tomó en consideración el aporte de Díaz (2019) quien indicó que ciertas empresas manufactureras peruanas se vieron favorecidas por la implantación de sistemas de gestión ambiental.

La presente investigación tuvo como propósito analizar los factores que inciden en el incremento de inventarios de productos dañados y su impacto financiero en la empresa CIFARMA, así como también identificar los diferentes costos y

gastos incurridos en el proceso, determinar sus principales causas y efectos y, revisar sus estrategias para minimizar los inventarios de estos artículos afectados.

Análisis financiero

El análisis financiero permite comprender en su totalidad a los resultados de la empresa separada de sus componentes con el fin de luego llevar a cabo un diagnóstico integral del desempeño financiero de la misma. A este respecto, las áreas que deben comprenderse son la productividad de la empresa, la eficiencia en el empleo de activos, la responsabilidad de sus requerimientos, la conducta de sus clientes, su contabilidad y, en líneas generales, sus finanzas (Ochoa et al., 2018).

Al mencionar productividad se vincula la eficiencia, con ello se hace referencia a qué cantidad de productos o servicios de cualidad se generan en la empresa. El constructo referido se consigue por medio de la administración eficaz de los recursos con óptima calidad y eficiencia posible. En ese sentido, si una empresa es productiva casi siempre se obtienen utilidades, convirtiéndose en rentable (Saldaña y Guamán, 2019).

De acuerdo con lo anterior, es posible comprender por productividad todo aquel provecho integral que consigue la empresa y su personal al cumplir con los requerimientos de sus clientes y aportar al contexto social y económico de su país. Los activos se diferencian por simbolizar un valor con el que la organización cuenta, pues se notan en unidades monetarias y se dividen en circulantes o corrientes y fijos o no circulantes (Bogdanski et al., 2016).

En primer lugar, los activos circulantes o corrientes cuentan con la función de moverse en el seno de la empresa debido a que se encuentran vinculados con el propósito de la misma, o sea, están en la capacidad de convertirse con rapidez en efectivo. Entre los mencionados se hallan las cuentas de clientes, bancos, inventarios, entre

otros (Esparza et al., 2018). En segundo lugar, los activos fijos o no circulantes son aquellos que se utilizan en la empresa, en el caso de no venderse. Aquí se encuentran el mobiliario, máquinas, equipo de transporte, entre otros. A su vez, es relevante tomar en cuenta que este tipo de activos se diferencia al verse afectado por depreciaciones en el plano temporal (Esparza et al., 2018).

Al ser una empresa eficiente en el manejo de sus activos, se destaca que su nivel de inventarios se encuentra siempre en movimiento, los clientes realizan sus pagos y, al mismo tiempo, sus activos circulantes están aptos de lograr una cobertura con sus responsabilidades de corto plazo; aunque también, esta eficiencia quiere decir que sus herramientas de trabajo vienen siendo correctamente empleadas, pues generan grandes cantidades a bajos costos (Tanaka, 2015).

De tal manera que el lazo entre la productividad y la eficiencia de la utilización de los activos en una organización tendrá consecuencias favorables en la generación de ingresos totales, traduciéndose en rentabilidad. Debido a ello, la empresa podrá cumplir sus requerimientos en la línea del tiempo. Cabe aclarar que se entiende por obligaciones a los acuerdos de pago con los que cuenta la entidad con sus acreedores, proveedores, instituciones bancarias y aun con sus propios accionistas. Al ser capaz de ello, se estaría hablando de una empresa solvente (Nava, 2009).

Los clientes se diferencian por ser individuos o entidades que le adeudan a la empresa por concepto de ventas. Toda organización requiere colocar merecida atención en la administración de estas cuentas, pues de esa manera se estaría trayendo a colación la eficiencia en la asignación de créditos. Toda empresa necesita ser cauta al momento de otorgar un crédito, en la capacidad de pago del cliente y en el monto a prestar (Ortiz, 2018).

En líneas generales, una empresa se inclina-

rá mayormente por las ventas de contado por la manifiesta liquidez, además de resultar más barata que el crédito, siempre que los niveles de venta no se vean dañados por no contar con ventas a crédito. Se presupone que la causa mayor por la que las empresas otorgan créditos es porque esto se considera una ventaja competitiva, en otros términos, las ventas se verán incrementadas con respecto a los de la competencia en el caso de vender a crédito.

Contabilidad de costos

La relevancia de la información de la contabilidad de costos permite emprender un óptimo desarrollo empresarial. No obstante, en el medio económico actual, esta información se vuelve más importante que nunca. Focos fluorescentes chinos, automóviles coreanos, tecnología japonesa y aeronaves europeas son solo una muestra de productos elaborados en el extranjero, que representan una incesante competencia para los fabricantes norteamericanos tanto dentro como fuera del país. Productos de tales presiones, las empresas actuales se empeñan más en manejar sus costos, en un afán por mantener competitivos sus productos. Las organizaciones estadounidenses, por poner un caso, llevan a cabo por outsourcing (subcontratación) su producción y ejercicios de atención en otros países, como gestiones productivas en Honduras y Vietnam, y call centers para soporte técnico en Filipinas (Vanderbeck y Mitchell, 2017).

La contabilidad de costos da cuenta de manera minuciosa de los costos que la gerencia requiere para un adecuado manejo de sus acciones, así como para sus proyecciones a futuro. Toda empresa ya sea de manufactura o de comercialización y de servicios necesita mecanismos de información contable de costos para buscar sus actividades. Los fabricantes cambian la materia prima conseguida en productos finiquitados al usar el trabajo humano, la tecnología y las instalaciones. Los comercializadores pueden ser mi-

noristas o mayoristas. Las empresas comerciales de servicios como clubes deportivos ofrecen servicios en vez de productos (Siniestra, 2010).

Es necesario que toda empresa tenga un procedimiento establecido para brindar la información financiera que se requiera. Se tienen que diseñar sistemas de información contable de los fabricantes con el fin de constatar los datos específicos de costos vinculados con el mecanismo de producción. Los sistemas de contabilidad de costos son herramientas de información contable que utilizan los fabricantes para averiguar los costos que se deben dar para producir y vender sus distintas líneas de productos. Por ejemplo, la contabilidad de costos es trascendental para la operación eficaz de restaurantes, equipos deportivos, grupos de bellas artes, empresas manufactureras, universidades, entre otras entidades (Latorre, 2016).

En distintas maneras, los ejercicios de un fabricante son parecidas a las de un comercializador: compran, almacenan y venden productos; los dos necesitan contar con una correcta administración y focos de capital pertinentes; y están en la capacidad de utilizar a grandes cantidades de trabajadores. El mecanismo de manufactura destaca las contraposiciones entre los dos: las comercializadoras compran productos acabados para volverlos a vender a los clientes; por su lado, los fabricantes elaboran los bienes que ofrecen. Esto quiere decir que, cuando se han obtenido bienes, una comercializadora está apta de vender. No obstante, la compra de materia prima que realiza un fabricante resulta el comienzo de una cadena larga de eventos complejos que resultan en un producto terminado para su disposición (Cárdenas, 2016).

Sobre los fines de la información que da la contabilidad de costos, Vanderbeck y Mitchell (2017) manifiestan que:

Los principios de la contabilidad de costos se han desarrollado para

permitirles a los fabricantes procesar los diversos costos asociados con la manufactura y proporcionar características integradas de control. La información producida por un sistema de contabilidad o procedimiento de costos ofrece una base para determinar los costos y los precios de venta de los productos, y ayuda a la gerencia a planear y controlar las operaciones. (p.15)

Por lo visto hasta entonces, la contabilidad administrativa es un elemento clave para el progreso de un negocio. Se considera como una profesión que se vincula en la toma de decisiones gerenciales, planea sistemas administrativos de desempeño, entrega conocimiento experto en informes financieros y maneja el control para apoyar a la gerencia en la implementación de una estrategia para la organización (Muñoz et al., 2017).

Metodología

Esta investigación respondió a un tipo descriptivo, con apoyo documental. De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2014), este tipo de investigación presenta la capacidad de seleccionar una serie de cuestiones, midiendo cada una de ellas de forma aislada, para así describir lo que se investiga. En otros términos, hacer posible conseguir un panorama lo más exacto posible del asunto al que hace referencia. Además, el diseño de la investigación fue no experimental y transversal.

A su vez, se siguió un método mixto, o sea, los parámetros empleados fueron tanto cualitativos como cuantitativos: para la primera, se utilizó la observación directa y entrevistas no estructuradas, las cuales permitieron construir el cuestionario más adecuado a la problemática del objeto de estudio, ya que este, según Miranda (2010), es entendida como un instrumentos de medición y comparación que proporcionan datos cuyo es-

tudio requiere el uso de modelos matemáticos y estadísticos; mientras que la cuantitativa se fundamentó con la recolección, procesamiento y análisis de datos cuantitativo, sobre las variables de estudio (situación actual en el manejo del proceso de recuperación de los productos dañados y calidad de los empaques y manejo de los productos terminados en el almacén y durante el traslado al cliente), con la finalidad de evaluar la realidad específica de la problemática planteada.

Asimismo, la población empleada fue finita, es decir, se consideraron a las personas involucradas en el proceso de recuperación y reacondicionamiento de productos terminados dañados de la Empresa CIFARMA, el total de trabajadores ascienden a un aproximado de 350 trabajadores de la empresa indicada: almacenadoras, transporte y contratistas. Sobre esta, se tomó una muestra representativa que brindó la información necesaria para realizar la medición de las variables establecidas, la cual, según Hernández y Mendoza (2018) se entiende como aquel subgrupo representativo de la población del cual se toman los datos de manera fehaciente. Se tiene, pues, que la muestra estuvo conformada por catorce (14) personas, quienes facilitaron información clave, relacionada con el tema objeto de estudio, de las Plantas Enfocadas de Manufactura y del Área de Finanzas. Cabe resaltar que la selección de la muestra se realizó con base a la experiencia y al proceso de toma de decisiones de las personas involucradas en el área de re-acondicionamiento y personal de la gerencia alta y media directamente relacionada al proceso productivo y de distribución.

Una vez recolectados los datos, estos fueron analizados, graficados y explicados, permitiendo realizar la comparación con las teorías, las entrevistas y los objetivos con la finalidad de posibilitar la interpretación y el logro de conclusiones a través de los resultados obtenidos. De acuerdo con Domínguez (2016), el análisis considera el establecimiento de categorías, la ordenación y ma-

nipulación de los datos para resumirlos y poder conseguir algunos presupuestos en consideración de las interrogantes de la investigación. Este proceso presenta como fin último el de reducir los datos de una forma entendible para poder interpretarlos y corroborar ciertos vínculos de los asuntos abordados.

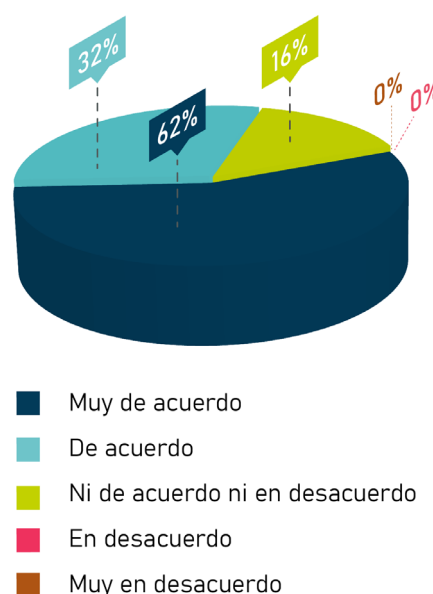
Respecto a la validez y confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos, estos se sometieron al juicio de tres expertos especialistas en el área de contabilidad de costos, distribución de despacho, quienes emitieron su opinión acerca de la pertinencia y relevancia del instrumento utilizado de acuerdo a los objetivos planteados en la investigación.

Análisis e interpretación de resultados

Se analizaron los resultados teniendo en cuenta las variables de análisis; es decir, la situación actual en materia de manejo del proceso de recuperación de los productos dañados, y la calidad de los empaques y manejo de los productos terminados en el almacén y durante el traslado al cliente.

Figura 1.

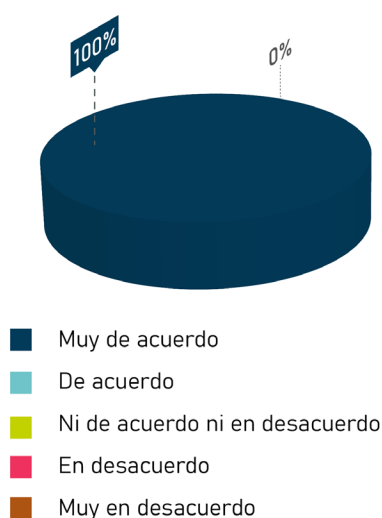
¿Considera que el % de productos dañados ha incrementado?



Con respecto a la consideración planteada en la figura 1, el 52 % estuvo muy de acuerdo y el 32 % de acuerdo, evidenciado un claro comportamiento de incremento en el inventario de productos dañados, ya que solo el 16 % no estuvo ni de acuerdo ni en desacuerdo, y es motivado al desconocimiento de las cifras que se manejan de materiales dañados. De allí se desprendió que no todos los miembros de la organización están claramente informados sobre el comportamiento y tendencia del inventario de productos dañados, y sólo los involucrados directos en el proceso de recuperación del área de Distribución y el área de Finanzas conocen las cifras reales.

Figura 2.

¿Considera que los gastos por recuperación y reproceso de los materiales impactan financieramente los resultados de la empresa?

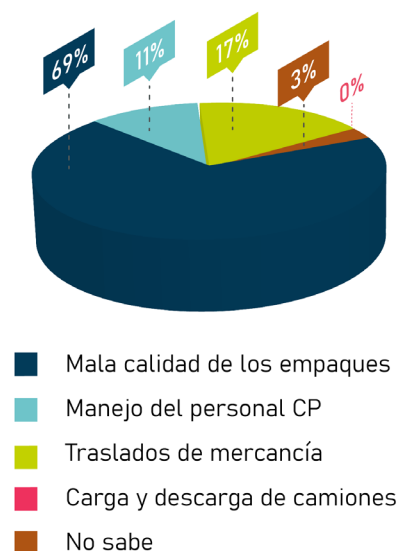


Con respecto a la pregunta sobre los gastos por recuperación y reproceso y su impacto financiero a la empresa, en la figura 2 se observó que el 100 % opinó que los gastos incurridos, tales como cancelación a un tercero por la mano de obra en recuperar y reprocesar, fletes de traslado del material del área de Distribución al del contratista, materiales de empaques adicionales para la recuperación de insumos, tambores usados en el trasegado de líquidos y sólidos, bolsones para la recolección de los desperdicios (botellas rotas, cajas y estuches rotos, envases de vidrio y cartón), almacenaje por el espacio ocupado, y

además el gasto por la incineración, sí afectaron los resultados financieros de empresa CIFARMA.

Figura 3.

¿Cuál es la causa principal en la generación de la producción dañada?



Según la figura 3, se evidenció que 69 % de los encuestados respondieron afirmativamente en cuanto a la incidencia que tiene la calidad del material de empaque en el deterioro de los productos. Esto se debe a que, en muchos casos, las cajas se rompen durante el traslado o mientras se encuentran apiladas en su lugar de almacenamiento. También ocurre con frecuencia que las cintas que sellan estas cajas no están colocadas apropiadamente, o no tienen suficiente pegamento y, por lo tanto, la caja no es sellada correctamente. En este sentido resultó evidente que el deterioro de los productos está directamente relacionado con la calidad de los materiales de empaque, por lo que resulta necesario elaborar empaques de mayor resistencia, capaces de soportar las diferentes condiciones de manejo de estos productos, las cuales varían de acuerdo a su descripción y uso.

Otro porcentaje de los encuestados, representado por 17 %, aseguró que la causa es el traslado de los materiales, debido a que no existen óptimas condiciones en las unidades de transportes que salvaguarden la mercancía y logren entregar-

la en buen estado a los clientes, la larga trayectoria a distantes regiones del país, y el deterioro de las vías o carreteras incrementa los daños, esta última causa incide para que las empresas de transportes que le prestan los servicios de fletes a CIFARMA, constantemente incrementen sus tarifas, alegando que a raíz del mal estado de las carreteras, las unidades de transporte presentan averías y fallas constantes, y se incrementan los siniestros por accidentes viales, y robos de mercancía por el alto índice delictivo.

El 11 % consideró que la causa de mayor incidencia es el manejo y manipulación de los productos terminados por parte de los trabajadores de CIFARMA, las constantes sustracciones de unidades de productos que hacen una caja no apta para la venta; incumplimiento a pesar de su conocimiento de las políticas y normativas internas evaluadas y dispuestas por el Departamento Técnico de Empaques de almacenaje y apilan de forma incorrecta exceso de paletas de productos una encima de las otras, ocasionado daños a las cajas de productos de las paletas inferiores. El uso descontrolado y sin la debida precaución en el manejo de los montacargas, con los cuales golpean y dañan la mercancía. Por último, el 3 % respondió que no sabe cuál es la principal, aunque sí conocen las causas.

Figura 4.

¿Con cuál frecuencia se reciben productos terminados en mal estado?



De la figura 4, se evidenció que 94 % de los encuestados respondieron que diaria o semanalmente se reciben productos terminados en mal estado. Por lo tanto, se pudo inferir que en la empresa CIFARMA existe un alto índice de recepción de productos devueltos en mal estado. Este proceso de recepción queda evidenciado y una vez que los productos terminados salen de la planta son trasladados a los almacenes de la empresa, allí son distribuidos a nivel nacional, y en ese proceso puede generarse a su vez un mayor número de productos dañados. Una vez que los productos son despachados al cliente para su venta al consumidor final, también pueden surgir nuevas cajas estropeadas. Estas cajas son devueltas por el cliente y son almacenadas para ser clasificadas e iniciar el proceso de recuperación. Por otra parte, el 6 % indicó que no sabe la frecuencia con la cual se reciben los productos dañados.

En atención a la información expuesta, la empresa CIFARMA, mensualmente, realiza una erogación aproximada de 850.800 soles para recuperar y destruir la producción en mal estado. Es importante resaltar que del total de los productos terminados dañados que mensualmente son llevados a la zona de recuperación, sólo se logra recuperar un 20 %, considerándose como pérdida el resto de los productos.

Discusión

El estudio realizado en los capítulos preliminares, despliega una serie de planteamientos que conforman la evaluación sobre el impacto financiero del reproceso de los productos en mal estado de la empresa CIFARMA para identificar los costos y gastos incurridos por la empresa, y las principales causas que originan el incremento de estos productos dañados, y cómo se ve afectada la rentabilidad por estos gastos. Es importante resaltar que no se consideró el costo de producción o de desempeño, que no es otra cosa que el costo de hacer bien el producto, sino que solo se

enfocó hacia los costos por reprocesar, restituir, reparar, seleccionar, limpiar, trasegar, trasladar, almacenar e incinerar los productos en mal estado, y por supuesto el resultado del análisis es que a menores costos se mejora la rentabilidad de la empresa. Si se aplican controles de calidad oportunos, se logran identificar los posibles errores y fallas, logrando prevenir los gastos anteriores.

En esta investigación se pudo determinar que la empresa cuenta con un sistema productivo moderno y existe gran número de procesos automatizados, además presenta altos estándares de calidad, siendo líderes absolutos en el mercado en la categoría de productos farmacéuticos y de cuidado personal. Para CIFARMA, la calidad es la clave para lograr competitividad y posicionarse en el mercado y mantenerse en él. La ventaja competitiva está en la reducción de errores y en el mejoramiento continuo, por ello el trabajo en equipo y la mejora continua han sido el centro de todo lo que hace CIFARMA. Tal como lo señala Camacaro (2017), quien indica que toda empresa debe tener un plan orientado a la ejecución eficiente de las actividades productivas que realiza con la finalidad de aumentar la rentabilidad y alcanzar los objetivos organizacionales.

En la búsqueda de mejorar la rentabilidad, la empresa ha aprobado e implementado proyectos de ahorro, basados en la disminución del costo en los empaques, por lo que se han realizado cambios de gramaje de las cajas de cartón y los plásticos, afectando la resistencia al momento del almacenaje y traslado de los productos terminados; sin embargo, la empresa CIFARMA no cuenta con controles para cuantificar el monto del proyecto de ahorro vs la cantidad de productos dañados.

Por otra parte, sin poner en duda la excelente calidad de los productos de CIFARMA, se presenta la problemática centralizada en el área de despacho de los productos terminados, donde se han detectado debilidades que afectan la calidad de los productos. Entre estas debilidades se

tienen: la calidad de los empaques, el manejo y distribución de los productos terminados. Estas deficiencias o fallas generan acciones y trabajos adicionales que se traducen en reproceso, retrasos, desperdicios, reinspección, clientes insatisfechos, pérdida de ventas, gastos por incineración, fletes y almacenaje adicionales, incremento en los costos que regulan cada actividad y disminución de los ingresos, lo cual afecta la competitividad y rentabilidad de la organización. Al respecto, Díaz (2019) señala que toda organización debe implementar sistemas que aseguren la calidad del producto comercializado, con la finalidad de generar un sentimiento de satisfacción al cliente, lo que permitirá mantener la competitividad de la empresa en el mercado; por ello, es necesario capacitar al capital humano y gestionar sus labores hacia una mejora continua en favor de la organización.

En cuanto a las devoluciones por daños en los productos, de acuerdo al resultado de las encuestas y entrevistas, estas son generadas justo en el momento en que el transportista hace entrega de los productos terminados al cliente. Una vez que este recibe el producto se habla de cero devoluciones, tanto él como el consumidor consideran que los productos de CIFARMA gozan de una muy buena calidad. Así que el producto devuelto es por los daños sufridos en el trayecto.

Conclusión

Existen casos en los cuales CIFARMA cobra a la empresa transportista los costos de la mercancía dañada. Este procedimiento o normativa disminuye los costos de reproceso. En las entrevistas se evidenció que, aun cuando estas entidades no están de acuerdo con este accionar, asumen la responsabilidad debido a que las unidades de transporte no cuentan con las óptimas condiciones para transportar, pues reconocen las largas trayectorias y el mal estado de las vías o carreteras, y no es menos cierto que los siniestros por robo o accidentes son asumidos por la empresa

CIFARMA, previa presentación de la documentación probatoria.

CIFARMA ha establecido actividades temporales con la finalidad de disminuir los productos en mal estados. Estas fueron realizadas en un almacén externo, decisión motivada a exigencias del Comité de Seguridad y Salud Laboral, para mantener un medio ambiente laboral agradable. Este ente solicitó no mantener almacenados productos en mal estado, pues la recuperación puede ser realizada dentro de sus instalaciones de la misma empresa, de allí que se envíen desde al área de reacondicionamiento de un almacén externo.

Una vez recibidas las cajas en el almacén externo, se realiza la selección, limpieza y reempacado, previa inspección de calidad y ya aptos para la venta. Otra actividad es la de reempacado de productos de cuidado personal (desodorantes, cepillos, jabones, entre otros), los cuales son vendidos como productos de segunda, igualmente deben recibir la aprobación de Control de Calidad de CIFARMA. Esta actividad no es tan frecuente, pues la empresa tiene como política vender productos de la más alta calidad y la imprudencia o falla del tercero en el reempacado puede poner en riesgo la reputación de la empresa.

Cuando se pretende realzar un proceso productivo con mayor calidad, los costos asociados a ello pueden ser más altos de los que inicialmente se piensa, tanto en términos monetarios como en una escala de esfuerzo o de tiempo. No obstante, también hay que tener en cuenta que, en la medida en la que se invierte en calidad, se reducen los costos por productos defectuosos o dañados, por lo que es necesario encontrar un intermedio que equilibre las necesidades de la empresa y las expectativas del cliente, llegando así a la obtención de los beneficios que puede tener la cuantificación de estos. Entre los principales beneficios se pueden encontrar los siguientes aspectos: reducción de costos, mejoramiento de la productividad, mejoramiento en la planificación

y estrategias a seguir, disminución de las quejas, progreso en la gestión administrativa, mantener la buena imagen de la organización y aumento de la utilidad.

Lograr la reducción de cajas dañadas significa obtener resultados positivos. En ese sentido, vale hacer el esfuerzo y buscar con ello la excelencia en los servicios, pues tal y como se conoce, la calidad no cuesta, lo hacen mucho más los productos y servicios desprovistos de calidad.

Referencias

- Bogdanski, T., Santana, E. y Portillo, A. (2016). *Análisis Financiero*. Editorial Digital UNID.
- Camacaro, M. (2017). Competencias gerenciales para la gestión de empresas manufactureras del Municipio Libertador del estado Mérida Venezuela. *Actualidad Contable Faces*, 20(34), 1-18. <https://www.redalyc.org/jatsRepo/257/25749951003/25749951003.pdf>
- Cárdenas, R. (2016). *Costos 1*. Instituto Mexicano de Contadores Públicos.
- Chusi, S., Del Pilar, F. y Taco, S. (2017). *Trabajo de suficiencia profesional: análisis comparativo de los principales costos laborales del trabajador formal de la ley 728 y sus infracciones laborales para el empresario del régimen general* [tesis de pregrado, Universidad Tecnológica del Perú]. Repositorio UTP. http://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/UTP/901/1/Sandra%20Chusi_Fabiola%20Parra_Sandra%20Taco_Trabajo%20de%20Suficiencia%20Profesional_Titulo%20Profesional_2017.pdf
- Díaz, P. (2019). Relación costo-beneficio de sistemas de gestión ambiental en empresas venezolanas. *Revista de Ciencias Sociales*, 25(1), 143-155. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7025819>
- Domínguez, J. (2016). *Manual de metodología de la investigación científica*. Universidad Católica

ca Los Ángeles de Chimbote.

Esparza, F., Calderón, E., Villa, C., Arias, P., y Naranjo, J. (2018). Competitividad de las empresas industriales mediante la aplicación de análisis financiero comparativo. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 1-32. https://scholar.google.es/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&as_ylo=2016&q=Competitividad+de+las+empresas+industriales+mediante+la+aplicaci%C3%B3n+de+an%C3%A1lisis+financiero+comparativo&btnG=

Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación*. McGraw Hill.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill Education.

Hernández, S. y Pulido, A. (2011). *Fundamentos de la gestión empresarial*. McGraw Hill.

Latorre, F. (2016). Estado del arte de la contabilidad de costos. *Revista Publicando*, 3(8), 513-528. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5833423>

Miranda, D. (2010). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa*. Editorial A4 Diseños.

Muñoz, M., Espinoza, R., Zúñiga, X., Guerrero, A., y Campos, H. (2017). *Contabilidad de costos para la gestión administrativa*. Ediciones Holguín S.A.

Nava, M. (2009). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. *Revista venezolana de Gerencia*, 14(48), 606-628. <https://www.redalyc.org/pdf/290/29012059009.pdf>

Ochoa, C., Sánchez, A., Andocilla, J., Hidalgo, H., y Medina, D. (2018). El análisis financiero como herramienta clave para una gestión financiera eficiente en las medianas empresas comerciales del Cantón Milagro. *Re-*

vista Observatorio de la Economía Latinoamericana, 1-19. <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/04/analisis-financiero-ecuador.html>

Ortiz, H. (2018). *Análisis financiero aplicado, bajo NIFF*. Universidad Externado de Colombia.

Saldaña, C. y Guamán, G. (2019). Análisis financiero basado en la técnica Fuzzy Logic, como instrumento para la toma de decisiones en la empresa Italimentos Cia. Ltda. *Revista Economía y Política*, 15(30), 1-19. <https://publicaciones.ucuenca.edu.ec/ojs/index.php/REP/article/view/2736>

Siniestra, G. (2010). *Contabilidad de costos*. ECOE Ediciones.

Tamayo y Tamayo, M. (2014). *El proceso de investigación científica*. Limusa Noriega Editores.

Tanaka, G. (2015). *Contabilidad y análisis financiero: un enfoque para el Perú*. Fondo Editorial de la Pontificia Universidad Católica del Perú.

Vanderbeck, E. y Mitchell, M. (2017). *Principios de contabilidad de costos*. Cengage Learning Editores, S.A.