



UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

**INFORME FINAL DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A
LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIATURA EN
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

TÍTULO:

Gestión de inventarios y su efecto en la rentabilidad de la Empresa

VIGACEN S.A.S. de la ciudad de Manta

AUTORA: Jennifer Stefanía Bejarano Ramírez

TUTOR: Ing. Lexandra Macias Ugalde, MBA.

Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio

Carrera de Contabilidad y Auditoría

Manta – Manabí – Ecuador

Enero, 2026

	NOMBRE DEL DOCUMENTO:	CÓDIGO: PAT-04-F-004
	CERTIFICADO DE TUTOR(A)	
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	REVISIÓN: 1 Página 1 de 1

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutora de la Facultad de Ciencias Contables Administrativas y Comercio de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, CERTIFICO:

Haber dirigido y revisado el trabajo de investigación bajo la autoría de la estudiante **Bejarano Ramírez Jennifer Stefanía**, legalmente matriculada en la carrera de Contabilidad y Auditoría, período académico 2025-2026, cumpliendo el total de 384 horas, bajo la opción de titulación de proyecto de investigación, cuyo tema del proyecto es **“Gestión de inventarios y su efecto en la rentabilidad de la Empresa VIGACEN S.A.S. de la ciudad de Manta”**.

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Lugar, 23 de enero de 2026.

Lo certifico,


 Ing. Lexandra Tatiana Macías Ugalde, MBA.
Docente Tutora
Área: Contabilidad y Auditoría

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Quien suscribe, **Bejarano Ramírez Jennifer Stefanía**; declaro libre y voluntariamente que le presente tema de investigación: **“Gestión de inventarios y su efecto en la rentabilidad de la Empresa VIGACEN S.A.S. de la ciudad de Manta”** es propio, único y elaborado de manera personal. En tal virtud la responsabilidad del contenido de investigación, para los efectos legales y académicos es y será de nuestra exclusiva responsabilidad legal y académica.

Contando con una investigación integra y respetando los debidos derechos de autor de cada una de las referencias bibliográficas estipuladas dentro del contexto.

El presente informe es patrimonio de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí y de la carrera de Licenciatura en Contabilidad y Auditoría.

Atentamente,


Bejarano Ramírez Jennifer Stefanía
C.I. 1314530948

APROBACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN POR EL TRIBUNAL

Los miembros del tribula examinador aprueban el proyecto de investigación sobre el tema **“Gestión de inventarios y su efecto en la rentabilidad de la empresa VIGACEN S.A.S. de la ciudad de Manta”**

Sometidos a consideración de autoridades de la Facultad de Ciencias Administrativas Contables y Comercio, y de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, como requisito para la obtención del título de Licenciada en Contabilidad y Auditoría.

Para constancia firman:

Miembros del Tribunal

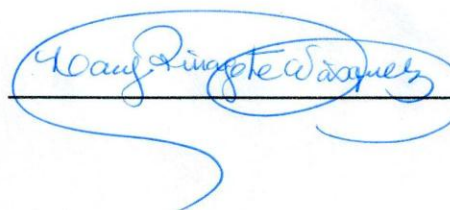
Mg. Ochoa Soledispa Iván

Presidente del Tribunal de Titilación



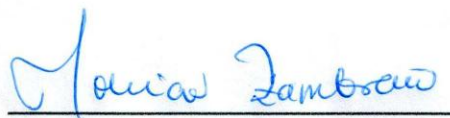
Mg. Pinargote Vásquez Nancy Fabiola

Miembro del Tribunal de Titilación



Mg. Zambrano Vera Mónica Janeth

Miembro del Tribunal de Titilación



DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado a Dios, por regalarme la vida, la fortaleza y la oportunidad de alcanzar una meta más, por sostenerme en los momentos difíciles que me ha tocado enfrentar y permitirme seguir adelante aun cuando las circunstancias parecían adversas. En su presencia he encontrado refugio y guía constante.

A mis hijos Sebastián, Lía y Ander Kuffo, mi mayor bendición y la razón más profunda de mi esfuerzo, ustedes son mi motor diario y la fuerza que me impulsa a no rendirme y seguir luchando por un mejor futuro. Gracias por su amor infinito y paciencia, por comprender las ausencias que en ocasiones fueron necesarias por motivos de estudio. Todo lo que hago es pensando en ustedes.

A mi mami Rita Ramírez, a quien le debo la vida y todo lo que he logrado hasta ahora, gracias por su amor incondicional, por ser ese apoyo permanente y por siempre estar a mi lado, su ayuda ha sido fundamental para que este logro sea posible. Sin usted este camino no habría sido el mismo.

A mi papi Yury Bejarano, por estar presente cuando lo he necesitado, por su apoyo constante y amor incondicional, a pesar de las circunstancias siempre he podido contar con él y por ello le estaré eternamente agradecida.

A mis hermanos, por su respaldo incondicional, por su comprensión y por acompañarme en cada etapa de mi vida brindándome ánimo y fortaleza en los momentos más difíciles.

A mis compañeros de carrera, quienes se convirtieron en parte importante de este proceso, por la amistad, el compañerismo y el apoyo compartido a lo largo de estos años de formación. Los llevaré siempre en mi corazón.

Jennifer Stefanía Bejarano Ramírez

RECONOCIMIENTO

La autora expresa su reconocimiento a la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí y a los docentes de la carrera quienes contribuyeron de manera significativa a su formación académica mediante sus conocimientos y orientación profesional.

A la empresa VIGACEN S.A.S., por la apertura y colaboración brindada para la realización del estudio, facilitando la información necesaria para el desarrollo de la investigación.

a su familia, por el apoyo constante, la comprensión y el acompañamiento incondicional brindado a lo largo de su formación académica, su respaldo emocional y moral ha sido fundamental para afrontar cada etapa del proceso universitario y culminar con éxito esta meta profesional.

De manera especial a su tutora, Ing. Lexandra Macias Ugalde, por su guía, orientación académica y disposición permanente durante el desarrollo de la presente investigación. Sus conocimientos recomendaciones y acompañamiento profesional contribuyeron significativamente a fortalecer la calidad del trabajo y a encaminar adecuadamente cada una de las etapas del proyecto.

A todas aquellas personas que de manera directa o indirecta aportaron con su apoyo y colaboración para la culminación de este trabajo de titulación.

Jennifer Stefanía Bejarano Ramírez

ÍNDICE

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR.....	¡Error! Marcador no definido.
DECLARACIÓN DE AUTORÍA	¡Error! Marcador no definido.
APROBACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN POR EL TRIBUNAL	¡Error! Marcador no definido.
DEDICATORIA	v
RECONOCIMIENTO	vi
RESUMEN	xii
ABSTRACT	xiii
INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I	3
1. MARCO TEÓRICO	3
1.1 Fundamentación Teórica	3
1.1.1 Variable Independiente	3
1.1.1.1 Gestión	3
1.1.1.2 Inventario	3
1.1.1.3 Gestión de inventario	5
1.1.1.4 Objetivo de la gestión de inventario	5
1.1.1.5 Importancia de la gestión de inventario	6
1.1.1.6 Políticas de control de inventario	6
1.1.1.7 Métodos de control de inventario	8
1.1.1.8 Indicadores de gestión de inventario	9
1.1.1.9 Indicadores Financieros	10
1.1.2 Variable Dependiente	11
1.1.2.1 Rentabilidad	11
1.1.2.2 Tipos de rentabilidad	12
1.1.2.3 Importancia de la rentabilidad.	13

1.1.2.4	Razones de rentabilidad	13
1.1.2.5	Flujo de caja.....	14
1.2	Fundamentación legal.....	16
1.2.1	Constitución de la República del Ecuador.....	16
1.2.2	Ley de compañías	16
1.2.3	Norma internacional de información financiera para pequeñas y medianas empresas (NIIF para PYMES).....	17
1.2.4	Normas Internacionales de Contabilidad 2 Inventario (NIC 2).....	17
1.3	Antecedentes investigativos	17
1.3.1	Nacionales.....	17
1.3.2	Internacionales	20
2.	DIAGNÓSTICO O ESTUDIO DE CAMPO	22
2.1	Metodología.....	22
2.1.1	Enfoque y diseño de la investigación	22
2.1.2	Modalidad de la investigación	22
2.1.2.1	Investigación de campo	22
2.1.2.2	Investigación documental	23
2.1.3	Tipo de investigación.....	23
2.1.3.1	Investigación descriptiva	23
2.1.3.2	Investigación analítica	23
2.1.4	Población y muestra.....	24
2.1.4.1	Población	24
2.1.4.2	Muestra	25
2.2	Técnicas e instrumentos.....	25
2.2.1	Técnicas	26
2.2.2	Instrumentos	26
2.2.3	Procedimiento de análisis de la información	27
2.3	Estructura Organizacional de Vigacen S.A.S.	27
2.4	Diagnóstico del control interno de inventarios basado en COSO	28
2.5	Análisis e interpretación de resultados	28

2.5.1	Matriz de observación.....	29
2.5.2	Matriz de entrevista	32
2.5.3	Matriz de cuestionario	34
2.5.4	Matriz de evaluación de control interno	36
2.5.5	Análisis vertical al Estado de Situación Financiera.....	41
2.5.6	Análisis vertical al estado de Resultado Integral.....	43
2.5.7	Indicadores de rentabilidad.....	44
2.5.8	Triangulación de Información	47
2.6	Trazabilidad de objetivos, evidencias y cierre del estudio	47
CAPITULO III.....		49
3.	PROPUESTA	49
3.1	Título	49
3.2	Justificación.....	49
3.3	Objetivo General.....	50
3.3.1	Objetivos Específicos	50
3.4	Beneficiarios.....	50
3.5	Factibilidad	51
3.5.1	Factibilidad Financiera	51
3.5.2	Factibilidad Legal	51
3.5.3	Factibilidad Técnica.....	51
3.6	Descripción de la propuesta.....	51
3.7	Desarrollo de la propuesta	51
CONCLUSIONES		84
RECOMENDACIONES.....		85
REFERENCIAS		86
ANEXOS		93

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Indicadores de la gestión de inventarios	9
Tabla 2 Indicadores de razones de rentabilidad	14
Tabla 3 Tipos de flujo de caja y su aplicación en la valoración financiera	15
Tabla 4 Población de la empresa Vigacen S.A.S.....	24
Tabla 5 Muestra de la empresa Vigacen S.A.S.....	25
Tabla 6 Matriz de observación directa y revisión documental	29
Tabla 7 Escala de Likert para matriz de observación directa y revisión documental..	31
Tabla 8 Matriz de entrevista	32
Tabla 9 Escala de Likert para matriz de cuestionario	35
Tabla 10 Matriz de evolución del ambiente de control	36
Tabla 11 Matriz de evaluación de riesgos	37
Tabla 12 Matriz de actividades de control	38
Tabla 13 Matriz de información y comunicación	39
Tabla 14 Matriz de evolución de monitoreo	40
Tabla 15 Presentación del análisis vertical del Estado de Situación Financiera	41
Tabla 16 Presentación del análisis vertical del Estado de Resultado Integral	43
Tabla 17 Margen de utilidad bruta.....	44
Tabla 18 Margen de utilidad neta	45
Tabla 19 Rotación de inventarios	45
Tabla 20 Rentabilidad sobre activos (ROA).....	46
Tabla 21 Rentabilidad sobre el patrimonio (ROE)	46
Tabla 22 Trazabilidad de objetivos, evidencias y cierre del estudio	48

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Organigrama de Vigacen S.A.S.	28
---	----

RESUMEN

El estudio analizó cómo la gestión de inventarios se relacionó con la rentabilidad de Vigacen S.A.S. en 2024, bajo enfoque descriptivo-analítico y diseño no experimental, transversal. Se levantó información con entrevistas, cuestionario y revisión de registros, más análisis vertical e indicadores (margen, rotación, ROA y ROE). Se encontraron políticas que no habían sido formalizadas, registros tardíos, irregularidades en el conteo y productos de bajo rendimiento. El inventario representaba el 74.68% de los activos corrientes con un margen bruto del 21.10%, un margen neto del 0.63% y una rotación de inventarios de 7.57. Estas deficiencias resultaron en costos incrementados y capital inmovilizado, lo que impactó negativamente en los resultados. Para estandarizar y agilizar procesos que mejoren el rendimiento financiero, se propuso un Manual con Directrices para control, rendición de cuentas y plantillas (kardex, actas, lista de verificación).

Palabras clave: gestión de inventarios; rentabilidad; control interno; indicadores; rotación.

ABSTRACT

The study analyzed how inventory management was related to the profitability of Vigacen S.A.S. in 2024, under a descriptive-analytical approach and non-experimental, cross-sectional design. Information was collected with interviews, questionnaire and review of records, plus vertical analysis and indicators (margin, turnover, ROA and ROE). Policies that had not been formalized, late registrations, irregularities in the count and underperforming products were found. Inventory represented 74.68% of current assets with a gross margin of 21.10%, a net margin of 0.63% and an inventory turnover of 7.57. These deficiencies resulted in increased costs and tied up capital, which negatively impacted the results. To standardize and streamline processes that improve financial performance, a Manual was proposed with Guidelines for control, accountability and templates (kardex, minutes, checklist).

Keywords: inventory management; profitability; internal control; indicators; turnover.

INTRODUCCIÓN

La gestión de inventarios es un componente esencial para el funcionamiento de las empresas comerciales, ya que condiciona la disponibilidad de productos, los costos operativos y la capacidad para generar utilidades. Cuando este proceso carece de controles formales o se ejecuta de manera empírica, suelen presentarse problemas como exceso de mercadería, productos de baja rotación, diferencias entre registros y pérdidas económicas. El caso de Vigacen S.A.S. identificó los volúmenes de stock como centrales para su dinámica operativa. Por lo tanto, era pertinente analizar cómo las prácticas de recepción interna, almacenamiento, registro y despacho se conectaban con el rendimiento económico para el año 2024, desde un enfoque descriptivo-analítico y sin la aplicación de análisis estadísticos correlacionales. Con base en esto, el estudio se centró en la observación de procesos y la fiabilidad de los registros sin modificar la realidad del entorno en estudio.

El estudio se abordó con una metodología descriptivo-analítica y diseño no experimental, transversal, y se apoyó en el trabajo de campo (entrevistas semiestructuradas con el personal administrativo y un cuestionario con el personal operativo) y análisis documental de registros internos y estados financieros, para triangular evidencia cualitativa y cuantitativa para el diagnóstico. El documento se organizó en tres capítulos: Capítulo I, el marco teórico y legal que sustenta el tema; Capítulo II, el diagnóstico e interpretación de resultados del estudio de campo y el análisis financiero; y Capítulo III, la propuesta del Manual de Políticas y Procedimientos para fortalecer el control de inventarios.

Con base en los hallazgos del diagnóstico y del análisis financiero, la investigación culminó con el diseño de una propuesta de mejora mediante un manual empresarial de políticas y procedimientos orientado a fortalecer el control de inventarios y apoyar el desempeño financiero de la empresa.

En este contexto, el objetivo general del presente trabajo fue analizar la gestión de inventarios y su efecto en la rentabilidad de la empresa Vigacen S.A.S., durante el período 2024. Para ello, se plantearon como objetivos específicos diagnosticar los procesos de gestión de

inventarios, evaluar los mecanismos de control interno existentes y analizar los indicadores financieros relacionados con la rentabilidad. A partir de este análisis, se espera identificar las principales debilidades del sistema de inventarios y proponer mejoras orientadas a fortalecer el desempeño operativo y financiero de la empresa.

CAPITULO I

1. MARCO TEÓRICO

1.1 Fundamentación Teórica

1.1.1 Variable Independiente

1.1.1.1 Gestión.

Sánchez (2013), explica que la gestión puede entenderse como un sistema que integra acciones y estructura para conducir a la empresa hacia mejores resultados. Desde esa mirada, el concepto se vincula con la manera en que se organizan recursos, se coordinan actividades y se orientan decisiones para cumplir objetivos. Además, al relacionarse con términos como administración y gerencia, se destaca que gestionar no es solo “hacer”, sino dirigir con orden y sentido, procurando que el trabajo responda a metas concretas y no solo a la rutina diaria.

Julio (2020) menciona que la gestión no es solo realizar funciones administrativas. También tiene una dirección estratégica independiente que permite comprender el entorno, prever cambios y adaptar acciones a las condiciones reales de la organización. Desde este ángulo, gestionar significa integrar objetivos, recursos y decisiones para no permitir que las actividades se realicen por mero hábito, o como un reflejo a algún problema. Bajo este enfoque, la gestión cobra especial relevancia en procesos como el control de inventarios, donde la falta de orden o de criterios técnicos puede generar efectos financieros visibles, ya sea por compras innecesarias, acumulación de productos o registros que no reflejan la situación real.

1.1.1.2 Inventario

Cruz (2017), señala que el inventario cumple una función esencial dentro de la empresa, porque permite sostener el abastecimiento y asegurar que los productos estén disponibles para el proceso comercial o productivo. En ese sentido, el inventario se relaciona con la continuidad operativa: cuando los niveles de stock se gestionan adecuadamente, las posibilidades de interrupciones operativas debido a la falta de stock se reducen, y la demanda puede ser atendida

de manera oportuna. Cuando el registro muestra más de lo que realmente hay en stock, provoca una valoración artificialmente alta de los activos de la empresa. Por el contrario, cuando el inventario muestra menos de lo que realmente existe, la consecuencia suele ser una reducción de la carga fiscal debido a una menor base imponible.

El inventario, a partir de los conceptos presentados, es mucho más que un enunciado de activos. Es un componente vital a nivel operacional y financiero de una compañía. Su correcto manejo asegura abastecimiento y apoya los eslabones de la producción y venta. Su evaluación, desde el punto de vista de la administración, es de suma importancia para que las acciones estratégicas que se tomen a nivel interno se reflejen en el valor de la compañía. Un control más estricto de inventario aporta a una mejor logística, aumenta la satisfacción del cliente y optimiza la rentabilidad de la compañía.

Clasificación de los Inventarios

Vidal (2010) menciona que el inventario se clasifica en cuatro categorías fundamentales que contribuyen a minimizar errores en su gestión y a tomar decisiones acertadas:

- **Inventario cíclico:** Este tipo de inventario surge de producir o solicitar en cantidades específicas y está ligado directamente a la demanda media. La disponibilidad de este inventario fluctúa de acuerdo con la frecuencia y magnitud de los pedidos.
- **Inventario de seguridad:** Este es el inventario que se conserva para hacer frente a variaciones inesperadas en la demanda, su objetivo principal es asegurar un nivel de atención al cliente, garantizando que se pueda satisfacer la demanda, aun ante imprevistos.
- **Inventario de anticipación o estacional:** Se acumula por adelantado para manejar los picos de demanda que se pueden prever, este inventario se utiliza para evitar altos costos laborales o compras externas durante períodos de gran demanda.
- **Inventario en tránsito:** Incluye los productos que están en movimiento entre diferentes centros de producción o puntos dentro de la cadena de suministro. Es clave para determinar los métodos de transporte su volumen depende del tiempo y el grado de uso del producto.

1.1.1.3 Gestión de inventario

Zapata (2014) sostiene que la gestión de inventarios se concibe como el conjunto de acciones orientadas a disponer de las cantidades adecuadas de productos dentro de la organización, con el fin de garantizar la continuidad operativa en los procesos de comercialización. En esta lógica, el objetivo práctico es evitar interrupciones en la fabricación y la distribución, de modo que se cumplan los compromisos de entrega asumidos con los clientes (p. 11). Según Álvarez y Parada (2020) la gestión de inventarios es “una actividad que es natural para todos en casa o en el trabajo, algunos con más éxito que otros, que requiere un nivel de experiencia técnica, una mezcla de aptitud, perseverancia, práctica y conocimiento” (p. 34).

Al igual que los autores antes citados, en la literatura especializada, la gestión de inventarios se describe como un proceso fundamental en el funcionamiento y en la optimización de los recursos de cualquier organización. Esta actividad demanda el uso de un conjunto de competencias tanto técnicas como tácticas que permitan, de forma equilibrada, mantener las existencias en función de la demanda, evitando de esta forma las discontinuidades en la red de suministro. Este enfoque teórico se relaciona con el presente estudio, ya que en Vigacen S.A.S. se evidenció que la ausencia de lineamientos formales en la gestión de inventarios generó desorden operativo y dificultades para responder oportunamente a la demanda.

1.1.1.4 Objetivo de la gestión de inventario

Según Cruz (2017), el inventario se basa y está profundamente vinculado a dos funciones esenciales dentro de una empresa y su logística, las cuales son la provisión y la distribución. Esto se debe a que la compañía debe gestionar con gran precisión sus inventarios para garantizar que las adquisiciones sean adecuadas y oportunas, y así satisfacer la demanda de su producto. Además, indicó que los objetivos que todo inventario persigue son, entre otros:

- Minimizar los riesgos mediante el mantenimiento de niveles de stock de seguridad en la empresa.
- Disminuir los gastos, ya que facilita una planificación más eficaz de las compras y la producción de la empresa.

- Limitar las discrepancias entre la oferta disponible y la demanda de los consumidores.
- Reducir los gastos relacionados con la distribución del producto, al permitir la planificación del transporte (pp. 13 - 14).

1.1.1.5 Importancia de la gestión de inventario

López (2014) afirma que el movimiento continuo de mercancías entre procesos productivos, proveedores y clientes depende de cuán eficaz sea el sistema de gestión de inventarios de la organización. Una vez que la organización adopta un modelo de control adecuado, fortalece la eficiencia de los sistemas de producción y suministro, especialmente en lo que respecta a las actividades comerciales. Por lo tanto, una gestión de inventarios efectiva contribuye directamente a la mejora de los márgenes de beneficio, lo cual es vital para cualquier negocio orientado a las ganancias. (p. 13).

Meana (2024) indica que realizar el inventario en condiciones adecuadas permite valorar con mayor precisión las mercancías disponibles en un determinado periodo, lo que aporta insumos fiables para la gestión operativa y contable. En la práctica, disponer de una bodega de inventariado facilita ubicar las existencias, estimar su valor agregado para el cierre contable, identificar productos con mayor rotación y organizar la distribución física según la evidencia de los registros (p. 3).

Según los autores revisados, se entiende que la gestión es fundamental para la rentabilidad del negocio, destacando la eficacia de los sistemas de producción y abastecimiento, además de impactar en el crecimiento de la ganancia empresarial. Esta afirmación guarda relación con los hallazgos del estudio, dado que en Vigacen S.A.S. las debilidades en el control del inventario incidieron en mayores costos operativos y en una menor eficiencia financiera.

1.1.1.6 Políticas de control de inventario

La política de inventario según Zapata (2014) “se refiere a la filosofía (directrices) de cómo la organización responde a las preguntas de cuánto ordenar y en qué momento se realiza un orden e incluye el posicionamiento geográfico de los stocks” (p. 32). Este enfoque tiene

como objetivo mejorar la relación entre la cantidad de productos disponibles y los gastos relacionados, asegurando la operación ininterrumpida.

Según con Paredes et al. (2019), las políticas de control de inventario representan estrategias en las organizaciones, clasificándose principalmente en sistemas de revisión continua y periódica. A continuación, se detalla una explicación concisa de las políticas más empleadas en las practica:

- **Política de revisión continua s, Q:** Este enfoque se realiza cuando el inventario actual se encuentra por debajo del punto de reabastecimiento, el sistema verifica el stock y realiza el pedido (Q).
- **Política de revisión continua s, S:** Bajo esta política la solicitud se realiza cuando el nivel de inventario cae por debajo del límite de reorden, se comprueba el stock y se ordena una cantidad similar a la diferencia entre el inventario actual y el inventario tope (S).
- **Política de revisión periódica R, S:** En este enfoque, se pide la cantidad necesaria para alcanzar un nivel óptimo de stock del inventario (S), tras la evaluación de cada periodo R unidades de tiempo.
- **Política Híbrida R, s, S:** En esta política la cantidad pedida es la diferencia entre el inventario actual y el nivel máximo permitido (S). Se realizan pedidos únicamente cuando el inventario actual desciende por debajo del umbral de reorden (s). Este tipo de inventario mixto implica revisar el stock en intervalos determinados (R).

De acuerdo a los autores mencionados, la política de control de inventario conocida como revisión continua s, Q., es la ideal para contextos con alta rotación, ya que reduce costos a través de un seguimiento constante y asegura que la operación este siempre disponible. Esta metodología mejora la conexión entre stock y los gastos promoviendo la continuidad frente a variaciones en las demandas.

1.1.1.7 Métodos de control de inventario

Borbor y López (2024), señalan que las empresas adoptan diversos métodos para gestionar sus inventarios, los cuales se orientan a mantener el equilibrio entre la disponibilidad de productos y la eficiencia en el uso de los recursos. Estos métodos se apoyan en criterios como la planificación del reabastecimiento, la definición de los niveles de stock que permitan afrontar imprevistos y la clasificación de los artículos de acuerdo con su relevancia económica. Existen varios métodos de inventarios los cuales se describen a continuación:

- **Método ABC:** (Activity Based Costing o Costeo Basado en Actividades) en concordancia con Macías et al. (2019), el principio de Pareto conocido como la regla 80/20, se aplica al control de inventarios al reconocer que los productos no tienen el mismo nivel de relevancia dentro de una empresa. Bajo este enfoque, se establece que una proporción reducida de los artículos concentra la mayor importancia, ya sea por su alto valor económico o por su incidencia directa en los procesos productivos, razón por la cual requieren un seguimiento y control más riguroso. En contraste, los artículos clasificados en los grupos B y C, al tener menor impacto estratégico o financiero, pueden administrarse mediante procedimientos de control menos exigentes.
- **Cantidad Económica a ordenar (EOQ):** el EOQ (Economic Order Quantity o Modelo de la cantidad económica a ordenar) Heizer y Render (2009) indican que “cada vez que el nivel del inventario llega a 0, se coloca y recibe una nueva orden, y el nivel del inventario se eleva de nuevo a Q unidades. Este proceso continúa en forma indefinida a través del tiempo” (p. 491).
- **FIFO:** según Donado y Tabares (2019) el método FIFO identificado también como PEPS (Primero en entrar, primero en salir), se fundamenta en el criterio de que los primeros productos que ingresan al inventario son los primeros en ser comercializados. Además, indican que el proceso este método requiere un control detallado de las entradas, salidas y existencias, considerando para cada movimiento la cantidad, el precio y el valor correspondiente. El cálculo del inventario final se obtiene al multiplicar las unidades disponibles por su precio unitario; en este proceso las ventas disminuyen el

saldo existente, mientras que las compras incrementan el valor total registrado en el inventario.

1.1.1.8 Indicadores de gestión de inventario

Espejo (2022) plantea que las herramientas de medición permiten comprender con precisión la situación operativa y de gestión en la que se desenvuelve la organización. Gracias a ellas es posible establecer estándares de evaluación, identificar áreas susceptibles de mejora y orientar la definición de objetivos a lo largo de las distintas etapas de la cadena de valor (p. 195).

Gómez y Guzmán (2016), en su tesis de grado indicaron que el desempeño de la gestión de inventarios de una empresa se evalúa a través de indicadores que permiten medir la eficiencia operativa, el nivel de permanencia de los productos en bodega y las pérdidas asociadas al deterioro de mercancías. En el caso de Vigacen S.A.S., estos indicadores fueron utilizados para identificar problemas de rotación y permanencia del inventario, lo que facilitó el análisis de su efecto en los resultados financieros del período estudiado. Algunos de estos indicadores son los siguientes:

Tabla 1

Indicadores de la gestión de inventarios

Indicadores	Explicación	Fórmula de Cálculo
Rotación de inventario	Este indicador permite determinar la frecuencia con la que el inventario se transforma en ventas durante un período determinado, reflejando el nivel de eficiencia en el uso del capital invertido	$\frac{\text{Salidas}}{\text{Inv. Promedio}}$
Duración de inventario	El tiempo promedio que los productos permanecen almacenados antes de ser vendidos, lo que facilita identificar excesos de inventario y posibles riesgos de obsolescencia o baja rotación de determinados artículos	$\frac{\text{Inv. Promedio} \times 30 \text{ Días}}{\text{Salidas}}$

Deterioro del inventario.	Se refiere a la proporción de artículos que ya no son vendibles debido a haber sido dañados, expirados o descontinuados.	$\frac{\text{Unid. Dañadas + Obsoletas + Venci}}{\text{Inv. Disponible}}$
Valor económico del inventario.	Este indicador determina el costo de ventas del período que representan los inventarios. Con este cálculo, la empresa verifica si los niveles de inventario cumplen con las pautas internas y evalúa si hay un equilibrio entre el volumen retenido en el almacén y la rotación lograda.	$\frac{\text{Valor inventario físico}}{\text{Valor costo de venta del mes}}$

Nota. Adaptado de Indicadores de gestión sobre el sistema de inventarios, de Gómez y Guzmán, 2016 (p. 109), Universidad Libre.

1.1.1.9 Indicadores Financieros

Los indicadores financieros según Reinoso y Uribe (2014), “sirven para evaluar el rendimiento de la organización en la gestión de sus recursos financieros, proporcionando información sobre la capacidad de la empresa para cumplir con sus compromisos en el área.” (p. 54).

Macías (2020) expresó que:

El uso de indicadores financieros es una práctica generalizada que permite identificar las métricas internas de una empresa o comparar esos resultados con métricas de la industria o de empresas competidoras. Esto se hace para establecer relaciones causa-efecto y encontrar áreas de preocupación con el fin de tomar decisiones pertinentes para la administración empresarial y la gestión financiera.

Los indicadores más utilizados, están divididos en cuatro grandes grupos:

- **Indicadores de liquidez:** encargados de evaluar la capacidad de la empresa para atender sus compromisos de corto plazo.
- **Indicadores de endeudamiento:** relacionan los recursos existentes frente a los compromisos adquiridos.

- **Indicadores de rentabilidad:** miden la capacidad de la empresa para generar riqueza.
- **Indicadores de actividad:** encargados de medir la eficiencia de la compañía en la gestión de inventarios, cartera, pagos y en general en la utilización del activo. (pp. 38 - 39)

1.1.2 Variable Dependiente

1.1.2.1 Rentabilidad

Según Gutiérrez y Tapia (2015), la rentabilidad es “una medida de eficiencia que permite conocer el rendimiento de lo invertido al realizar una serie de actividades y se relaciona con las ventas de una empresa, los activos y el fondo aportado por los propietarios, generando liquidez futura” (p. 15).

Chu (2020) indica que la rentabilidad refleja la relación entre las utilidades obtenidas y la inversión realizada por la empresa. Cuando una organización no logra generar este rendimiento, compromete su capacidad de continuidad en el tiempo. Además, resalta que la rentabilidad y el riesgo mantienen una relación directamente proporcional: al incrementar la primera, también aumenta el nivel de riesgo; y cuando la empresa busca reducir el riesgo, es necesario moderar la rentabilidad esperada (p. 61).

Según los autores citados, se puede argumentar que la rentabilidad es fundamental para medir qué tan bien una empresa aprovecha los recursos que invierte y los transforma en beneficios reales. No se trata únicamente de obtener ganancias, sino de asegurar que estas sean las necesarias para sostener una empresa estable y operativa a futuro. Además, se conoce que la rentabilidad siempre debe evaluarse junto al riesgo asumido, ya que un mayor rendimiento suele implicar mayor incertidumbre.

1.1.2.2 Tipos de rentabilidad

Lizcano (2024), argumenta que:

La rentabilidad se analiza generalmente desde dos perspectivas esenciales ya mencionadas: por un lado, la rentabilidad de los propietarios de la empresa, es decir, la rentabilidad financiera; y, por otro lado, la rentabilidad suele referirse al total de los activos empleados en la actividad de la empresa, en este caso, la rentabilidad económica. Al analizar la rentabilidad de la empresa, se puede considerar otro aspecto, como el nivel de recursos financieros generados internamente (flujo de caja económico) en relación con la producción de la empresa, es decir, sus ingresos. Esto nos lleva a otra medida llamada rentabilidad autogenerada. El análisis de estos tres tipos de rentabilidad es objeto de un análisis detallado a continuación.

- **Evaluación de la rentabilidad económica:** Permite apreciar la relación entre el resultado obtenido por la empresa y el volumen total de activos utilizados para generarlo, independientemente de cómo hayan sido financiados. De este modo, se evalúa la capacidad de los recursos operativos para producir beneficios. Su fórmula es:

$$\text{Rentabilidad económica} = \frac{\text{Resultado del período}}{\text{Activo total}}$$

- **Rentabilidad financiera:** Este indicador se centra en medir el rendimiento obtenido por los accionistas o propietarios, ya que incorpora exclusivamente los fondos propios dentro de su base de cálculo. Mostrando cómo la empresa transforma los recursos aportados por los dueños en utilidad neta, siendo su formula la siguiente:

$$\text{Rentabilidad económica} = \frac{\text{Resultado Neto}}{\text{Fondos propios}}$$

- **Evaluación de la rentabilidad autogenerada:** La rentabilidad autogenerada mide la capacidad de la empresa para generar recursos financieros internos. Como resultado de las actividades del período, la empresa tendrá, por un lado, un resultado, y por otro lado,

puede haber realizado algunas asignaciones de depreciación en relación con los activos fijos tangibles y/o intangibles. De acuerdo con lo anterior, la formulación de esta rentabilidad autogenerada será la siguiente:

$$\text{Rentabilidad Autogenerada} = \frac{\text{Resultado antes de impuestos} + \text{Dotaciones amortizaciones}}{\text{Ingresos totales}}$$

- La evaluación integral que se propone aquí para la rentabilidad de una empresa se lleva a cabo a través de los tres mencionados anteriormente: a) rentabilidad económica, b) rentabilidad financiera y c) rentabilidad auto - generativa. (pp. 11–16).

1.1.2.3 Importancia de la rentabilidad.

Cortés et al., (2011) indican que “la importancia de la rentabilidad como factor clave para la supervivencia de la empresa ha sido objeto de numerosos estudios empíricos para evaluar la rentabilidad de las empresas españolas” (p. 4).

Puente et al., (2017) señalan que la rentabilidad ocupa un lugar central en el examen de los estados financieros, debido a que concentra el interés del accionista y, a la vez, porque los excedentes generados por la operación sustentan el cumplimiento de los compromisos financieros de corto y largo plazo asumidos por la entidad (p. 38).

Con base en los planteamientos anteriores, se puede afirmar que la rentabilidad constituye un elemento esencial para mantener la salud financiera de cualquier empresa, situación que en el presente estudio permitió evaluar cómo la gestión del inventario influyó en los resultados financieros de Vigacen S.A.S. durante el período analizado.

1.1.2.4 Razones de rentabilidad

Puente et al. (2022) explica que:

Este tipo de indicadores financieros mide la eficiencia de la gestión financiera de la empresa a través de los rendimientos generados por las ventas e inversiones. Los

indicadores más utilizados son: margen bruto, margen operacional, margen neto, rendimiento sobre activos y rendimientos sobre patrimonio. (pp. 132-133)

Tabla 2

Indicadores de razones de rentabilidad

Indicadores	Explicación	Fórmula de Cálculo
a. Margen de utilidad neta	Es la relación entre la utilidad neta y las ventas totales, es la primera fuente de rentabilidad del negocio.	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}}$
b. Margen de utilidad bruta	Es la relación entre la utilidad bruta y las ventas totales, es decir representa el porcentaje que queda de los ingresos operacionales descontando el costo de ventas, mientras este índice sea mayor la posibilidad de cobertura de gastos operacionales será mayor y el uso de financiamiento de la empresa.	$\frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Ventas}}$
c. Margen operacional	Es la relación entre la utilidad operacional y las ventas totales.	$\frac{\text{Utilidad operacional}}{\text{Ventas}}$
d. Rentabilidad de los activos (ROA)	Determina la efectividad de la administración para producir las utilidades sobre los activos disponibles.	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activos totales}}$
e. Rentabilidad sobre el patrimonio (ROE)	Evalúa la rentabilidad de los fondos propios.	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio}}$

Nota. La información presentada en la tabla corresponde a los indicadores de razones de rentabilidad utilizados para medir la eficiencia de la gestión financiera, elaboración propia con base en Puente et al. (2022, pp. 132-133).

1.1.2.5 Flujo de caja

Según Gómez (2018) El flujo de caja o presupuesto de efectivo “Debe tenerse en cuenta que entre más largo sea el período presupuestado mayores serán las limitaciones, puesto que no es posible prever todos los acontecimientos que podrían ocurrir en un período determinado”.

En relación con la valoración mediante flujo de caja libre, Barco (1999) enfatiza que la fiabilidad del resultado depende de la calidad de los pronósticos económico-financieros elaborados para la empresa analizada. Por ello, recomienda un examen riguroso del entorno, así como del desempeño histórico y actual de la organización, con el objetivo de mejorar la precisión de las proyecciones (pp. 30-31).

Tabla 3

Tipos de flujo de caja y su aplicación en la valoración financiera

Flujo de caja	Explicación	Tasa de descuento	Valor
Flujo de caja libre = Cash Flows Libre (CFL)	Se entiende como flujo de caja libre operativo, es decir, el generado por las operaciones de la empresa después de los impuestos.	Costo promedio ponderado del capital (CPPC)	Empresa
Flujo de caja disponible para accionistas	Se calcula restando el flujo de caja libre y los pagos de principal e intereses (después de impuestos) que se realizan en cada período a los acreedores de deuda, y sumando los aportes de nueva deuda.	Costo del capital o rentabilidad exigida por los accionistas	Acciones
Flujo de caja para la deuda	Considera los intereses que corresponde pagar por la deuda más las devoluciones de principal, menos los flujos recibidos correspondientes a nueva deuda.	Costo de la deuda	Deuda

Nota. La tabla resume los tipos de flujo de caja más empleados en el análisis financiero empresarial. Elaboración propia a partir de la información presentada por Barco (1999, pp. 30–31).

1.2 Fundamentación legal

1.2.1 Constitución de la República del Ecuador

De acuerdo con la Constitución de la República del Ecuador (2021), en su artículo 384: la política económica del país se orienta a cumplir diversos propósitos fundamentales. Entre ellos se incluye garantizar que la distribución de los ingresos y de la riqueza nacional sea más equitativa. También busca fortalecer la producción interna, elevar la productividad y la competitividad del sistema económico, así como promover el desarrollo científico y tecnológico necesario para una inserción estratégica del país en la economía global y en los procesos de integración regional.

Otro de sus objetivos es asegurar la soberanía en materia alimentaria y energética. Asimismo, procura estimular la generación de valor agregado, actuando con eficiencia y respetando los límites ambientales, la vida y la diversidad cultural. La política económica también pretende favorecer un desarrollo equilibrado del territorio, promoviendo una articulación armónica entre las regiones, entre la zona rural y la urbana, y fomentando avances en las esferas económicas, sociales y culturales. Asimismo, fomenta la `generación de trabajo decente al reconocer todas las formas de trabajo y todos los derechos laborales asociados.

También tiene como objetivo mantener la estabilidad económica, entendida como la capacidad de mantener altos niveles de producción y empleo a lo largo del tiempo. Por último, aboga por relaciones comerciales justas y transparentes, así como por patrones de demanda y consumo social y ambientalmente responsables. Finalmente, ordena evitar conductas monopólicas u oligopólicas que afecten el adecuado funcionamiento de los mercados (pp. 137-143).

1.2.2 Ley de compañías

De acuerdo con el Artículo 20 de la Ley de Compañías de 1999, cualquier empresa constituida en Ecuador y bajo la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros debe presentar informes obligatorios a la Superintendencia dentro del primer cuatrimestre de cada

año, o dentro de los plazos obligatorios establecidos por la autoridad o su delegado. El Artículo 290 de la Ley de Compañías (1999) establece que todas las empresas deben llevar sus registros contables en español y en la moneda de curso legal del país. Además, únicamente podrán llevar su contabilidad fuera de su domicilio principal y dentro del territorio ecuatoriano cuando cuenten con la autorización de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros.

1.2.3 Norma internacional de información financiera para pequeñas y medianas empresas (NIIF para PYMES)

Se consideran inventarios aquellos activos destinados a la venta dentro de la actividad habitual de la entidad, los que se encuentran en proceso de producción para ese fin, o los materiales y suministros que serán utilizados en la elaboración de bienes o en la prestación de servicios. (p. 123) Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (2024) señala que existe deterioro cuando el valor en libros de un activo supera el monto que es posible recuperar. Esta sección se aplica al registro del deterioro de valor de los activos, excepto aquellos que cuentan con reglas específicas establecidas en otras partes de la misma norma. (p. 239)

1.2.4 Normas Internacionales de Contabilidad 2 Inventario (NIC 2)

De acuerdo con el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (2024), la NIC 2 tiene como propósito establecer el tratamiento contable aplicable a los inventarios. El texto establece un principio contable en el cual un activo se registra inicialmente con un costo que se tiene que asociar y que se mantiene en el activo hasta que se reconozca el ingreso correspondiente. También, describe situaciones donde el costo se tiene que trasladar a gasto, incluyendo deterioro que devenga un costo a valor neto de realización del inventario. La norma también establece criterios para costear inventarios. (p. 7)

1.3 Antecedentes investigativos

1.3.1 Nacionales

Peñaherrera (2024). *Gestión de inventarios y su incidencia en la rentabilidad de la ferretería GAMAGI en el cantón Pedro Carbo* [Tesis de grado, Universidad Estatal del Sur de

Manabí]. El estudio tuvo por objetivo analizar cómo la administración de inventarios incide en los resultados financieros de la ferretería. Metodológicamente se aplicó un diseño descriptivo con enfoque mixto, combinando entrevistas a ocho trabajadores y encuestas a 125 clientes. Entre los hallazgos, se describió el stock obsoleto, compras no planificadas y una falta de tecnología, relacionadas con pérdidas, aumento de costos y degradación del servicio. Se concluyó que la gestión ineficiente reduce directamente el beneficio.

Esto refuerza la posición del autor respecto a la necesidad de un control de inventario alineado con las mejores prácticas (por ejemplo, IAS 2 y COSO) y lo lleva a sugerir procedimientos para registrar, rotar y reabastecer inventario con el fin de reducir la obsolescencia, mejorar el costo de ventas y fortalecer las ganancias en contextos similares. Ramos, I. (2024). Gestión de inventarios y su episodio en la rentabilidad financiera de la empresa FERREHIERRO del cantón Quevedo, año 2022 [Tesis de grado, Universidad Técnica Estatal de Quevedo]. En esta investigación se analizó la dispersión o relación de la administración de inventarios y el rendimiento financiero de la empresa.

Para el estudio se utilizó el diseño con enfoque descriptivo, correlacional y documental, se realizaron encuestas, entrevistas y análisis de estados financieros. En cuanto a los resultados, se evidenció la ausencia de políticas formales y del conocimiento sobre la periodicidad de los conteos físicos, se concluyó que estas faltas generaban errores en los registros, sobrecostos y menoscababan los rendimientos. Este antecedente fundamenta la necesidad (en esta investigación) de la formalización de políticas, manuales y procedimientos de control para optimizar la rotación y exactitud de los registros, lo cual resulta pertinente para contextos similares al de Vigacén S.A.S.

Los resultados señalaron ausencia de políticas formales, conocimiento limitado sobre los productos y registros con datos imprecisos; se concluyó que estas falencias comprometen la liquidez y reducen la utilidad neta. Este antecedente respalda la necesidad de ordenar procesos, definir políticas y depurar registros de inventario para mitigar riesgos financieros en contextos comparables al de Vigacén S.A.S. Hernández y González (2023). Se concluyó que estos factores afectan la exactitud de los saldos contables y tienen un impacto en el estado de pérdidas

y ganancias. Este contexto guía al autor en la formulación de políticas y procedimientos sobre inventarios, la mejora y el fortalecimiento de los controles internos, y el aumento de la fiabilidad de la información. Estas medidas son apropiadas para contextos similares al de Vigacen S.A.S. Pallasco y Rodríguez (2024). *Gestión de inventarios y su impacto en la rentabilidad de la empresa de calzado MC, Latacunga, primer semestre 2023* [Tesis de grado, Universidad Técnica de Cotopaxi].

El propósito del estudio fue examinar la necesidad de contar con un sistema de control de inventarios que permitiera mejorar la eficiencia operativa de la empresa. La investigación se desarrolló mediante un enfoque bibliográfico, descriptivo y de campo, utilizando entrevistas y encuestas como técnicas de recopilación, los resultados mostraron que la organización carecía de un mecanismo para registrar adecuadamente las entradas y salidas de productos y tampoco tenía identificado cuáles artículos tenían mayor o menor rotación; de ello se concluyó que la falta de orden y de herramientas de seguimiento generaba pérdidas que reducían la rentabilidad.

Este antecedente contribuye al presente trabajo al evidenciar que, incluso en sectores distintos al ferretero, las deficiencias en el control de inventarios se repiten y afectan directamente los resultados económicos, situación comparable a lo observado en Vigacen S.A.S. Lozano y Salinas (2024). *Gestión de inventarios y su incidencia en la rentabilidad de la empresa MADEBOSQ, parroquia Posorja, 2023* [Tesis de grado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Sede Santo Domingo]. La investigación buscó explicar de qué manera se relacionan la administración de inventarios y la rentabilidad.

Se ejecutó con un diseño de investigación cuantitativo y descriptivo, con la técnica de recolección de datos por medio de entrevistas y encuestas. Los autores detectaron la ausencia de un sistema para el control de niveles de inventario y compras no planificadas, y concluyeron que, estas debilidades, generan la inmovilización de recursos y la pérdida de la eficiencia financiera. Este antecedente demuestra que, en empresas que comercializan bienes materiales, la falta de procedimientos y controles dificulta la gestión eficiente, aportando elementos conceptuales que pueden orientar el diseño de políticas y mecanismos de seguimiento en estudios similares. Moreno et al., (2023).

Gestión de inventarios y rendimiento financiero en PYMES de Latacunga. Revista Religación. El trabajo tuvo como objetivo estimar cuánto influye el control de inventarios en el desempeño económico de las PYMES. A referencia del extracto se incorpora un enfoque teórico centrado en el análisis del caso y se utiliza una metodología descriptiva y analítica. Se considera el extracto como un caso en lugar de como un capítulo, siendo el análisis basado en Evraz y el extracto bastante largo. Se pide tener en cuenta que la nota de lectura utiliza una descripción teórica que se basa en Evraz.

1.3.2 Internacionales

Ita (2024). *Gestión de inventarios y su efecto en la rentabilidad de las PYME del Perú, sector comercio: caso Herdaco Contratistas Generales S.A.C., Huaraz* [Tesis de grado, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote]. El trabajo presenta criterios que establezcan políticas, formatos y rutinas que, quizás, podrían optimizar la información de tal forma que sustente decisiones más confiables en el área financiera. García (2022). La gestión de inventarios y su impacto en la rentabilidad económica de la empresa automotriz Víctor Manuel S.A.C., Villa El Salvador - 2020 [Tesis, Universidad Autónoma del Perú]. El objetivo principal fue evaluar hasta qué punto la gestión del inventario de la empresa afecta la rentabilidad.

El estudio respalda la necesidad de protocolos estables de registro, verificación y análisis, como base para decisiones financieras más confiables en organizaciones de naturaleza similar. Arana et al., (2022). *Gestión de inventarios y rentabilidad de una empresa del sector industrial*. Revista Sapienza. El trabajo tuvo como propósito estimar en qué medida el control de inventarios incide en la rentabilidad de Envases Selectos EIRL. La investigación se desarrolló con enfoque cuantitativo aplicado, bajo un diseño no experimental y transversal.

Los análisis evidenciaron una gestión deficiente: ingresos de materia prima con controles débiles, episodios de desabastecimiento y falta de reportes oportunos; de ello se concluyó que fortalecer los procesos de inventario se asocia con mejores resultados financieros al reducir costos, evitar quiebres y optimizar el uso de recursos. Esto muestra que las brechas de control impactan tanto a organizaciones industriales como comerciales y apoya la necesidad

de políticas, formatos y rutinas de monitoreo que organicen registros, mejoren la trazabilidad y apoyen decisiones financieras más confiables.

Flores y Sayritupac (2022), gestión de inventarios y su impacto en la rentabilidad de MIPYMES que venden materiales médicos en Lima Metro, 2021 [Tesis de grado, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas], tuvo como objetivo analizar cómo el control de stock afectaba la rentabilidad de las unidades de negocio de suministros médicos. El diseño del estudio fue no experimental y transversal con un alcance correlacional-causal; se realizaron encuestas a gerentes administrativos y entrevistas con especialistas. Los resultados mostraron que las deficiencias en el mantenimiento de registros y el monitoreo de inventario causaron pérdidas e impactaron negativamente en la rotación, mientras que la gestión ordenada mejoró la disponibilidad y apoyó la toma de decisiones financieras.

CAPITULO II

2. DIAGNÓSTICO O ESTUDIO DE CAMPO

2.1 Metodología

2.1.1 Enfoque y diseño de la investigación

La investigación se desarrolló bajo un enfoque descriptivo–analítico. En la fase descriptiva se caracterizaron las prácticas vinculadas al control de inventarios; en la fase analítica se interpretó cómo dichas prácticas se reflejan en los resultados financieros, sin aplicar pruebas estadísticas de correlación por tratarse de un estudio descriptivo y de diagnóstico. Este enfoque permite describir el fenómeno en su contexto real y examinar sus implicaciones a partir del análisis de información de campo y documental. (Arias, 2012; Bernal, 2010; Hernández et al., 2014)

El diseño fue no experimental y de corte transversal, ya que la información se levantó durante un periodo específico y no se manipularon variables. Este tipo de diseño se utiliza cuando el interés está en observar la realidad tal como ocurre y analizarla con base en evidencias del momento estudiado. (Hernández et al., 2014). Además, el enfoque transversal permite describir y analizar una situación en un periodo delimitado, lo cual es coherente con estudios de diagnóstico organizacional. (Bernal, 2010).

2.1.2 Modalidad de la investigación

2.1.2.1 *Investigación de campo*

La investigación de campo permitió levantar información directamente en Vigacén S.A.S., observando cómo se realizan actividades relacionadas con recepción, almacenamiento y despacho de mercadería. Este tipo de investigación se desarrolla en el lugar donde ocurren los hechos y recoge datos de primera mano, sin intervenir en el entorno. (Arias, 2012). Además, el trabajo en campo permite describir procedimientos reales y detectar fallas operativas que luego se analizan con mayor detalle. (Hernández et al., 2014)

2.1.2.2 *Investigación documental*

La investigación documental se basó en la revisión de documentos y fuentes vinculadas con la gestión de inventarios y la rentabilidad, incluyendo registros internos y estados financieros del periodo 2024. Esta modalidad permite organizar y analizar información escrita para sustentar el estudio desde evidencia verificable. (Bernal Torres, 2010). Asimismo, la revisión documental facilita comparar lo que se encuentra en los documentos con lo observado en la práctica, y con ello fortalecer el análisis del problema. (Arias, 2012).

2.1.3 Tipo de investigación

2.1.3.1 *Investigación descriptiva*

La investigación se enmarca en un nivel descriptivo, debido a que se orienta a caracterizar la situación actual del control de inventarios en la empresa Vigacen S.A.S., identificando prácticas, procedimientos y condiciones reales del almacenamiento, registro y movimiento de mercadería. Este tipo de investigación permite detallar las características de un fenómeno y mostrar cómo se presenta en un contexto específico, sin modificarlo ni intervenir sobre él. (Arias, 2012). A su vez, el enfoque descriptivo facilita organizar la información levantada para reconocer patrones operativos y aspectos que requieren mejora dentro del proceso evaluado. (Bernal, 2010).

2.1.3.2 *Investigación analítica*

Además del componente descriptivo, el estudio incorpora un enfoque analítico, ya que no se limita a presentar la situación del inventario, sino que examina sus implicaciones en los resultados financieros de la empresa durante el periodo 2024, a partir del análisis operativo y financiero, sin establecer relaciones estadísticas entre variables. Este enfoque permite interpretar la información obtenida, comparar evidencias y explicar posibles causas y efectos del problema, apoyándose en datos de campo y en documentos contables para sustentar el análisis. (Bernal, 2010). De igual forma, el análisis se fortalece al integrar distintas fuentes de

información y al revisar indicadores financieros que permiten comprender el impacto del inventario en costos, liquidez y rentabilidad. (Hernández et al., 2014).

2.1.4 Población y muestra

2.1.4.1 Población

La población estuvo conformada por el personal que labora en Vigacen S.A.S. durante el periodo de estudio, considerando que la población representa el conjunto de elementos sobre los cuales se busca comprender un fenómeno. (Salkind, 1998). En investigaciones aplicadas, definir correctamente la población permite delimitar el alcance del estudio y justificar a quiénes se observa o consulta. (Hernández et al., 2014).

Tabla 4

Población de la empresa Vigacen S.A.S.

CARGO	CANTIDAD
Gerente general	1
Administrador	1
Contador	1
Compras	1
Jefe de bodega	1
Asistente de bodega	2
Personal de ventas	14
Cajera	1
Despacho	3
TOTAL	25

Nota. La tabla indica la población por la que está compuesta la empresa Vigacen S.A.S.

2.1.4.2 Muestra

La muestra se seleccionó mediante muestreo no probabilístico de tipo intencional, ya que se priorizó a colaboradores con participación directa en inventarios y con experiencia en los procesos evaluados. Este tipo de selección se utiliza cuando los participantes se eligen por características relevantes para el estudio. (Hernández et al., 2014). Además, la muestra intencional permite trabajar con informantes clave cuando se requiere información específica vinculada al objeto de análisis. (Salkind, 1998).

Tabla 5

Muestra de la empresa Vigacen S.A.S.

CARGO	CANTIDAD
Gerente general	1
Contadora	1
Compras	1
Bodega	1
Área de ventas	1
Despacho	1
TOTAL	6

Nota. La tabla indica la muestra que fue obtenida de la población por la que está compuesta la empresa Vigacen S.A.S.

2.2 Técnicas e instrumentos

La empresa Vigacen S.A.S. presenta una estructura organizacional funcional, en la cual las actividades se distribuyen por áreas operativas y administrativas, con niveles jerárquicos definidos. Esta estructura permitió identificar responsabilidades en los procesos de gestión de inventarios y facilitó la aplicación de los instrumentos de investigación.

2.2.1 Técnicas

La entrevista se aplicó al personal administrativo con el propósito de conocer prácticas, decisiones y dificultades vinculadas con compras, control y registro del inventario. La entrevista es una técnica basada en el diálogo planificado que permite obtener información sobre un tema definido. (Arias, 2012). También es útil cuando se requiere profundizar en procesos internos y recoger información de actores clave dentro de una organización. (Hernández et al., 2014).

El cuestionario se aplicó al personal operativo de Vigacen S.AS., para recoger información sobre prácticas diarias de control, registro y orden en bodega. Este instrumento reúne preguntas estructuradas que facilitan obtener respuestas comparables entre participantes. (Arias, 2012).

A los estados financieros del periodo 2024 se les aplican análisis vertical y análisis de rentabilidad, utilizando como fuente los soportes y registros internos de la organización, lo que se traduce en evidencia contextual verificable (Bernal, 2010). La revisión documental, por su parte, permitió corroborar las prácticas observadas en la operación con las registradas en los archivos formales, lo que fue relevante para el diagnóstico por el hallazgo de concordancias y discordancias (Hernández et al., 2014).

2.2.2 Instrumentos

Se utilizaron una guía de entrevista semiestructurada, un cuestionario estructurado y una ficha de revisión documental para organizar la información financiera. La aplicación de instrumentos permite recolectar información de manera sistemática y facilitar su interpretación. (Arias, 2012). Además, documentar instrumentos fortalece la transparencia del levantamiento de información dentro del proceso investigativo. (Hernández et al., 2014)

2.2.3 Procedimiento de análisis de la información

El procesamiento de la información se desarrolló en tres momentos:

1. Se revisaron las respuestas de entrevistas para identificar temas recurrentes, como control de stock, frecuencia de verificación, demoras en registros, productos de baja rotación y coordinación entre áreas.
2. Se agruparon respuestas del cuestionario para detectar tendencias operativas en prácticas de control, orden, despacho y registro.
3. Se revisaron estados financieros del periodo 2024, aplicando análisis vertical y calculando indicadores de rentabilidad (margen bruto, margen neto, rotación de inventarios, ROA y ROE). Con base en ello se interpretó el impacto del inventario dentro de la estructura financiera y su relación con resultados.

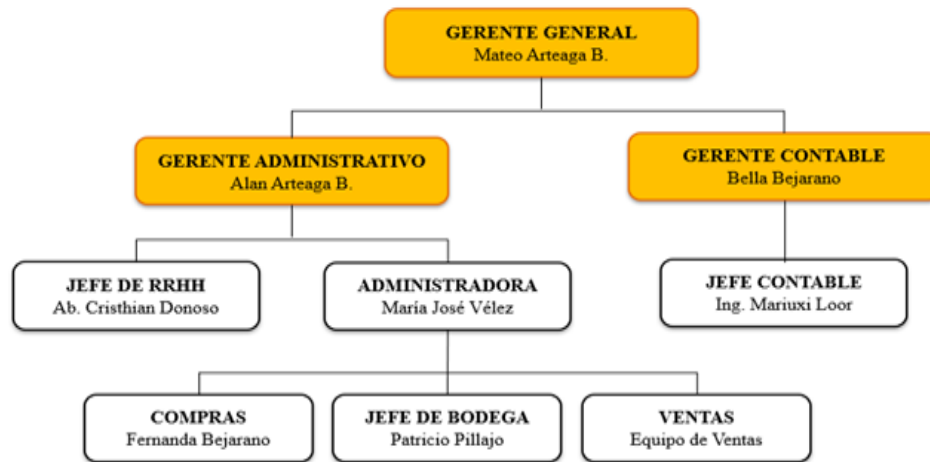
2.3 Estructura Organizacional de Vigacen S.A.S.

La empresa Vigacen S.A.S. cuenta con una estructura organizacional funcional, en la cual las actividades se distribuyen por áreas según su especialidad operativa y administrativa. Esta estructura permite definir responsabilidades, optimizar el flujo de información y facilitar la coordinación entre compras, bodega, ventas, contabilidad y gerencia, aspectos fundamentales para el proceso de gestión de inventarios.

La presencia de niveles jerárquicos definidos contribuye a delimitar funciones y apoyar el control interno, lo cual fue relevante para la aplicación de entrevistas, cuestionarios y la revisión documental realizada durante el estudio.

Ilustración 1

Organigrama de Vigacen S.A.S.



Nota. La figura presenta la estructura organizacional de Vigacen S.A.S.

2.4 Diagnóstico del control interno de inventarios basado en COSO

Para reforzar el diagnóstico del control interno de inventarios de la empresa Vigacen S.A.S., se aplicó una evaluación basada en el modelo COSO III, el cual orienta la evaluación de la efectividad de los controles implementados. La aplicación se apoyó en revisión documental básica, observación del proceso y registro de evidencias, con el fin de identificar brechas en políticas, responsabilidades, registros, control físico y monitoreo COSO (2013). La aplicación del modelo también facilita integrar la evaluación del riesgo y la confiabilidad de la información, lo que complementa los resultados obtenidos a través de entrevistas, cuestionarios y revisión documental. COSO (2017).

2.5 Análisis e interpretación de resultados

En este apartado se analizan e interpretan los resultados obtenidos a partir de los instrumentos aplicados en VIGACEN S.A.S., incluyendo la matriz de observación, las entrevistas dirigidas al personal administrativo, los cuestionarios aplicados al personal operativo y el checklist de control interno basado en COSO III.

2.5.1 Matriz de observación

El objetivo de la matriz del observador es registrar comportamientos, procedimientos y condiciones en las actividades de inventario y en la recepción, almacenamiento, registro, despacho y control documental de Vigacen S.A.S. Su propósito es tener información comprobable de la forma en que se llevan a cabo las acciones diarias, evidenciar la discrepancia que existe entre los propósitos de los procedimientos y lo que se ejecuta, y en cuanto a control interno, detectar fortalezas, debilidades y riesgos.

Previo a la aplicación de la matriz de observación, se identificó que la empresa no cuenta con políticas formales documentadas para la gestión de inventarios, sino que los procedimientos se aplican de manera empírica y no estandarizada.

Tabla 6

Matriz de observación directa y revisión documental

Matriz de Observación			
Empresa: Vigacen S.A.S.			
Ciudad: Manta			
Técnica empleada: Observación directa y revisión documental			
Objetivo: Evaluar el nivel de cumplimiento, eficiencia operativa y control interno en los procesos de inventarios.			
Métodos de registro utilizados por la empresa: Kardex (manual/Excel) y sistema contable CONTROL.			
N.º	Aspectos a Evaluar	Observación en Vigacen S.A.S.	Calificación
1	¿El personal encargado de inventarios cumple las políticas y lineamientos establecidos?	Se constató que no existen políticas formalmente documentadas; las actividades se realizan según experiencia del personal.	1

2	¿Las funciones, responsabilidades y jerarquía están claramente definidas?	La empresa cuenta con una estructura organizacional básica, el personal reconoce parcialmente sus funciones.	2
3	¿Los procesos operativos (recepción, almacenamiento, despacho) están documentados y se aplican de forma uniforme?	Existen registros y prácticas, pero no procedimientos formales.	2
4	¿Se realiza supervisión periódica de los procesos de inventario y registros?	La supervisión es limitada; no existe un cronograma de control interno. Las revisiones se dan solo cuando surge una novedad.	2
5	¿La empresa identifica y atiende oportunamente los riesgos relacionados con inventarios?	Se reconocen riesgos como productos de baja rotación y diferencias en kardex, pero las acciones correctivas no se aplican de manera inmediata ni sistemática.	2
6	¿La información fluye adecuadamente entre compras, bodega, ventas y contabilidad?	La comunicación es funcional, pero se detectan retrasos al transmitir información entre compras y bodega, afectando registros y despacho.	2
7	¿El personal maneja adecuadamente los sistemas de registro (Excel/Kardex y CONTROL)?	El manejo de Excel y el sistema CONTROL es correcto; sin embargo, las actualizaciones no siempre se ingresan el mismo día.	3
8	¿Se analizan los datos antes de tomar decisiones relacionadas con el inventario?	Las decisiones financieras sí consideran análisis; en lo operativo, las decisiones suelen tomarse de	2

		manera reactiva sin revisión técnica previa.	
9	¿La empresa evalúa periódicamente el desempeño del personal que maneja inventarios?	No existe un sistema de evaluación formal; el desempeño se observa de forma subjetiva por parte de los supervisores.	1
10	¿El personal optimiza tiempo y recursos en la ejecución de tareas de inventario?	En general se observa buen uso de recursos; sin embargo, se identifican retrasos en recepción y despacho debido a falta de planificación.	2
CALIFICACIÓN TOTAL			19/30

Nota. La tabla muestra la matriz de observación directa y revisión documental.

Tabla 7

Escala de Likert para matriz de observación directa y revisión documental

Valor	Nivel	Descripción operativa (criterio de evaluación)
1	Bajo	Corresponde a situaciones en las que la práctica casi no se evidencia o se ejecuta de forma espontánea, sin un método definido ni documentos que la respalden.
2	Medio	Se aplica de manera irregular: aunque existe algún grado de cumplimiento, este no es constante, no sigue un procedimiento uniforme o carece de registros completos que permitan verificarlo.
3	Alto	Indica que la práctica se realiza de forma ordenada, continua y con respaldo documental, demostrando ejecución estable y verificable.

Nota. a tabla presenta los criterios utilizados para valorar el grado de cumplimiento observado en cada práctica evaluada, describiendo de manera sencilla lo que implica cada nivel asignado.

Puntaje máximo: $10 * 30 = 30$

Puntaje obtenido: 19

Porcentaje de cumplimiento: $\left(\frac{\text{Puntaje obtenido}}{\text{Puntaje maximo}}\right) * 100 = \left(\frac{19}{30}\right) * 100 = 63,33\%$

El resultado de la matriz mostró que se alcanzaron 19 puntos de un máximo de 30, lo que equivale a un 63,33% de cumplimiento. Esta puntuación situó el desempeño del proceso en un nivel intermedio, pues si bien se observaron prácticas aplicadas de manera regular, todavía existen áreas donde la ejecución no es constante ni uniforme. La evaluación permitió reconocer que los controles se llevan a cabo, pero sin la formalidad o la periodicidad necesarias, por lo que se requiere fortalecer ciertos procedimientos para mejorar la eficiencia operativa y asegurar un control interno más consistente en la gestión de inventarios. Este resultado coincide con lo planteado por Zapata (2014) y López (2014), quienes señalan que la ausencia de procedimientos formales y de supervisión periódica limita la eficiencia operativa y afecta el desempeño financiero de las empresas.

2.5.2 Matriz de entrevista

Tabla 8

Matriz de entrevista

Matriz de Entrevista				
Empresa: Vigacen S.A.S.				
Ciudad: Manta				
Técnica empleada: Entrevista semiestructurada				
Objetivo: Conocer la visión del personal administrativo sobre la forma en que se gestiona el inventario y cómo esta gestión repercute en la rentabilidad.				
N.º	Pregunta	Respuestas		
		Gerente General	Contadora	Compras
1	¿Cómo describiría el proceso actual de gestión de inventarios?	El proceso funciona, pero la verdad es que depende mucho de la experiencia del	Hay control, pero no siempre coincide lo que está en el sistema	Hacemos el trabajo como se ha venido haciendo siempre,

		personal. No tenemos todavía todo bien documentado.	con lo físico. Falta orden.	pero sí falta estandarizar.
2	¿Qué dificultades se presentan con más frecuencia?	A veces hay productos que se compran de más y otros que faltan cuando los clientes los piden.	Las diferencias entre el inventario físico y contable son comunes.	Hay productos que casi no salen y nos ocupan espacio.
3	¿Los procesos de recepción, almacenamiento y despacho están documentados?	No, todavía no contamos con procedimientos formales escritos.	No, cada área lo hace a su manera.	No están documentados, pero sí tenemos una rutina.
4	¿La comunicación entre compras, bodega, ventas y contabilidad es eficiente?	Nos comunicamos, pero a veces la información llega tarde.	Sí, pero las demoras generan inconvenientes en los registros.	A veces no nos avisan o avisan tarde, por eso se atrasan los pedidos.
5	¿Se realiza supervisión del inventario de forma periódica?	La supervisión se hace cuando hay algún problema, no hay un plan fijo.	Las conciliaciones no tienen una fecha establecida.	Hacemos revisiones, pero no están programadas.
6	¿Identifican y atienden los riesgos del inventario?	Sí los vemos, pero a veces reaccionamos tarde.	Algunos riesgos como pérdidas o diferencias se detectan cuando ya están hechos.	No siempre registramos de inmediato las novedades.
7	¿Cómo afecta el inventario a los costos operativos?	Mucho, porque cuando no se controla bien terminamos gastando más.	Un inventario desordenado afecta directamente los estados financieros.	Cuando se compra de más se queda dinero parado.
8	¿El inventario influye en la rentabilidad?	Sí, porque es la mayor inversión que tenemos.	Claro, afecta la liquidez y los resultados del año.	Sí, sobre todo cuando los productos se quedan sin rotar.
9	¿Qué mejoras considera necesarias?	Tener un manual de procesos y capacitar al personal.	Hacer conciliaciones más seguidas.	Documentar todo y mejorar la comunicación entre áreas.

10	¿Qué herramientas consideraban útiles para fortalecer el control?	Contar con un sistema unificado para todas las áreas	Mencionó la necesidad de ordenar los soportes y usar correctamente el sistema CONTROL.	Consideró útil disponer de formatos estables y un checklist por proceso.
-----------	--	--	--	--

Nota: La tabla muestra un resumen de las preguntas aplicadas y las respuestas del gerente general, la contadora y compras.

En general, esto ayuda a comprender cómo el inventario impacta negativamente en los costos y mantiene el dinero inmovilizado, afectando en última instancia la rentabilidad, lo cual concuerda con lo expuesto por Cruz (2017), quien señala que una gestión inadecuada del inventario incrementa los costos y reduce la capacidad de generar utilidades.

2.5.3 Matriz de cuestionario

Matriz de Cuestionario					
Empresa: Vigacen S.A.S.					
Ciudad: Manta					
Instrumento: Cuestionario					
Participantes: personal operativo					
N.º	Ítem (enunciado)	P01	P02	P03	Promedio
1	Verifica cantidad contra guía/factura antes de almacenar.	4	4	3	3,67
2	Revisa estado físico (daños, lote/vencimiento si aplica).	4	3	3	3,33
3	Identifica/etiqueta la mercadería antes de ubicarla en bodega.	3	3	2	2,67
4	Mantiene orden por familias/categorías y ubicaciones definidas.	3	4	3	3,33
5	Aplica rotación PEPS/FIFO para evitar acumulación y deterioro.	2	3	2	2,33
6	Registra entradas y salidas oportunamente (mismo día o 24 horas).	2	3	2	2,33

7	El acceso a bodega está controlado y restringido.	4	3	3	3,33
8	No se despacha sin autorización/pedido y documento de respaldo.	4	4	4	4,00
9	Las devoluciones se registran correctamente y con soporte.	3	3	2	2,67
10	Se realizan conteos físicos según cronograma y se registran diferencias.	2	2	1	1,67
SUMA TOTAL		31	32	25	2,93

Nota. Esta tabla muestra los resultados del cuestionario realizado al personal operativo.

Tabla 9

Escala de Likert para matriz de cuestionario

Valor	Nivel	Descripción operativa (criterio de evaluación)
1	Totalmente en desacuerdo	El encuestado considera que la práctica no se cumple, no existe o nunca se realiza en el área.
2	En desacuerdo	La práctica se cumple de forma limitada, con fallas constantes o solo ocasionalmente.
3	Neutral	La práctica se cumple a medias, de manera irregular o sin evidencia clara de consistencia.
4	De acuerdo	La práctica se realiza frecuentemente y con resultados aceptables, aunque aún puede mejorarse.
5	Totalmente de acuerdo	La práctica se realiza de forma consistente, adecuada y completa, cumpliendo los criterios esperados.

Nota: El control de inventarios y la gestión de los mismos se valoran desde la perspectiva del personal de operaciones utilizando la escala que se muestra en la tabla anterior.

En el caso del personal de operaciones, la media de los cuestionarios respondidos fue 2,93/5, evidenciando que el control del inventario se practicaba de forma media. Esto evidencia que existen procedimientos básicos, aunque sean insuficientes. Existen áreas que requieren

mejoras fundamentales, tales como el registro de operaciones de forma oportuna, la rotación de inventarios (FIFO), el conteo físico del inventario y otros, que son importantes para la rentabilidad y eficiencia del inventario.

Las respuestas del personal operativo evidencian debilidades en las prácticas diarias de control y registro del inventario, lo cual guarda relación con lo indicado por Meana (2024), quien sostiene que la falta de orden y control en bodega dificulta la correcta valoración del inventario y afecta la gestión financiera.

2.5.4 Matriz de evaluación de control interno

Tabla 10

Matriz de evolución del ambiente de control

Matriz de Evaluación del Control Interno					
Empresa: Vigacen S.A.S.					
Ciudad: Manta					
Técnica empleada: Evaluación (Checklist COSO III)					
Objetivo: Conocer el grado de cumplimiento del control interno en inventarios, identificando el nivel de confianza y el nivel de riesgo					
	Preguntas evaluativas	PT	SI/NO	CT	Observación
1. Ambiente de Control	¿La gerencia impulsa el control de inventarios como prioridad para la operación y resultados?	1	SI	1	
	¿Existen políticas/procedimientos formalmente documentados para inventarios (recepción, almacenamiento, despacho)?	1	NO	0	No hay manual formal aplicado; se trabaja con práctica diaria.
	¿Están definidas las responsabilidades (quién recibe, quién registra, quién autoriza)?	1	SI	1	
	¿El personal conoce lineamientos básicos y aplica disciplina con soportes (guía/factura/pedido)?	1	SI	1	

¿Se controla el acceso a bodega y se limita a personal autorizado?	1	SI	1
Calificación Total= CT			4
Ponderación Total= PT			5
Nivel de Confianza: NC= CT/PT*100			80%
Nivel de Riesgo: RI =100% - NC%			20%

Nota. Esta tabla muestra las preguntas de la evaluación del ambiente de control.

Tabla 11

Matriz de evaluación de riesgos

	Preguntas evaluativas	PT	SI/NO	CT	Observación
2. Evaluación de riesgos	¿Se identifican riesgos de inventario (faltantes, sobre stock, obsolescencia, pérdidas)?	1	SI	1	
	¿Existe un método claro para controlar productos de baja rotación/obsoletos?	1	NO	0	Se detectan, pero no hay plan formal (promoción, devolución o baja).
	¿Se aplican niveles mínimos/máximos o criterio de reposición para evitar quiebres/excesos?	1	NO	0	La reposición depende mucho de experiencia y necesidad inmediata.
	¿Se registran mermas, daños o pérdidas con actas/soportes?	1	NO	0	No siempre se documenta de inmediato; se corrige cuando “sale el problema”.
	¿Se analizan riesgos antes de tomar decisiones de compra (más allá de la urgencia)?	1	SI	1	
	Calificación Total= CT			2	
	Ponderación Total= PT			5	
	Nivel de Confianza: NC= CT/PT*100			40%	

Nivel de Riesgo: RI =100% - NC %	60%
---	-----

Nota. Esta tabla muestra las preguntas de la evaluación de riesgos.

Tabla 12

Matriz de actividades de control

	Preguntas evaluativas	PT	SI/NO	CT	Observación
3. Actividades de Control	¿En recepción se verifica cantidad y estado contra guía/factura antes de almacenar?	1	SI	1	
	¿La mercadería se identifica/etiqueta y se ubica con orden definido (familias/categorías)	1	SI	1	
	¿Se registran entradas/salidas oportunamente en Kardex/Excel y en CONTROL?	1	NO	0	Se usa ambos, pero existen retrasos; no siempre se actualiza el mismo día.
	¿El despacho se realiza solo con autorización/pedido y documento respaldo?	1	SI	1	
	¿Se realiza conciliación entre físico-Kardex/Excel-CONTROL para evitar diferencias?	1	NO	0	Se realiza de forma ocasional, no como rutina periódica.
Calificación Total= CT				3	
Ponderación Total= PT				5	
Nivel De Confianza: NC= CT/PT*100				60%	
Nivel de Riesgo: RI =100% - NC %				40%	

Nota. Esta tabla muestra las preguntas de las actividades de control.

Tabla 13

Matriz de información y comunicación

	Preguntas evaluativas	PT	SI/NO	CT	Observación
4. Información y comunicación	¿Compras, bodega y contabilidad comparten información de entradas/salidas sin demoras?	1	NO	0	La comunicación existe, pero a veces llega tarde y afecta el registro.
	¿Se archivan soportes (guías, facturas, pedidos) de forma ordenada y recuperable?	1	SI	1	
	¿El sistema CONTROL se usa como soporte formal para registro contable?	1	SI	1	
	¿Los reportes de inventario (Excel/Kardex) se actualizan para apoyar decisiones?	1	SI	1	
	¿Se reportan novedades de inventario (daños, faltantes y diferencias de forma documentada)?	1	NO	0	Se reporta verbalmente o por mensajes, pero no siempre queda acta/registro.
Calificación Total= CT				3	
Ponderación Total= PT				5	
Nivel De Confianza: NC= CT/PT*100				60%	
Nivel De Riesgo: RI =100% - NC %				40%	

Nota. Esta tabla muestra las preguntas de la evaluación de información y comunicación.

Tabla 14*Matriz de evolución de monitoreo*

	Preguntas evaluativas	PT	SI/NO	CT	Observación
5. Monitoreo	¿Existe cronograma fijo de conteos físicos (mensual/trimestral) y se cumple?	1	NO	0	Los conteos se hacen cuando se necesita, no por calendario formal.
	¿Se elaboran actas de conteo y responsables firmantes?	1	NO	0	No siempre hay actas completas o firmas por responsable.
	¿Se investigan diferencias y se aplican acciones correctivas con seguimiento?	1	SI	1	
	¿Se revisan indicadores de inventario (rotación, exactitud, obsolescencia)?	1	SI	1	
	¿La gerencia recibe reportes periódicos para tomar decisiones preventivas?	1	NO	0	Se informa cuando surge un problema, no como reporte periódico.
Calificación Total= CT				2	
Ponderación Total= PT				5	
Nivel De Confianza: NC= CT/PT*100				40%	
Nivel De Riesgo: RI =100% - NC %				60%	

Nota. Esta tabla muestra las preguntas de la evaluación de monitoreo.

Resultado:

PT total = 25 (5 preguntas × 5 componentes)

CT total = 4 + 2 + 3 + 3 + 2 = 14

$$NC = \left(\frac{14}{25}\right) * 100 = 56\%$$

$$RI = 100\% - 56\% = 44\%$$

En general, el control interno de inventarios se encuentra en un nivel medio. Se observan controles que sí se cumplen (por ejemplo, autorización en despacho, uso de soportes y uso del sistema CONTROL), pero todavía hay puntos que bajan la confianza, sobre todo en riesgos y monitoreo, donde faltan rutinas claras (conteos programados, conciliaciones periódicas, documentación de mermas/ajustes). Esto puede explicar por qué el inventario genera costos ocultos y afecta la rentabilidad, especialmente cuando hay productos de baja rotación o diferencias entre lo físico y lo registrado.

2.5.5 Análisis vertical al Estado de Situación Financiera

Tabla 15

Presentación del análisis vertical del Estado de Situación Financiera

Estado de Situación Financiera (periodo 2024)		
Cuenta	Valor (En USD\$)	Análisis vertical
Activo	\$ 437.945,22	100,00%
Activo corriente	\$ 385.873,94	88,11%
Efectivo y equivalentes de efectivo	\$ 47.876,96	10,93%
Instituciones financieras privadas	\$ 47.876,96	10,93%
Activos financieros	\$ 10.952,57	2,50%
Cuentas y documentos a cobrar a clientes	\$ 10.952,57	2,50%
Inventarios	\$ 327.044,41	74,68%
Inventarios de productos terminados y mercado. En almacén - comprado a terceros	\$ 327.044,41	74,68%
Activos no corrientes	\$ 52.071,28	11,89%
Propiedad, planta y equipo	\$ 52.071,28	11,89%
Terrenos	\$ 18.442,40	4,21%
Vehículos, equipos de transporte y equipo caminero móvil	\$ 42.057,60	9,60%
(-) Depreciación acumulada propiedades, planta y equipo	\$ -8.428,72	-1,92%
Pasivo	\$ 318.457,93	72,72%
Pasivo corriente	\$ 318.457,93	72,72%
Cuentas y documentos por pagar	\$ 132.508,37	30,26%

Proveedores	\$	132.508,37	30,26%
Obligaciones con instituciones financieras	\$	180.355,99	41,18%
Locales	\$	180.355,99	41,18%
Otras obligaciones corrientes	\$	5.593,57	1,28%
Impuesto a la renta por pagar del ejercicio	\$	3.278,99	0,75%
Por beneficios de ley a empleados	\$	2.314,58	0,53%
Patrimonio neto	\$	119.487,29	27,28%
Patrimonio neto atribuible a los propietarios de la controladora	\$	119.487,29	27,28%
Capital	\$	200,00	0,05%
Capital suscrito o asignado	\$	200,00	0,05%
Resultados acumulados	\$	103.856,74	23,71%
Ganancias acumuladas	\$	103.856,74	23,71%
Resultados del ejercicio	\$	15.430,55	3,52%
Ganancia neta del periodo	\$	15.430,55	3,52%
Total, pasivo y patrimonio	\$	437.945,22	100,00%

Nota. La tabla muestra los porcentajes obtenidos de los valores del estado de situación financiera.

Los resultados del análisis vertical revelaron que el 88.11 % de la total de activos está en activos corrientes, lo que más que una evidencia de inversión en activos de corto plazo. De ese grupo, el inventario constituye el 74.68%, lo que manifiesta una sobredimensionada inversión en stock de mercaderías, lo que lo hace dependiente del giro del mismo para, junto con el resultado, sostener el nivel de la liquidez. El efectivo y equivalentes alcanzaron el 10.93%, un nivel bajo, frente al valor en inventarios, y las cuentas por cobrar se ubicaron en 2.50%, lo que se traduce en un bajo riesgo de crédito y la necesidad de un control riguroso de las compras para que no se produzca un sobrestock de capital.

Desde el punto de vista del fondeo, el 72.72% del total de financiamiento está en pasivos, de los cuales, 41.18% son obligaciones financieras y 30.26% son pasivos proveedores. Esta estructura de financiamiento aumenta la necesidad de control en la rotación y en la estructura de costos, dado que los niveles de los compromisos financieros exigen un nivel de flujo

operativo alto. En cambio, el neto patrimonial se situó en 27.28%, con una composición de resultados acumulados de 23.71% y de resultado del ejercicio de 3.52%, lo que evidencia que la empresa genera resultados, pero puede mejorar en tal actividad.

2.5.6 Análisis vertical al estado de Resultado Integral

Tabla 16

Presentación del análisis vertical del Estado de Resultado Integral

Estado de Resultado Integral		
Cuenta	Valor (En USD\$)	Análisis Vertical
Ingresos de actividades ordinarias	\$ 2.444.955,19	100,00%
Venta de bienes	\$ 2.444.955,19	100,00%
Ganancia bruta	\$ 515.946,35	21,10%
Costo de ventas y producción	\$ 1.929.008,84	78,90%
Materiales utilizados o productos vendidos	\$ 1.929.008,84	78,90%
(+) Inventario inicial de bienes no producidos por la compañía.	\$ 182.452,04	7,46%
(+) Compras netas locales de bienes no producidos por la compañía.	\$ 2.073.601,21	84,81%
(-) Inventario final de bienes no producidos por la compañía.	\$ -327.044,41	-13,38%
Gastos	\$ 500.515,80	20,47%
Gastos administrativos	\$ 150.577,80	6,16%
Sueldos, salarios y demás remuneraciones	\$ 60.822,64	2,49%
Aportes a la seguridad social (incluido fondo de reserva)	\$ 5.747,10	0,24%
Beneficios sociales e indemnizaciones	\$ 7.299,17	0,30%
Mantenimiento y reparaciones	\$ 53.438,41	2,19%
Combustibles	\$ 11.721,76	0,48%
Gastos de gestión (agasajos a accionistas, trabajadores y clientes)	\$ 3.120,00	0,13%
Depreciaciones	\$ 8.428,72	0,34%
Propiedades, planta y equipo	\$ 8.428,72	0,34%
Gastos financieros	\$ 3.634,12	0,15%
Intereses	\$ 3.634,12	0,15%

Otros gastos	\$	346.303,88	14,16%
Otros	\$	346.303,88	14,16%
Ganancia (pérdida) antes de 15% a trabajadores e impuesto a la renta de operaciones continuadas	\$	15.430,55	0,63%
Ganancia (pérdida) antes de impuestos	\$	15.430,55	0,63%
Ganancia (pérdida) neta del periodo	\$	15.430,55	0,63%

Nota. La tabla muestra los porcentajes obtenidos de los valores del Estado de Resultado Integral.

El estado de resultados refleja ingresos por USD 2.444.955,19 que representan el 100%. El costo de ventas y producción absorbe el 78,90%, lo que deja una ganancia bruta de 21,10%. Este comportamiento sugiere que el margen bruto se sostiene, pero depende de una gestión eficiente de compras y control del inventario, ya que pequeñas variaciones en costos pueden reducir el margen disponible para cubrir gastos operativos.

Entre los gastos totales realizados, el 20.47% fue sobre ingresos. De estos, otros gastos representaron el 14.16%, lo que implica una disminución del margen disponible al final del periodo. Por lo tanto, la ganancia neta se localizó solo en el 0.63%, que fueron 15,430.55 USD, baja en relación a la cantidad de ventas que manejó la empresa. Este comportamiento evidenció que a pesar del volumen de actividad comercial, la ganancia final se mantuvo contenida, por lo que aspectos como el control de inventarios (en especial la rotación, control de excesos, y la prevención de sobre stock de productos no vendibles, resultan un elemento determinante) para la obtención de costos no necesarios y la sostenibilidad de la rentabilidad.

2.5.7 Indicadores de rentabilidad

Tabla 17

Margen de utilidad bruta

Indicador	Fórmula	Valores	Resultado
Margen de utilidad bruta	$\frac{\text{Utilidad bruta}}{\text{Ventas}}$	$\frac{515.946,35}{2.444.955,19}$	21,10%

Análisis

El resultado del cálculo de margen de utilidad bruta del 21,10% indica que por cada dólar vendido queda un margen bruto aproximado de 0,21 antes de gastos. Es un margen aceptable, pero requiere control del costo de ventas y del inventario para no deteriorarse.

Nota. Esta tabla muestra el resultado y análisis del margen de utilidad bruta.

Tabla 18

Margen de utilidad neta

Indicador	Fórmula	Valores	Resultado
Margen de utilidad neta	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}}$	$\frac{15.430,55}{2.444.955,19}$	0,63%

Análisis

El margen de utilidad neta del 0,63% evidencia que, luego de cubrir todos los costos y gastos, la utilidad es mínima. Esto sugiere presión de gastos y costos asociados, donde inventarios y almacenamiento pueden estar influyendo.

Nota. Esta tabla muestra el resultado y análisis del margen de utilidad neta.

Tabla 19

Rotación de inventarios

Indicador	Fórmula	Valores	Resultado
Rotación de inventarios	$\frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Inventario promedio}}$	$\frac{1.929.008,84}{254.748,23}$	7,57 veces

Análisis

El resultado del cálculo de la rotación de inventarios es de 7,57 veces, esto indica renovación aproximada de 8 veces al año. Aunque es un valor aceptable, el peso del inventario en activos sugiere capital inmovilizado en productos de menor rotación.

Nota. Esta tabla muestra el resultado y análisis de la rotación de inventarios.

Tabla 20*Rentabilidad sobre activos (ROA)*

Indicador	Fórmula	Valores	Resultado
Rentabilidad sobre activos (ROA)	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Activos totales}}$	$\frac{15.430,55}{437.945,22}$	3,52%

Análisis

El resultado obtenido del ROA es del 3,52% lo que refleja que la empresa genera una rentabilidad moderada a partir del total de sus activos indicando que los recursos invertidos en inventarios especialmente representan una parte significativa del activo, los mismos que no están siendo aprovechados de la mejor manera para generar mayores utilidades, lo que refuerza la necesidad de implementar políticas de control y gestión de inventarios.

Nota. Esta tabla muestra el resultado y análisis de la Rentabilidad sobre activos (ROA).

Tabla 21*Rentabilidad sobre el patrimonio (ROE)*

Indicador	Fórmula	Valores	Resultado
Rentabilidad sobre el patrimonio (ROE)	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio}}$	$\frac{15.430,55}{119.487,29}$	12,91%

Análisis

La rentabilidad sobre el patrimonio resultó del 12,91% evidenciando retorno aceptable sobre patrimonio, pero condicionado por el bajo margen neto, lo que abre oportunidades de mejora mediante control de inventarios y reducción de costos

Nota. Esta tabla muestra el resultado y análisis de la Rentabilidad sobre activos (ROE).

Se realizó el análisis de los indicadores de rentabilidad con el propósito de evaluar el desempeño financiero de la empresa Vigacen S.A.S., durante el periodo 2024, permitiendo determinar si las operaciones han sido eficientes y si los recursos invertidos están contribuyendo de manera efectiva a la rentabilidad de la empresa. En este sentido Gitman y Zutter (2012) en su libro principios de administración financiera indican que “Las ratios de rentabilidad miden los retornos. Las ratios de mercado evalúan tanto el riesgo como el retorno” (p. 65). Los

resultados obtenidos en la empresa evidencian márgenes reducidos y una rentabilidad moderada, lo cual es coherente con lo señalado por Puente et al. (2022), quienes sostienen que una gestión ineficiente de los activos, especialmente del inventario, limita la generación de utilidades y afecta el desempeño financiero.

2.5.8 Triangulación de Información

La triangulación integró tres fuentes: entrevistas, cuestionarios y análisis financiero. La comparación entre estas fuentes permitió contrastar lo que se realiza en la operación, lo que percibe el personal y lo que reflejan los estados financieros. Cuando las tres fuentes coinciden, el hallazgo se fortalece. Cuando difieren, se identifica un punto que requiere revisión, como registros tardíos, diferencias entre inventario físico y contable o falta de procedimientos estandarizados. La triangulación aportó una visión más completa para sostener el diagnóstico y orientar la propuesta del manual, con herramientas concretas de control y verificación.

2.6 Trazabilidad de objetivos, evidencias y cierre del estudio

A continuación, se presenta la trazabilidad entre los objetivos planteados, la evidencia obtenida en el estudio de campo y el análisis financiero, y el cierre del trabajo mediante conclusiones y recomendaciones.

Tabla 22

Trazabilidad de objetivos, evidencias y cierre del estudio

Matriz de Trazabilidad				
Objetivo	Evidencia en resultados	Conclusión asociada	Recomendación asociada	
Objetivo general: Analizar la gestión de inventarios y su efecto en la rentabilidad.	Inventarios 74,68% del activo total. Margen bruto 21,10%. Margen neto 0,63%. Rotación 7,57. ROA 3,52%. ROE 12,91%.	La rentabilidad se ve condicionada por la alta concentración del inventario y debilidades de control interno.	Monitoreo periódico de indicadores (rotación, exactitud, obsolescencia y márgenes) para decisiones de compra y abastecimiento.	
OE1. Diagnosticar los procesos de gestión de inventarios.	Matriz de observación 63,33%. (19/30) Ausencia de políticas. Registros tardíos. Diferencias físico-sistema.	Procesos no estandarizados que generan inconsistencias.	Implementar políticas y procedimientos; asegurar registros oportunos.	
OE2. Evaluar mecanismos de control interno (COSO III).	Confianza total 56%, riesgo 44%. Debilidades en riesgos (40%) y monitoreo (40%). No hay cronograma de conteo ni actas formales.	Control interno medio con brechas en riesgos y monitoreo.	Cronograma de conteos + conciliaciones periódicas.	
OE3. Analizar indicadores financieros.	Inventarios 74,68%. Utilidad neta 0,63%. Rotación 7,57. ROA 3,52%. ROE 12,91%.	La empresa depende excesivamente del inventario, lo que presiona el desempeño financiero.	Manejo de mínimos/máximos y acciones para baja rotación.	

Nota. La tabla resume la correspondencia entre los objetivos de la investigación, la evidencia obtenida y las conclusiones y recomendaciones derivadas del estudio.

CAPITULO III

3. PROPUESTA

3.1 Título

Manual empresarial para el ordenamiento del proceso de inventarios en la empresa Vigacen S.A.S. de la ciudad de Manta

3.2 Justificación

La presente propuesta se elabora en respuesta a los resultados obtenidos en el diagnóstico realizado en la empresa Vigacen S.A.S., donde se detectó que la gestión de inventarios es uno de los aspectos más significativos en su estructura financiera y operativa, de tal manera que el elevado porcentaje que los inventarios representan en el total de activos junto con los bajos niveles de rentabilidad neta alcanzados en el periodo 2024 reflejan la necesidad de establecer procedimientos formales para mejorar su control y gestión.

La creación del Manual de Política y Procedimientos para la Gestión de Inventarios, en este marco, se considera fundamental para la sistematización de los procesos de estandarización, control, almacenamiento, y distribución de productos, apuntando a la disminución de la operativa errónea, costos operacionales y riesgos financieros. Este manual es una herramienta que favorecerá, la mejora, la confianza en los controles internos de la empresa, la mejora de la información contable y la agilidad en los procesos de toma de decisiones.

Desde un enfoque tanto teórico como práctico la propuesta resulta pertinente, factible y alineada con el propósito general de la investigación, dado que permitirá vincular la correcta gestión de inventarios con la mejora de los indicadores de rentabilidad, aportando así a la estabilidad financiera de Vigacen S.A.S.

3.3 Objetivo General

Elaborar un manual empresarial para el ordenamiento del proceso de inventarios que contribuya a mejorar el control, uso y rotación de los inventarios, con el fin de aumentar la rentabilidad de la empresa Vigacen S.A.S., ubicada en la ciudad de Manta.

3.3.1 Objetivos Específicos

- ◆ Establecer políticas claras y formales para el manejo de inventarios en la empresa.
- ◆ Definir procedimientos estandarizados para la recepción, almacenamiento y despacho de los productos.
- ◆ Fortalecer el control físico y contable de los inventarios mediante procesos de verificaciones regulares.
- ◆ Mejorar la rotación de inventarios, reduciendo productos obsoletos o de baja demanda.
- ◆ Contribuir a la mejora de los indicadores de rentabilidad mediante una gestión más efectiva de los recursos.

3.4 Beneficiarios

Los principales beneficiarios de la presente propuesta son:

- ◆ La empresa Vigacen S.A.S., al mejorar su gestión interna, reducir costos operativos y aumentar su rentabilidad.
- ◆ El personal administrativo y operativo, que contará con lineamientos claros para realizar actividades relacionadas con inventarios.
- ◆ Los propietarios y directivos, al disponer de información financiera más confiable para la toma de decisiones.
- ◆ La comunidad académica, al servir como un modelo práctico para investigaciones sobre la gestión de inventarios y la rentabilidad empresarial.

3.5 Factibilidad

3.5.1 Factibilidad Financiera

La propuesta es financieramente factible, dado que la elaboración e implementación del manual no necesita una gran inversión en dinero, la empresa puede llevar a cabo el manual con su personal interno y los recursos tecnológicos que ya tiene, lo que ayuda a reducir gastos y aumentar las ganancias a corto y mediano plazo.

3.5.2 Factibilidad Legal

Esta propuesta se enmarca dentro de la normativa legal vigente en el Ecuador, cumpliendo con las disposiciones tributarias, laborales y contables relacionadas al manejo de inventarios, en consecuencia, su implementación no infringe ninguna norma legal, lo que garantiza que su viabilidad desde el punto de vista jurídico.

3.5.3 Factibilidad Técnica

Desde el punto de vista técnico Vigacen S.A.S., cuenta con el personal y las instalaciones necesarias para implementar el manual, dado que ya gestiona registros básicos de inventarios. La propuesta se adapta a la realidad operativa de la empresa facilitando su aplicación progresiva.

3.6 Descripción de la propuesta

La propuesta se centró en desarrollar un manual empresarial para el ordenamiento del proceso de inventarios que sirva como una guía formal para regular y estandarizar los procesos relacionados al manejo de productos en Vigacen S.A.S., estableciendo lineamientos claros que permitan el fortalecimiento del control interno para optimizar el uso de los recursos y contribuir a aumentar la rentabilidad de la empresa.

3.7 Desarrollo de la propuesta

El manual empresarial para el ordenamiento del proceso de inventarios en la empresa Vigacen S.A.S., ha sido diseñado como una herramienta administrativa y operativa orientada a

fortalecer en control interno, optimizar el uso de los recursos y mejorar la rentabilidad empresarial. Su estructura responde directamente a las debilidades identificadas en el diagnóstico realizado considerando la realidad operativa, organizacional y financiera de la empresa.

El manual establece políticas generales y procedimientos específicos que regulan el manejo de los inventarios desde su ingreso hasta su despacho final, promoviendo una gestión ordenada, verificable y eficiente. De igual manera busca estandarizar las actividades del personal involucrado, reducir errores operativos y mejorar la confiabilidad de la información contable y financiera utilizada para la toma de decisiones.

**Manual empresarial
para el ordenamiento
del proceso de inventarios
en la empresa Vigacen
S.A.S. de la ciudad
de Manta**



VIGACEN

TENEMOS LO QUE BUSCAS

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: Manual empresarial para el ordenamiento del proceso de inventarios	CÓDIGO: VIG-INV-MAN-001
EMPRESA: VIGACEN S.A.S.	PROCESO: Gestión de Inventarios	VERSIÓN: 1 Página 1 de 1

MANUAL EMPRESARIAL PARA EL ORDENAMIENTO DEL PROCESO DE INVENTARIOS

Empresa: VIGACEN S.A.S.

Ciudad: Manta – Manabí – Ecuador

Año: 2026

ELABORÓ	REVISÓ	APROBÓ
Nombre: Jennifer Stefanía Bejarano Ramírez Cargo: Autora Firma: Fecha: ENERO 2026	Nombre: Bella Vicenta Bejarano Cedeño Cargo: presidenta Firma: Fecha: ENERO 2026	Nombre: Mateo Alexander Arteaga Bejarano Cargo: Gerente General Firma: Fecha: ENERO 2026

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: Manual empresarial para el ordenamiento del proceso de inventarios	CÓDIGO: VIG-INV-MAN-001
EMPRESA: VIGACEN S.A.S.	PROCESO: Gestión de Inventarios	VERSIÓN: 1 Página 1 de 1

ÍNDICE DEL MANUAL

1.	Introducción.....	57
2.	Antecedentes de la empresa.....	57
3.	Misión, visión y valores	57
4.	Objetivo del manual	58
5.	Alcance	58
6.	Organigrama	58
7.	Entorno Económico	59
8.	Definiciones y abreviaturas	59
9.	Registros y documentos.....	62
10.	Procedimientos	62
11.	Compra de mercadería.....	63
12.	Proceso de bodega (recepción, almacenamiento y despacho).....	66
13.	Proceso de Ventas.....	69
14.	Proceso de Contable	72
15.	Toma física de inventarios.....	75
16.	Formatos de registros	78
17.	Seguimiento, revisión y control de cambios.....	82
18.	Cierre del manual.....	83
19.	Sugerencias para la implementación del manual.....	83

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla. 1 <i>Responsables generales</i> _____	61
Tabla. 2 <i>Indicadores de control y mejora</i> _____	82

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 2 <i>Flujograma del proceso de compra de mercadería</i> _____	64
Figura 3 <i>Flujograma del proceso de bodega</i> _____	67
Figura 4 <i>Flujograma del proceso de ventas</i> _____	70
Figura 5 <i>Flujograma del proceso de compra de mercadería</i> _____	73
Figura 6 <i>Flujograma del proceso de toma física de inventarios</i> _____	76
Figura 7 <i>Formato de orden de compra y aprobación de Gerencia General.</i> _____	78
Figura 8 <i>Formato de guía de remisión y/o factura del proveedor</i> _____	78
Figura 9 <i>Formato de Hoja de comparación de cotizaciones</i> _____	79
Figura 10 <i>Formato de Kardex de inventario</i> _____	79
Figura 11 <i>Formato de Checklist de recepción / control</i> _____	80
Figura 12 <i>Formato de registro de toma física de inventario</i> _____	80
Figura 13 <i>Formato de acta de novedades/ ajustes de inventario</i> _____	81

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: Manual empresarial para el ordenamiento del proceso de inventarios	CÓDIGO: VIG-INV-MAN-001
EMPRESA: VIGACEN S.A.S.	PROCEDIMIENTO: Información de la Empresa	VERSIÓN: 1 Página 1 de 6

1. Introducción

El presente manual establece políticas, procedimientos y formatos de control para la gestión de inventarios en VIGACEN S.A.S. Su finalidad es estandarizar la ejecución de actividades, definir responsabilidades y fortalecer el control interno, contribuyendo a reducir errores operativos, mejorar la rotación de inventarios y apoyar la rentabilidad empresarial.

2. Antecedentes de la empresa

VIGACEN S.A.S. es una empresa ubicada en la ciudad de Manta, dedicada a la comercialización de productos del sector ferretero y materiales relacionados con la construcción. Debido al volumen de mercadería que maneja y al movimiento constante de entradas y salidas, el inventario constituye un recurso clave para atender a los clientes de manera oportuna. En este contexto, se elabora el presente manual como herramienta de mejora para ordenar los procesos, asegurar registros confiables y minimizar riesgos por faltantes, excesos, obsolescencia o diferencias entre inventario físico y registros.

3. Misión, visión y valores

Misión:

Brindar a nuestros clientes productos del sector ferretero y materiales relacionados con la construcción, con atención oportuna, disponibilidad adecuada y un servicio responsable

Visión:

Consolidarnos como una empresa reconocida en la ciudad de Manta por la calidad de nuestro servicio, el manejo eficiente del inventario y la mejora continua de nuestros procesos.

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: Manual empresarial para el ordenamiento del proceso de inventarios	CÓDIGO: VIG-INV-MAN-001
EMPRESA: VIGACEN S.A.S.	PROCEDIMIENTO: Información de la Empresa	VERSIÓN: 1 Página 2 de 6

Valores:

- Responsabilidad
- Compromiso
- Transparencia
- Trabajo en equipo
- Orientación al cliente
- Mejora continua

4. Objetivo del manual

Establecer lineamientos claros para controlar el inventario y asegurar que los registros reflejen la realidad operativa de la empresa, con el fin de fortalecer el control interno y contribuir a la rentabilidad de VIGACEN S.A.S.

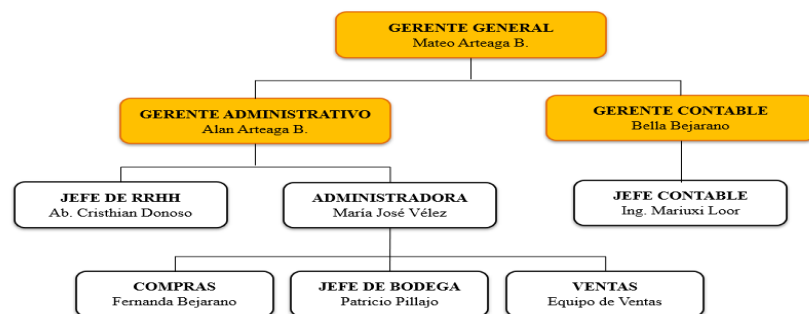
5. Alcance

El manual aplica a las áreas y cargos que intervienen en la gestión de inventarios: Bodega, Compras, Ventas, Contabilidad, Proveedores y Gerencia General. Comprende los procesos de compra, recepción y almacenamiento, despacho y ventas, registro contable y toma física de inventario, incluyendo el archivo de la documentación de respaldo.

6. Organigrama

Figura 1

Organigrama de Vigacen S.A.S.



Nota. La figura presenta la estructura organizacional de Vigacen S.A.S.

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: Manual empresarial para el ordenamiento del proceso de inventarios	CÓDIGO: VIG-INV-MAN-001
EMPRESA: VIGACEN S.A.S.	PROCEDIMIENTO: Información de la Empresa	VERSIÓN: 1 Página 3 de 6

7. Entorno Económico

VIGACEN S.A.S. Es una compañía de acciones simplificadas radicada en la República del Ecuador con su matriz principal ubicada en la Provincia de Manabí. El domicilio de su sede social y principal centro del negocio es en Manta Parroquia Eloy Alfaro. Entre los bienes que comercializó se encontraron herramientas manuales, dispositivos y accesorios de ferretería, cerraduras, artículos eléctricos, equipos de bricolaje y elementos de seguridad; además, ofreció materiales utilizados en obras civiles, como cemento, ladrillos y otros insumos propios del sector. Estas actividades estuvieron registradas en los códigos correspondientes a su clasificación económica.

8. Definiciones y abreviaturas

- **Kardex:** registro de entradas y salidas de inventario (manual y/o digital).
- **FIFO / PEPS:** método de rotación y valoración que prioriza la salida de los primeros productos ingresados.
- **No conformidad:** diferencia de cantidad, estado o especificación respecto a lo solicitado o documentado.
- **Bajo pedido:** venta condicionada a disponibilidad futura, gestionada mediante compra.

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: Manual empresarial para el ordenamiento del proceso de inventarios	CÓDIGO: VIG-INV-MAN-001
EMPRESA: VIGACEN S.A.S.	PROCEDIMIENTO: Información de la Empresa	VERSIÓN: 1 Página 4 de 6

1. Políticas generales de inventarios

- Todo ingreso o salida de inventario debe contar con un soporte (orden, guía, factura o formato) y debe quedar registrado en el Kardex/sistema de forma oportuna.
- La mercadería se almacena y se despacha aplicando el método FIFO/PEPS, con el fin de evitar acumulaciones y pérdidas por deterioro u obsolescencia.
- Se mantendrá separación de funciones en la medida de lo posible: quien recibe no debe ser quien autoriza y quien registra contablemente debe validar soportes antes de registrar.
- Los productos dañados u obsoletos se identifican, se separan y se registran mediante un acta correspondiente. Estos artículos no se reincorporan al stock disponible hasta que se realice la revisión y aprobación del responsable asignado.
- Las compras se planifican con base en faltantes verificados y, cuando aplique, con niveles mínimos/máximos por familias de productos.
- La toma física del inventario se realizará de forma trimestral y se complementará con conciliaciones periódicas y acciones correctivas cuando existan diferencias.
- Los documentos y formatos se archivan por proceso y por periodo, para facilitar revisión interna, auditoría y trazabilidad.

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: Manual empresarial para el ordenamiento del proceso de inventarios	CÓDIGO: VIG-INV-MAN-001
	PROCEDIMIENTO: Información de la Empresa	VERSIÓN: 1 Página 5 de 6

2. Responsables generales

Tabla. 1

Responsables generales

Área	Cargo / Responsable	Responsabilidad principal
Gerencia	Gerente General	Aprobar decisiones clave, como órdenes de compra e informes de inventario, cuando corresponda
Administración	Gerente administrativo	Coordinar la gestión operativa y dar seguimiento a la aplicación del manual.
Talento humano	Jefe de RRHH	Apoyar con difusión, capacitación y control de responsabilidades cuando corresponda.
Administración	Administradora	Supervisar controles, validar hallazgos relevantes y apoyar el cumplimiento de cronogramas.
Compras	Compras	Gestionar cotizaciones, selección de proveedor, órdenes de compra y novedades con proveedores.
Bodega	Jefe de bodega	Custodiar inventario, recibir, verificar, almacenar, preparar pedidos y registrar movimientos.
Contabilidad	Gerente Contable	Supervisar los criterios contables y revisar la consistencia de los registros y reportes.
Contabilidad	Jefe contable	Verificar asientos y respaldos, apoyar conciliaciones y ajustes autorizados.
Ventas	Equipo de ventas	Generar pedidos, facturar, coordinar entregas y gestionar novedades con clientes.

Nota. Esta asignación puede ajustarse si la empresa redefine funciones, manteniendo siempre trazabilidad y separación de responsabilidades.

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: Manual empresarial para el ordenamiento del proceso de inventarios	CÓDIGO: VIG-INV-MAN-001
EMPRESA: VIGACEN S.A.S.	PROCEDIMIENTO: Información de la Empresa	VERSIÓN: 1 Página 6 de 6

9. Registros y documentos

Los registros constituyen la evidencia mínima necesaria para sustentar los movimientos de inventario y facilitar el control interno. Se recomienda codificarlos y mantenerlos vigentes mediante control de versiones.

- Orden de compra y aprobación de Gerencia General.
- Guía de remisión y/o factura del proveedor.
- Cotizaciones recibidas y documento de comparación de cotizaciones.
- Orden/pedido del cliente.
- Factura de venta y registro de pago (cuando aplique).
- Kardex (manual y/o Excel) con entradas, salidas, saldos y ubicaciones.
- Formato de toma física e informe de inventario, con actas de novedades/ajustes.
- Archivo final de soportes por periodo (mensual/trimestral).

10. Procedimientos

A continuación, se describe cada proceso en lenguaje operativo, de manera que el personal pueda aplicarlo con facilidad.

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: Manual empresarial para el ordenamiento del proceso de inventarios	CÓDIGO: VIG-INV-COM-001
EMPRESA: VIGACEN S.A.S.	PROCEDIMIENTO: Compra de Mercadería	VERSIÓN: 1 Página 1 de 3

11. Compra de mercadería

Objetivo.

Asegurar que la compra se realice con base en necesidades verificadas, con selección de proveedor sustentada y con aprobación previa, garantizando que lo recibido cumpla lo solicitado.

Alcance.

Aplica desde la revisión de existencias y detección de faltantes hasta la recepción conforme, el registro en el sistema y el almacenamiento en bodega.

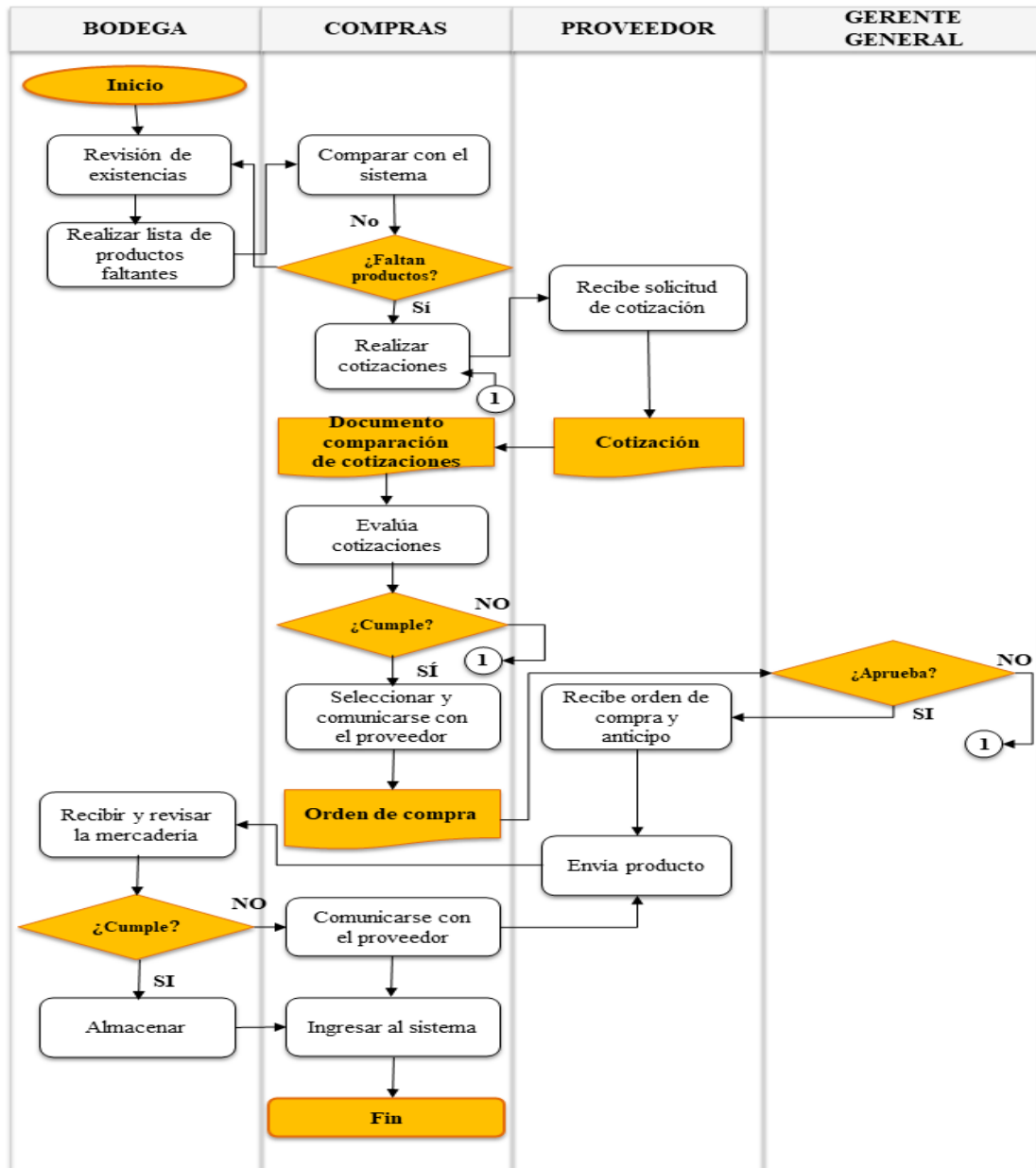
Políticas específicas.

- Toda compra debe sustentarse en faltantes confirmados contra el sistema.
- Se debe solicitar y comparar cotizaciones antes de seleccionar proveedor.
- La orden de compra requiere aprobación de Gerencia General antes de ser enviada.
- Si la mercadería no cumple, se gestiona la novedad con el proveedor antes de registrarla como ingreso definitivo.

 EMPRESA: VIGACEN S.A.S.	NOMBRE DEL DOCUMENTO: Manual empresarial para el ordenamiento del proceso de inventarios	CÓDIGO: VIG-INV-COM-001
	PROCEDIMIENTO: Compra de Mercadería	VERSIÓN: 1 Página 2 de 3

Figura 2

Flujograma del proceso de compra de mercadería



Nota. La figura muestra el proceso de compra de mercadería

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: Manual empresarial para el ordenamiento del proceso de inventarios	CÓDIGO: VIG-INV-COM-001
EMPRESA: VIGACEN S.A.S.	PROCEDIMIENTO: Compra de Mercadería	VERSIÓN: 1 Página 3 de 3

Descripción del procedimiento de compra de mercadería

1. Bodega revisa existencias y elabora la lista de productos faltantes.
2. Compras compara la lista con el sistema y confirma la necesidad de reposición.
3. Si existen faltantes, Compras solicita cotizaciones, recibe la información y prepara el comparativo.
4. Compras evalúa cotizaciones y selecciona al proveedor según precio, calidad y tiempo de entrega.
5. Si la cotización no cumple, se repite la etapa de cotización hasta obtener una alternativa adecuada.
6. Compras prepara la orden de compra y la envía a Gerencia General para aprobación.
7. Gerencia General aprueba o devuelve la solicitud para ajustes y nueva evaluación.
8. El proveedor recibe la orden, coordina el anticipo si aplica y envía la mercadería.
9. Bodega recibe y revisa; si no cumple, Compras gestiona la novedad con el proveedor.
10. Si cumple, Compras registra el ingreso en el sistema y Bodega almacena aplicando orden y rotación.

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: Manual empresarial para el ordenamiento del proceso de inventarios	CÓDIGO: VIG-INV-BOD-001
EMPRESA: VIGACEN S.A.S.	PROCEDIMIENTO: Bodega	VERSIÓN: 1 Página 1 de 3

12. Proceso de bodega (recepción, almacenamiento y despacho)

Objetivo.

Controlar la recepción y el despacho de mercadería, verificando cumplimiento documental y físico, y manteniendo actualizado el inventario disponible.

Alcance.

Aplica a la recepción de mercadería desde proveedores y a la preparación/entrega de pedidos originados por Ventas.

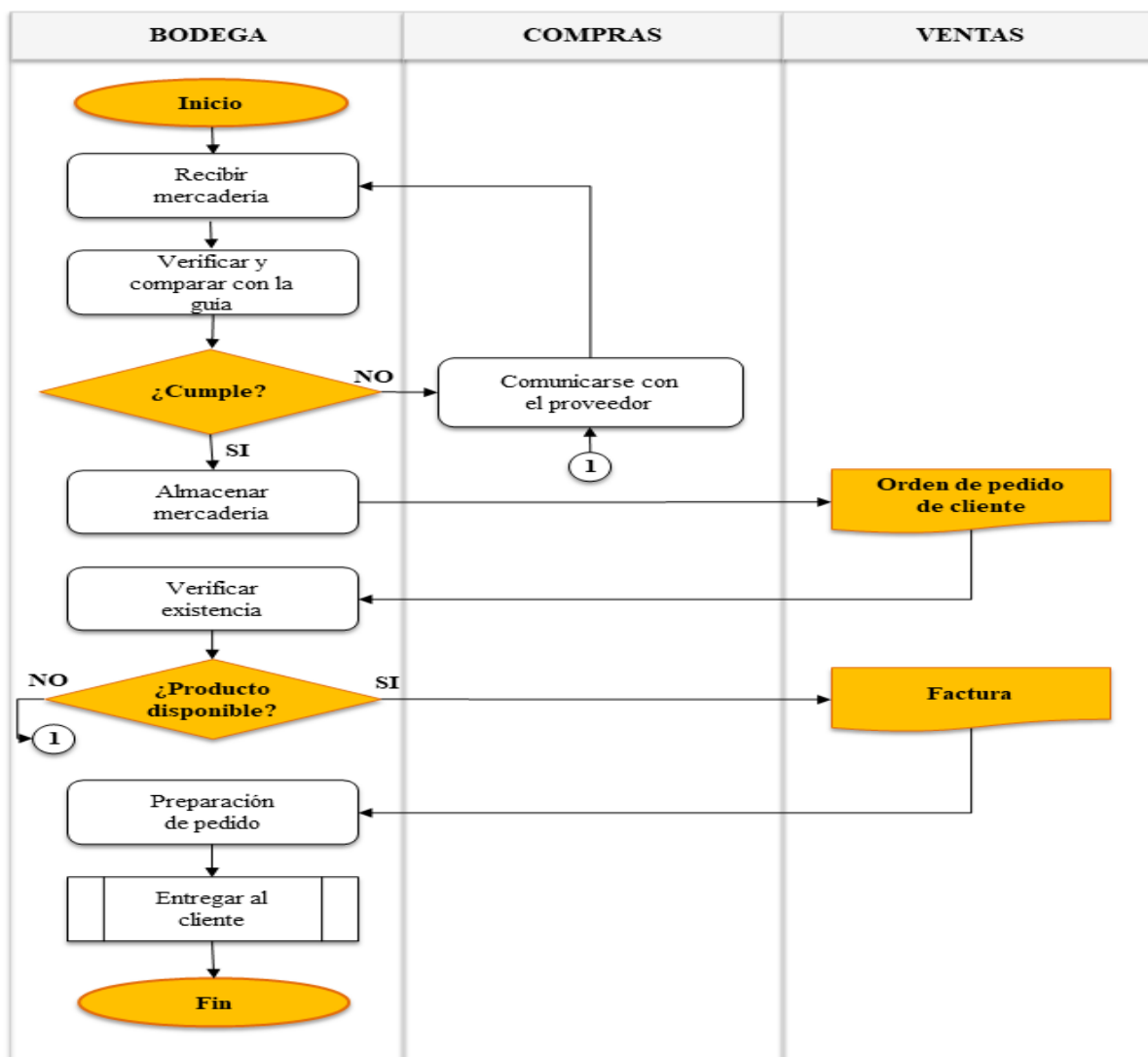
Políticas específicas.

- Toda mercadería recibida debe compararse contra guía/factura antes de almacenarse.
- Toda salida requiere pedido del cliente y soporte comercial definido.
- No se entrega mercadería si no existe disponibilidad confirmada o si hay daño sin registro.

 EMPRESA: VIGACEN S.A.S.	NOMBRE DEL DOCUMENTO: Manual empresarial para el ordenamiento del proceso de inventarios	CÓDIGO: VIG-INV-BOD-001
	PROCEDIMIENTO: Bodega	VERSIÓN: 1 Página 2 de 3

Figura 3

Flujograma del proceso de bodega



Nota. La figura muestra el proceso de bodega (recepción, almacenamiento y despacho).

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: Manual empresarial para el ordenamiento del proceso de inventarios	CÓDIGO: VIG-INV-BOD-001
EMPRESA: VIGACEN S.A.S.	PROCEDIMIENTO: Bodega	VERSIÓN: 1 Página 3 de 3

Descripción del procedimiento – Bodega

1. El personal de bodega recibe la mercadería, verifica cantidad y estado con la guía o factura del proveedor.
2. Si la mercadería no cumple, el área comunica la novedad al departamento de compras para que gestione la corrección con el proveedor.
3. Cuando el despacho está conforme, la mercadería se almacena en la zona asignada, aplicando el método FIFO/PEPS para mantener el orden y evitar deterioro.
4. El área de Ventas emite el pedido del cliente y lo remite a Bodega.
5. El personal de bodega verifica disponibilidad; si existe stock, prepara el pedido y coordina la entrega según lo establecido.
6. Si no hay existencias, el personal de bodega informa a Ventas para definir reposición o una alternativa de atención.

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: Manual empresarial para el ordenamiento del proceso de inventarios	CÓDIGO: VIG-INV-VEN-001
EMPRESA: VIGACEN S.A.S.	PROCEDIMIENTO: Ventas	VERSIÓN: 1 Página 1 de 3

13. Proceso de Ventas

Objetivo.

Atender pedidos garantizando verificación previa de disponibilidad, entrega conforme y gestión ordenada de novedades o cambios.

Alcance.

Aplica desde la recepción del pedido del cliente hasta la entrega y cierre del caso, incluyendo “bajo pedido” cuando no exista stock.

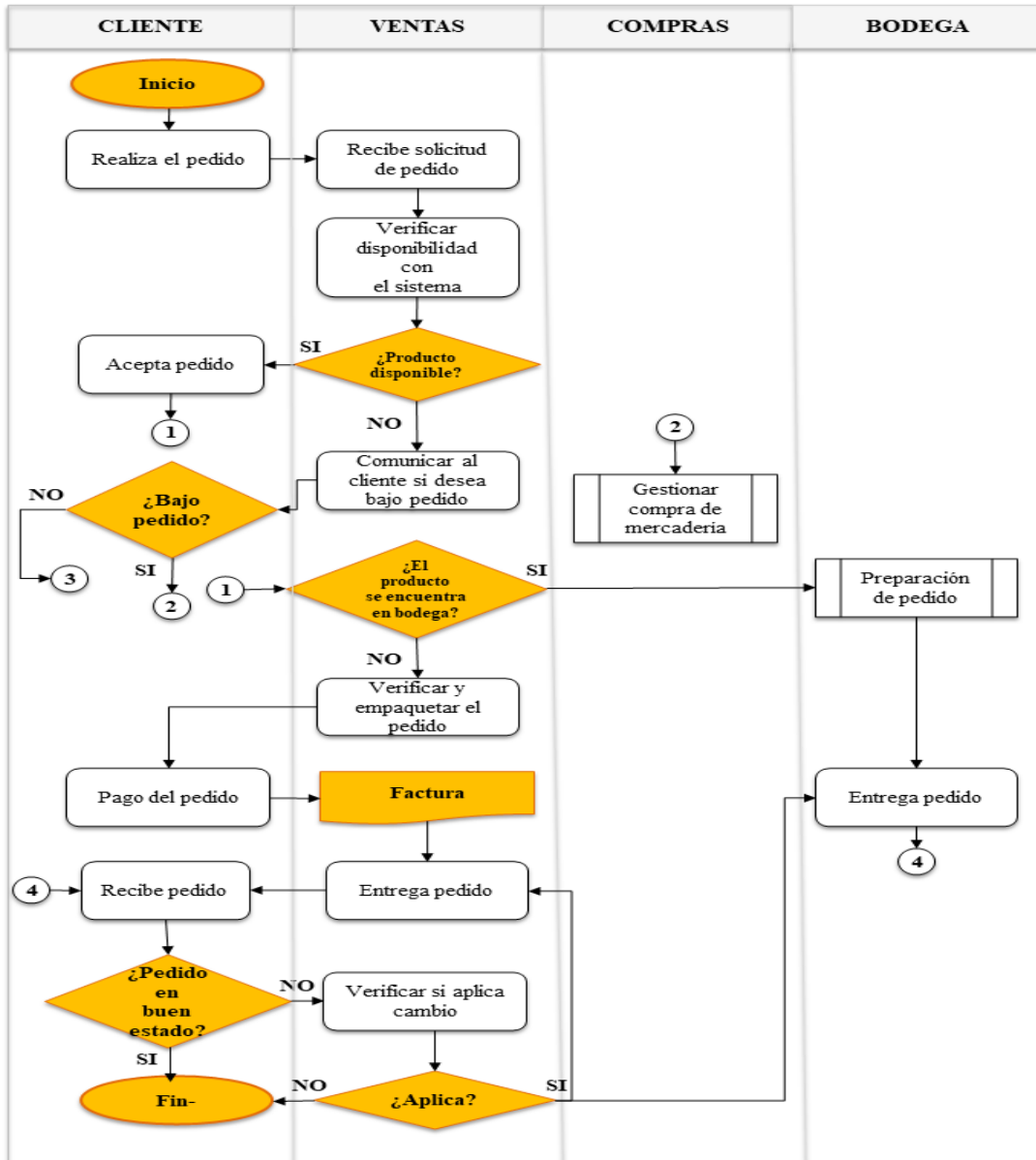
Políticas específicas.

- Ventas verifica disponibilidad antes de confirmar al cliente.
- Si no existe stock, se informa la opción de “bajo pedido” y solo se gestiona compra con aceptación del cliente.
- Facturación y entrega deben coincidir con el pedido; las novedades se registran y se atienden según corresponda.

 EMPRESA: VIGACEN S.A.S.	NOMBRE DEL DOCUMENTO: Manual empresarial para el ordenamiento del proceso de inventarios	CÓDIGO: VIG-INV-VEN-001
	PROCEDIMIENTO: Ventas	VERSIÓN: 1 Página 2 de 3

Figura 4

Flujograma del proceso de ventas



Nota. La figura muestra el proceso de ventas

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: Manual empresarial para el ordenamiento del proceso de inventarios	CÓDIGO: VIG-INV-VEN-001
EMPRESA: VIGACEN S.A.S.	PROCEDIMIENTO: Ventas	VERSIÓN: 1 Página 3 de 3

Descripción del procedimiento de ventas

1. El cliente realiza el pedido y Ventas registra la solicitud.
2. Ventas verifica disponibilidad en el sistema.
3. Si hay stock, define si el producto se prepara en Bodega o en el punto de venta, según ubicación.
4. Si no hay stock, se comunica al cliente la opción de “bajo pedido”.
5. Si el cliente acepta, Compras gestiona la compra y el flujo se retoma cuando el producto esté disponible.
6. Ventas factura y gestiona el cobro según las condiciones definidas.
7. Se entrega el pedido y el cliente confirma recepción.
8. Si existe novedad, Ventas evalúa si aplica cambio y procede conforme a la política interna.

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: Manual empresarial para el ordenamiento del proceso de inventarios	CÓDIGO: VIG-INV-CONT-001
EMPRESA: VIGACEN S.A.S.	PROCEDIMIENTO: Contabilidad	VERSIÓN: 1 Página 1 de 3

14. Proceso de Contable

Objetivo.

Garantizar que las operaciones relacionadas con inventarios sean registradas de manera íntegra y oportuna, manteniendo su valoración correcta, respaldo documental suficiente y la trazabilidad necesaria para su verificación.

Alcance.

Este procedimiento comprende el tratamiento contable de las adquisiciones y ventas de bienes incluidos en inventarios, así como las conciliaciones periódicas y los ajustes que correspondan, siempre que cuenten con autorización forma.

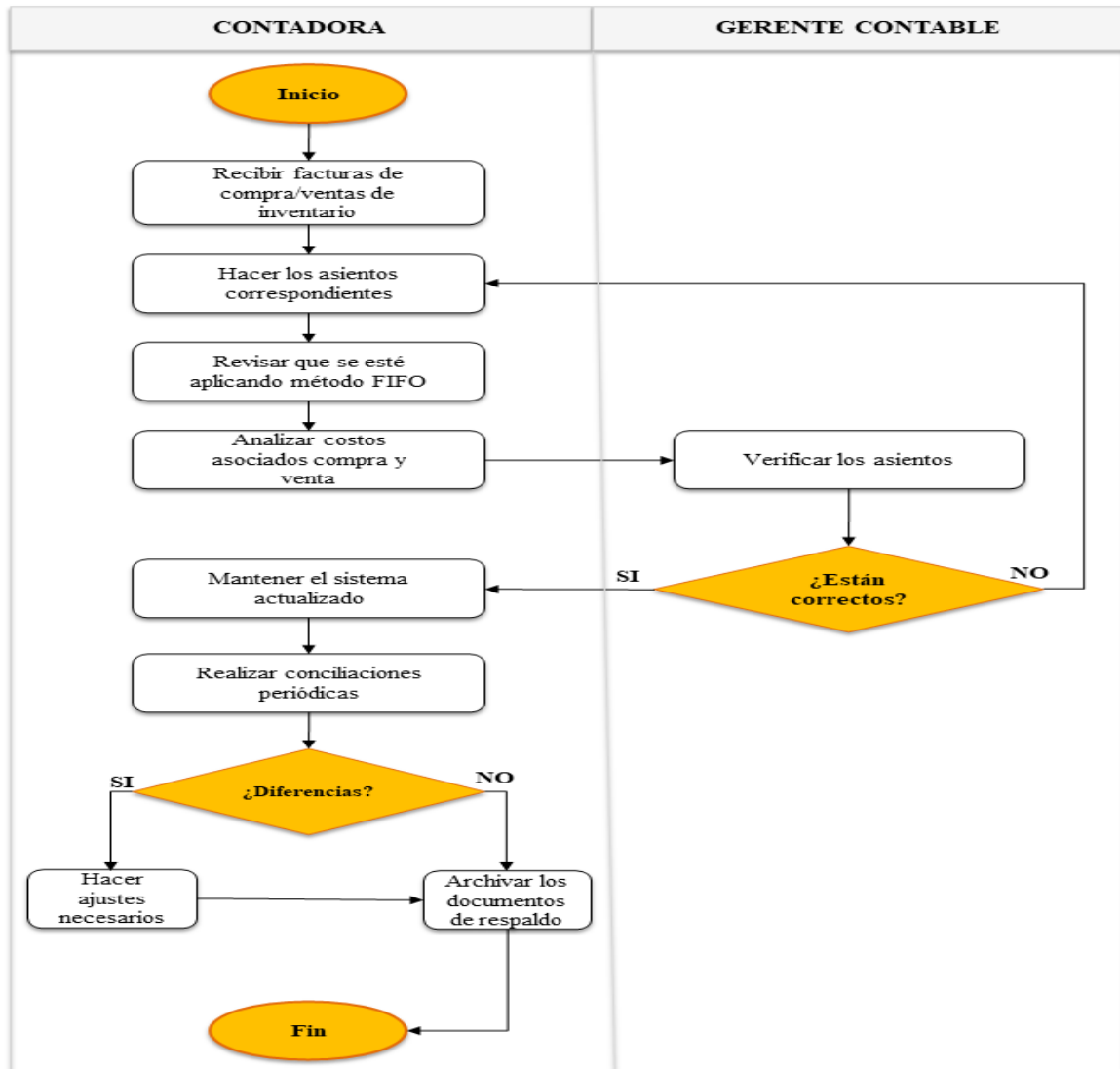
Políticas específicas.

- Ningún movimiento será incorporado a la contabilidad sin contar previamente con la documentación que respalde la operación.
- Para la valoración de existencias se emplea el método PEPS/FIFO, conforme a las políticas vigentes.
- Cualquier diferencia detectada deberá ser regularizada únicamente cuando exista evidencia suficiente y aprobación correspondiente.

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: Manual empresarial para el ordenamiento del proceso de inventarios	CÓDIGO: VIG-INV-CONT-001
EMPRESA: VIGACEN S.A.S.	PROCEDIMIENTO: Contabilidad	VERSIÓN: 1 Página 2 de 3

Figura 5

Flujograma del proceso de compra de mercadería



Nota. La figura muestra el proceso de contabilidad

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: Manual empresarial para el ordenamiento del proceso de inventarios	CÓDIGO: VIG-INV-CONT-001
EMPRESA: VIGACEN S.A.S.	PROCEDIMIENTO: Contabilidad	VERSIÓN: 1 Página 3 de 3

Descripción del procedimiento Contable

1. Contabilidad recibe facturas y soportes asociados a compras y ventas de inventario.
2. Se registran los asientos correspondientes y se verifica la aplicación de FIFO/PEPS.
3. El área responsable revisa los asientos; si hay errores, se corrige antes de archivar.
4. Se mantiene el sistema actualizado con los movimientos registrados.
5. Se realizan conciliaciones periódicas entre Kardex/sistema y saldos contables.
6. Si existen diferencias, estas se documentan, se gestionan los ajustes autorizados y se archiva la evidencia correspondiente.

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: Manual empresarial para el ordenamiento del proceso de inventarios	CÓDIGO: VIG-INV-TOM-001
EMPRESA: VIGACEN S.A.S.	PROCEDIMIENTO: Toma Física de Inventarios	VERSIÓN: 1 Página 1 de 3

15. Toma física de inventarios

Objetivo.

Constatar la cantidad real de los bienes registrados en inventarios, identificar discrepancias frente a los saldos contables, detectar artículos deteriorados y respaldar los ajustes que deban efectuarse mediante la debida aprobación y archivo correspondiente.

Alcance.

Este procedimiento abarca la preparación, ejecución y cierre de las tomas físicas programadas cada trimestre. Incluye la elaboración del informe final, su revisión y las autorizaciones necesarias para su validación.

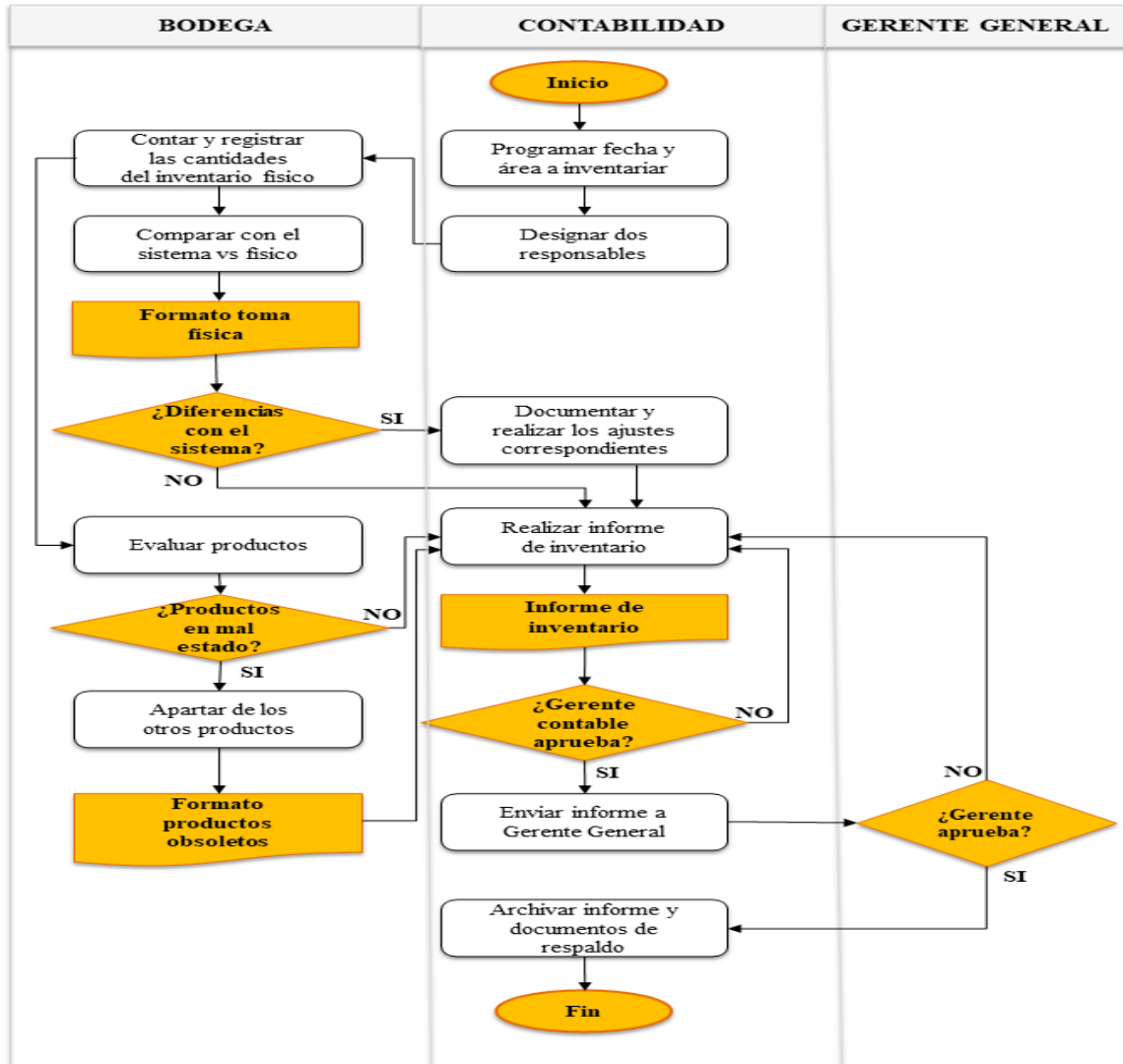
Políticas específicas.

- La toma física debe desarrollarse conforme al cronograma establecido y con los responsables designados por la administración.
- Durante el proceso de conteo se controlan los movimientos de inventario para evitar alteraciones o inconsistencias.
- Toda diferencia detectada se registra y se analiza; los ajustes solo se realizan cuando existe documentación y justificación suficiente. Los productos en mal estado se separan, clasifican y se documentan para su tratamiento.
- El informe generado al cierre del conteo requiere aprobación antes de incorporarse al archivo empresarial.

 EMPRESA: VIGACEN S.A.S.	NOMBRE DEL DOCUMENTO: Manual empresarial para el ordenamiento del proceso de inventarios	CÓDIGO: VIG-INV-TOM-001
	PROCEDIMIENTO: Toma Física de Inventarios	VERSIÓN: 1 Página 2 de 3

Figura 6

Flujograma del proceso de toma física de inventarios



Nota. La figura muestra el proceso de toma física de inventarios

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: Manual empresarial para el ordenamiento del proceso de inventarios	CÓDIGO: VIG-INV-TOM-001
EMPRESA: VIGACEN S.A.S.	PROCEDIMIENTO: Toma Física de Inventarios	VERSIÓN: 1 Página 3 de 3

Descripción del procedimiento de toma física de inventarios

1. Contabilidad programa la fecha y el área a inventariar y designa responsables.
2. Bodega realiza el conteo físico y registra cantidades en el formato correspondiente.
3. Se compara lo contado contra el sistema y se documentan diferencias.
4. Si existen diferencias, Contabilidad gestiona los ajustes con sustento.
5. Bodega separa los productos en mal estado u obsoletos y los registra en el formato correspondiente.
6. Contabilidad elabora el informe de inventario y lo remite para revisión y aprobación.
7. Con aprobaciones completas, se archiva el informe con respaldos y se cierra el proceso.

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: Manual empresarial para el ordenamiento del proceso de inventarios	CÓDIGO: VIG-INV-FOR-001
EMPRESA: VIGACEN S.A.S.	PROCEDIMIENTO: Formatos de Registros	VERSIÓN: 1 Página 1 de 4

16. Formatos de registros

Figura 7

Formato de orden de compra y aprobación de Gerencia General.

 VIGACEN S.A.S. RUC: 1391935050001 Barrio: MAZATO Calle: 319A AVENIDA 213 Frente al Cuerpo de Bomberos Manta Cuartel N3 - Eloy Alfaro		CÓDIGO VIG-INV-FOR-OC-001 Versión: 1 Fecha: ____/____/____
ORDEN DE COMPRA		
N° Orden 0000	Fecha dd/mm/aaaa	Proveedor
RUC/CI Proveedor		Dirección / Contacto
Código	Descripción	U.M.
Elaboró Nombre / Firma	Revisó Nombre / Firma	Aprobó Nombre / Firma

Nota. La figura muestra el formato orden de compra y aprobación de gerencia general.

Figura 8

Formato de guía de remisión y/o factura del proveedor

 VIGACEN S.A.S. RUC: 1391935050001 Barrio: MAZATO Calle: 319A AVENIDA 213 Frente al Cuerpo de Bomberos Manta Cuartel N3 - Eloy Alfaro		CÓDIGO VIG-INV-FOR-OP-002 Versión: 1 Fecha: ____/____/____
ORDEN DE PEDIDO (CLIENTE)		
N° Pedido 0000	Fecha dd/mm/aaaa	Cliente
Dirección		Teléfono / Email
Código	Descripción	Cant.
Solicita (Ventas) Nombre / Firma	Prepara (Bodega) Nombre / Firma	Total Entregado a Nombre / Firma

Nota. La figura muestra el formato de guía de remisión y/o factura del proveedor

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: Manual empresarial para el ordenamiento del proceso de inventarios	CÓDIGO: VIG-INV-FOR-001
EMPRESA: VIGACEN S.A.S.	PROCEDIMIENTO: Formatos de Registros	VERSIÓN: 1 Página 2 de 4

Figura 9

Formato de Hoja de comparación de cotizaciones

 VIGACEN S.A.S. RUC: 1391935050001 Barrio: MAZATO Calle: 319A AVENIDA 213 Frente al Cuerpo de Bomberos Manta Cuartel N3 - Eloy Alfaro		CÓDIGO VIG-INV-FOR-CC-003 Versión: 1 Fecha: ____/____/____
HOJA DE COMPARACIÓN DE COTIZACIONES		
N° Comparativo 0000	Fecha dd/mm/aaaa	Solicitante Compras
Proveedor 1	Proveedor 2	Proveedor 3
Código	Descripción	Cant.
		P1
		P2
		P3
		Mejor
Observaciones		Proveedor seleccionado
Elaboró Nombre / Firma	Revisó Nombre / Firma	Aprobó Nombre / Firma

Nota. La figura muestra el formato de hoja de comparación de cotizaciones

Figura 10

Formato de Kardex de inventario

 VIGACEN S.A.S. RUC: 1391935050001 Barrio: MAZATO Calle: 319A AVENIDA 213 Frente al Cuerpo de Bomberos Manta Cuartel N3 - Eloy Alfaro		CÓDIGO VIG-INV-FOR-KDX-004 Versión: 1 Fecha: ____/____/____					
KARDEX DE INVENTARIO							
Producto / Descripción		Código	U.M.	Ubicación			
Fecha	Doc.	Detalle	Ent.	Sal.	Saldo	Costo	Valor
Elaboró Nombre / Firma		Revisó Nombre / Firma		Aprobó Nombre / Firma			

Nota. La figura muestra el formato de kardex de inventario

 EMPRESA: VIGACEN S.A.S.	NOMBRE DEL DOCUMENTO: Manual empresarial para el ordenamiento del proceso de inventarios	CÓDIGO: VIG-INV-FOR-001
	PROCEDIMIENTO: Formatos de Registros	VERSIÓN: 1 Página 3 de 4

Figura 11

Formato de Checklist de recepción / control

 VIGACEN S.A.S. RUC: 1391935050001 Barrio: MAZATO Calle: 319A AVENIDA 213 Frente al Cuerpo de Bomberos Manta Cuartel N3 - Eloy Alfaro		CÓDIGO VIG-INV-FOR-CHK-005 Versión: 1 Fecha: ____/____/____	
CHECKLIST DE RECEPCIÓN / CONTROL			
Fecha dd/mm/aaaa	Proveedor	Guía/Factura	O. compra
Criterio	Sí	No	Observaciones
Documentación completa (guía/factura)			
Cantidad coincide con documento			
Estado físico conforme (sin daños)			
Especificaciones correctas			
Fecha/lote/vencimiento (si aplica)			
Etiquetado adecuado			
Registro en Kardex realizado			
Novedad reportada (si aplica)			
Responsable (Bodega)	Revisó (Compras)	Firma	

Nota. La figura muestra el formato de Checklist de recepción / control

Figura 12

Formato de registro de toma física de inventario

 VIGACEN S.A.S. RUC: 1391935050001 Barrio: MAZATO Calle: 319A AVENIDA 213 Frente al Cuerpo de Bomberos Manta Cuartel N3 - Eloy Alfaro		CÓDIGO VIG-INV-FOR-TF-006 Versión: 1 Fecha: ____/____/____				
REGISTRO DE TOMA FÍSICA DE INVENTARIO						
Fecha dd/mm/aaaa	Hora	Área / Zona				
Responsables		Supervisor				
Código	Descripción	U.M.	Sistema	Físico	Dif.	Obs.
Elaboró Nombre / Firma	Revisó Nombre / Firma	Aprobó Nombre / Firma				

Nota. La figura muestra el registro de toma física de inventario

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: Manual empresarial para el ordenamiento del proceso de inventarios	CÓDIGO: VIG-INV-FOR-001
EMPRESA: VIGACEN S.A.S.	PROCEDIMIENTO: Formatos de Registros	VERSIÓN: 1 Página 4 de 4

Figura 13

Formato de acta de novedades/ ajustes de inventario

	VIGACEN S.A.S. RUC: 1391935050001 Barrio: MAZATO Calle: 319A AVENIDA 213 Frente al Cuerpo de Bomberos Manta Cuartel N3 - Eloy Alfaro	CÓDIGO VIG-INV-FOR-ANA-007 Versión: 1 Fecha: ____/____/____				
ACTA DE NOVEDADES / AJUSTES DE INVENTARIO						
N° Acta 0000	Fecha dd/mm/aaaa	Tipo de novedad Faltante/Sobrante/Daño/Obsol.				
Descripción de la novedad 						
Código	Descripción	Sistema	Físico	Dif.	Acción	Resp.
Acciones correctivas / preventivas 						
Elaboró Nombre / Firma		Revisó Nombre / Firma		Aprobó Nombre / Firma		

Nota. La figura muestra el formato de acta de novedades/ ajustes de inventario

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: Manual empresarial para el ordenamiento del proceso de inventarios		CÓDIGO: VIG-INV-IND-001
	EMPRESA: VIGACEN S.A.S.	PROCEDIMIENTO: Indicadores de Mejora y Cierre de la Propuesta	VERSIÓN: 1 Página 1 de 2

3. Indicadores de control y cierre de la propuesta

Tabla. 2

Indicadores de control y mejora

Indicador	Fórmula	Frecuencia	Responsable	Meta (referencial)
Rotación de inventarios	$\frac{\text{Costo de ventas}}{\text{Inventario promedio}}$	Mensual	Contabilidad	Definir meta
Exactitud de inventario	$\left(\frac{\text{Ítems con conteo correcto}}{\text{Total de ítems contados}} \right) * 100$	Trimestral	Bodega / Contabilidad	$\geq 95\%$
Obsolescencia	$\left(\frac{\text{Valor del inventario obsoleto}}{\text{Valor total del inventario}} \right) * 100$	Trimestral	Bodega	$\leq 2\%$
Cumplimiento de toma física	$\left(\frac{\text{Número de ítems contados}}{\text{Total de ítems programados}} \right) * 100$	Trimestral	Administración	100%
Tiempo de recepción	$\frac{\text{Fecha}}{\text{Hora llegada}}$	Mensual	Bodega	Reducir 10%

Nota. La tabla muestra los indicadores recomendados para el control y mejora, las metas deben ajustarse a la realidad de la empresa y revisarse trimestralmente

17. Seguimiento, revisión y control de cambios

El manual debe revisarse al menos una vez al año o cuando exista un cambio relevante en el proceso (sistema, personal, políticas o estructura). Toda actualización debe registrarse en una hoja de control de versiones, indicando fecha, responsable del cambio y una descripción breve del ajuste.

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: Manual empresarial para el ordenamiento del proceso de inventarios	CÓDIGO: VIG-INV-IND-001
EMPRESA: VIGACEN S.A.S.	PROCEDIMIENTO: Indicadores de Mejora y Cierre de la Propuesta	VERSIÓN: 1 Página 2 de 2

18. Cierre del manual

El cumplimiento del objetivo se evidencia en la mejora del control de inventarios, ya que la aplicación ordenada de los registros, la verificación física y la estandarización de procesos permitió obtener información más precisa, reducir diferencias y fortalecer la trazabilidad operativa.

19. Sugerencias para la implementación del manual

Se sugiere continuar ajustando y fortaleciendo los procesos de registro, control físico y seguimiento documental, de modo que la información de inventarios mantenga su confiabilidad y se facilite la toma de decisiones administrativas.

CONCLUSIONES

- En el período 2024 se determinó que la gestión de inventarios incidió en el desempeño financiero de Vigacen S.A.S., debido a que el inventario representó el 74,68% del total de activos y coexistió con una utilidad neta reducida (0,63%) pese al margen bruto del 21,10%, evidenciando que el capital se mantiene concentrado en existencias y que pequeñas ineficiencias operativas afectan el resultado final.
- El diagnóstico de los procesos de recepción, almacenamiento, registro y despacho evidenció prácticas ejecutadas principalmente por experiencia del personal, con ausencia de procedimientos estandarizados y registros oportunos, lo que generó retrasos en actualizaciones, diferencias físico–registro y presencia de artículos de baja rotación.
- La evaluación del control interno basada en COSO III ubicó el sistema en un nivel medio de confianza (56%) y un riesgo asociado del 44%, con debilidades marcadas en evaluación de riesgos y monitoreo, principalmente por falta de cronogramas de conteo físico, conciliaciones periódicas y documentación sistemática de novedades (daños, mermas o ajustes).
- El análisis de resultados del personal operativo reflejó un cumplimiento medio (2,93/5), identificándose como puntos críticos la rotación PEPS/FIFO, el registro oportuno de entradas y salidas y la ejecución de conteos físicos programados; esto coincide con lo observado en las matrices de campo, donde se constató que no existen políticas formalmente documentadas y que la supervisión se activa de manera reactiva.
- En conjunto, la evidencia cualitativa (entrevistas y cuestionarios) y cuantitativa (análisis vertical e indicadores) mostró que las deficiencias de control y monitoreo del inventario contribuyeron a costos operativos y capital inmovilizado, lo que reduce la capacidad de mejorar la rentabilidad, sin que el estudio implique un análisis correlacional estadístico por tratarse de un enfoque descriptivo–analítico.

RECOMENDACIONES

- Implementar un esquema formal de políticas y procedimientos para inventarios que estandarice recepción, almacenamiento, despacho y registro, priorizando el registro oportuno (mismo día o dentro de 24 horas) para disminuir diferencias físico-sistema y mejorar la confiabilidad de la información contable.
- Establecer y cumplir un cronograma de conteos físicos trimestrales, con actas firmadas, análisis de diferencias y trazabilidad documental de ajustes, de manera que el monitoreo deje de ser reactivo y se convierta en un control preventivo.
- Ejecutar conciliaciones periódicas entre inventario físico, Kardex/Excel y sistema contable, con responsables designados y evidencia archivada, para reducir inconsistencias y respaldar adecuadamente los saldos reportados en estados financieros.
- Definir parámetros de inventario mínimo y máximo por familias de productos y aplicar un tratamiento para artículos de baja rotación (promociones, devoluciones o restricción de compras), con el fin de reducir capital inmovilizado y mejorar el aprovechamiento del activo.
- Reportar mensualmente a gerencia indicadores clave (rotación, exactitud, obsolescencia y márgenes), vinculándolos con decisiones de compra y abastecimiento, para sostener mejoras operativas que contribuyan a fortalecer la rentabilidad de la empresa.

REFERENCIAS

- Álvarez Pareja, L. F., & Parada Fonseca, S. P. (2020). *Gestión de inventarios: cartilla para el aula*. Corporación Universitaria Minuto de Dios. <https://elibro.net/es/ereader/ulearn/198393>
- Arana Bazán, K. R., Hurtado Ramírez, J. D., & Calvanapón Alva, F. A. (2022). *Gestión de inventarios y rentabilidad de una empresa del sector industrial*. Sapienza: Revista Internacional de Estudios Interdisciplinarios, 3 (4), 33–47. <https://doi.org/10.51798/sijis.v3i4.434>
- Arenal Laza, C. (2020). *Gestión de inventarios: UF0476*. Tutor Formación. <https://elibro.net/es/ereader/ulearn/126745>
- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación: Introducción a la metodología científica*, (6ª Ed.). Episteme. <https://abacoenred.org/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf-1.pdf>
- Barco Hidalgo, D. G. (1999). *Valorización de Empresas y Negocios*. Instituto Pacifico. https://www.academia.edu/81502430/Valorizaci%C3%B3n_de_Empresas_y_Negocios
- Bernal Torres, C. A. (2010). *Metodología de la investigación* (3.ª ed.). Pearson Educación. <http://abacoenred.org/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>
- Borbor Alvarado, A., & López Vera, J. (2024). *Estrategias de control de inventario de suministros para la mejora de la rentabilidad de una compañía agrícola-minera*. Revista InveCom, 4(2), e040285. Epub 24 de agosto de 2024. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10841323>
- Chu Rubio, M. (2020). *El ROI de las decisiones del marketing: un enfoque de rentabilidad*. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. <https://elibro.net/es/ereader/ulearn/150845>

- Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad. (2024). *Norma Internacional de Contabilidad 2: Inventarios*. IFRS Foundation.
https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_publ/con_nor_co/NIC02_04.pdf
- Constitución de la República del Ecuador. (2021). Asamblea Nacional del Ecuador.
https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf
- Cortés Romero, A. M., Rayo Cantón, S., & Lara Rubio, J. (2011). *Un Modelo Explicativo-Predictivo de la Rentabilidad Financiera de las Empresas en los Principales Sectores Económicos Españoles*. XVI Congreso AECA.
https://www.aeca1.org/pub/on_line/comunicaciones_xvicongresoaecca/cd/170a.pdf
- COSO. (2013). *Internal control – integrated framework: Principles*. COSO. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.
https://www.coso.org/files/ugd/3059fc_1df7d5dd38074006bce8fdf621a942cf.pdf
- COSO. (2017). *Enterprise risk management—Integrating with strategy and performance: Executive summary*. COSO. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission.
https://www.coso.org/files/ugd/3059fc_61ea5985b03c4293960642fdce408eaa.pdf
- Cruz Fernández, A. (2017). *Gestión de inventarios*. UF0476. IC Editorial.
<https://elibro.net/es/ereader/ulead/59186>
- Donado Aguirre, L. A., & Tabares Díaz, P. F. (2019). Método FIFO aplicado al control del inventario en la empresa colombiana S.A sucursal Malambo. *Revista Investigación y Desarrollo en TIC*, 10(1)(ISSN:2216-1570).
<https://revistas.unisimon.edu.co/index.php/identific>
- Espejo González, M. (2022). *Gestión de inventarios: métodos cuantitativos*. Marge Books.
<https://elibro.net/es/ereader/ulead/217920>

- Flores Chávez, D. A., & Sayritupac Caro, G. D. (2022). *Gestión de inventarios y su impacto en la rentabilidad de empresas MIPYMES comercializadoras de materiales médicos en Lima Metropolitana, 2021*. [Tesis de Grado, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas].
https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/668252/Flores_CD.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- García Calderón, K. E. (2022). *Gestión de inventarios y su impacto en la rentabilidad económica de la empresa automotriz Víctor Manuel S.A.C., Villa El Salvador - 2020*. [Tesis de Grado, Universidad Autónoma del Perú].
<https://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13067/2041/Garcia%20Calderon%2c%20Kendra%20Elizabeth.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Gitman, L., & Zutter, C. (2012). *Principios de administración financiera, (12ª ed.)*. Pearson Educación.
https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24802w/Principios_de_administracion_financiera_12Ed_Gitman.pdf
- Gómez J., J. V. (2018). *Aportes teóricos sobre el flujo de caja*. Pontificia Universidad Javeriana Cali.
https://www.researchgate.net/publication/326557710_Aportes_teoricos_sobre_el_flujo_de_caja_Contentido
- Gómez Sandoval, R. A., & Guzmán Gómez, O. J. (2016). *Desarrollo de un sistema de inventarios para el control de materiales, equipos y herramientas dentro de la empresa de construcción ingeniería sólida LTDA*. [Tesis de grado, Universidad Libre].
<https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/9170/proyecto.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Gutiérrez Janampa, J. A., & Tapia Reyes, J. P. (2015). *Liquidez y rentabilidad: Una revisión conceptual y sus dimensiones*. Revista de Investigación Valor Contable, 3(1), 9–30.

- Heizer, J., & Render, B. (2009). *Principios de administración de operaciones*. (7ª ed.). Pearson Educación.
- Hernández Guerrero, G. E., & González Rojas, D. E. (2023). *Análisis de gestión de inventarios y su incidencia en la rentabilidad de la empresa “La Casa del Repuesto y la Herramienta” en la ciudad de Cuenca*. [Tesis de Grado, Universidad de Cuenca]. <https://rest-dspace.ucuenca.edu.ec/server/api/core/bitstreams/2f2753c0-3f01-4358-99f9-6660757c40fb/content>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la investigación*. (3ª ed.). McGraw-Hill / Interamericana editores, S.A. de C.V.
- Ita Cantaro, L. E. (2024). *Gestión de inventarios y su efecto en la rentabilidad de las PYME del Perú sector comercio caso: Herdaco Contratistas Generales S.A.C., Huaraz, 2023*. [Tesis de Grado, Universidad Católica Los ángeles de Chimbote]. <https://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13032/36567/COMERCIO GESTION ITA CANTARO LISETT ELISA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Julio Quintana, P. (2020). *Importancia del modelo de gestión empresarial para las organizaciones modernas*. Revista Enfoques, 4(16), 272–283. <https://doi.org/10.33996/revistaenfoques.v4i16.99>
- Ley de Compañías*. (1999). Asamblea Nacional del Ecuador. Registro Oficial suplemento 312. https://portal.compraspublicas.gob.ec/sercop/wp-content/uploads/2023/04/ECLEX-PRO-MERCANTI-LEY_DE_COMPANIAS.pdf
- Lizcano Álvarez, J. (2024). *Rentabilidad empresarial. Una propuesta práctica de análisis y evaluación*. Cámaras de Comercio. Servicios de Estudios. https://www.camara.es/sites/default/files/publicaciones/rentab_emp.pdf
- López Montes, J. (2014). *Gestión de inventarios: UF0476*. Elearning, S.L.

- Lozano Andrade, G. V., & Salinas Ordoñez, M. L. (2024). *Gestión de inventarios y su incidencia en la rentabilidad de la empresa MADEBOSQ, de la parroquia Posorja, año 2023*. [Tesis de Maestría, Pontifica Universidad Católica del Ecuador Sede Santo Domingo]. <https://repositorio.puce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/0ad5f62d-42d2-42b2-a7ad-bb844a8740b9/content>
- Macías Acosta, R., León Reséndiz, A., & Limón Lozano, C. L. (2019). Análisis de la cadena de suministro por clasificación ABC: el caso de una empresa mexicana. *RAN: Revista Academia & Negocios*, Vol. 4, N°. 2 (ISSN-e 0719-6245, ISSN 0719-7713), págs. 83-94. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6750256>
- Macías Joven, M. T. (2020). *Guía del gerente financiero: desde el diagnóstico hasta la toma de decisiones*. Universidad de La Sabana. <https://elibro.net/es/ereader/ulead/137823>
- Meana Coalla, P. P. (2024). *Gestión de Inventarios*. España: Ediciones Paraninfo, S.A.
- Mejía Coello, R. D. (2023). *Análisis de la gestión de inventarios y la rentabilidad en la empresa "Ferretería Mejía", cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, año 2021*. [Tesis de grado, Universidad Estatal Península de Santa Elena]. <https://repositorio.upse.edu.ec/server/api/core/bitstreams/d925dd5c-bd5a-41f7-aa44-e163549a392e/content>
- Moreno Chávez, M. A., Guanotásig Umajinga, M. A., & Moreno Gavilanes, K. A. (2023). *Administración del inventario y rentabilidad empresarial: Un acercamiento a las empresas comercializadoras de consumo masivo*. *Religación*, 8(37), e2301063. <https://doi.org/10.46652/rgn.v8i37.1063>
- Norma de Contabilidad. NIIF para las PYMES (3.ª ed.). . (2025). Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB). <https://www.ifrs.org/content/dam/ifrs/publications/ifrs-for-smes/spanish/2025/ifrs-for-smes-es.pdf?bypass=on>

- Pallasco Catota , N. S., & Rodríguez Oña , M. B. (2024). *Gestión de inventarios y su impacto en la rentabilidad de la empresa calzado MC, ubicada en la provincia de Cotopaxi, cantón Latacunga en el primer semestre del año 2023*. [Tesis de grado, Universidad Técnica de Cotopaxi].
<https://repositorio.utc.edu.ec/server/api/core/bitstreams/16d27371-5ea1-4cf0-9397-0d08d4732b4a/content>
- Paredes Rodríguez, A. M., Chud Pantoja, V. L., & Osorio Gómez, J. C. (2019). *Sistema de control de Inventarios multicriterio difuso para repuestos*. Scientia Et Technica, vol. 24, núm. 4, pp. 595-603. <https://www.redalyc.org/journal/849/84961238007/html/>
- Peñaherrera Chipre, S. S. (2024). *Gestión de inventarios y su incidencia en la rentabilidad de la ferretería GAMAGI en el cantón Pedro Carbo*. [Tesis de grado, Universidad Estatal del Sur de Manabí "UNESUM"].
<https://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/7465/1/Pe%c3%b1aherrera%20Chipre%20Scarlet%20Solange.pdf>
- Puente Riofrío, M. I., Carrillo Hernández, J. I., Calero Cazorla, E. A., & Gavilánez Álvarez, O. D. (2022). *Fundamentos de gestión financiera*. Universidad Nacional de Chimborazo.
http://obsinvestigacion.unach.edu.ec/obsrepositorio/libros/108/fundamentos_de_gestion_financiera.pdf
- Puente Riofrío, M. I., Viñán Villagrán, J. A., & Aguilar Poaquiza, J. B. (2017). *Planeación financiera y presupuestaria*. Politécnica ESPOCH.
<https://www.studocu.com/ec/document/universidad-central-del-ecuador/quimica/planeacion-financiera-y-presupuestaria/45478849>
- Ramos Guevara, L. C. (2024). *Gestión de inventarios y su incidencia en la rentabilidad financiera de la empresa FERREHIERRO del cantón Quevedo, año 2022*. [Tesis de Maestría, Universidad Técnica Estatal de Quevedo].
http://obsinvestigacion.unach.edu.ec/obsrepositorio/libros/108/fundamentos_de_gestion_financiera.pdf

- Reinoso Lastra, J. F., & Uribe Macías, M. E. (2014). *Sistema de indicadores de gestión: (ed.)*. Ediciones de la U. <https://elibro.net/es/ereader/uleam/70236>
- Salkind, N. (1998). *Métodos de Investigación*. Prentice Hall.
- Sánchez Martorelli, J. R. (2013). *Indicadores de Gestión Empresarial: De la Estrategia a Los Resultados*. Palibrio. <https://books.google.com.ec/books?id=Ic7RdmsTSu4C&lpg=PP1&dq=Indicadores%20de%20Gestin%20Empresarial%3A%20De%20la%20Estrategia%20a%20Los%20Resultados&lr&hl=es&pg=PP1#v=onepage&q&f=true>
- Velázquez Márquez, D., Pereda Quiroga, M. Á., & Serrano Gómez, M. (2018). *Material de apoyo para los métodos de control de inventarios*. Universidad & Ciencia, 7(2), 152–168. <https://revistas.unica.cu/index.php/uciencia/article/view/221/1174>
- Vidal Holguín, C. J. (2010). *Fundamentos de control y gestión de inventarios*. Programa Editorial Universidad del Valle. <https://elibro.net/es/ereader/uleam/128995>
- Zambrano Silva, D. H., Ulloa Manzur, J. F., & Morejón Coba, I. E. (2018). Modelo de inventario para el control económico de pedidos en Microempresa de Calzado. *RECIMUNDO: Revista Científica de la Investigación y el Conocimiento*, Vol. 2, N°. 2(ISSN-e 2588-073X), págs. 566-584. <https://doi.org/10.26820/recimundo/2.2.2018.566-584>
- Zapata Cortés, J. A. (2014). *Fundamentos de la gestión de inventarios*. Centro Editorial Esumer. <https://www.academia.edu/36587620/Fundamentosdelagestiondeinventarios>

ANEXOS

