



UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABI

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

TÍTULO:

Gestión de inventarios y su efecto en la toma de decisiones en la comercializadora y
operadora portuaria Chiquito OPERCHIKUITO S.A

Autora: Evelyn Narcisa Chiquito Hernández

Tutor: Ing. Rosa María Loor Solorzano

Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio

Carrera de Contabilidad y Auditoría

Manta – Manabí – Ecuador

Septiembre 2025

CERTIFICACION DE TUTOR

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DE TUTOR(A).	CÓDIGO: PAT-04-F-004
	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 Administrativas, Contables y Comercio de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular bajo la autoría de la estudiante Evelyn Narcisa Chiquito Hernández legalmente matriculada en la carrera de Contabilidad y Auditoría, período académico 2025 -2026, cumpliendo el total de 384 horas, cuyo tema del proyecto es **"La Gestión de Inventarios y su efecto en la toma de decisiones en la Comercializadora y Operadora Portuaria Chiquito Operchiquito S. A."**.

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, y la originalidad del mismo, requisitos 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.

Manta, 06 de agosto de 2025.

Lo certifico,



Mg. Rosa María Loo Solórzano
Docente Tutora
Área: Contabilidad y Auditoría

DECLARACION DE AUTORIA

Quien suscribe, Evelyn Narcisa Chiquito Hernández, con cédula de identidad 131549611-5, declaro libre y voluntariamente que el presente trabajo de investigación “Gestión de inventarios y su efecto en la toma de decisiones en la comercializadora y operadora portuaria Chiquito OPERCHIKUITO S.A” Es original, autentico y personal. En tal virtud que si el contenido para los efectos legales y académicos que se desmembrar en el presente trabajo final es y será de mi exclusiva responsabilidad legal y académica.

Contando con una investigación integra y respetando los debidos derechos de autor de cada una de las fuentes 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.



Chiquito Hernández Evelyn Narcisa

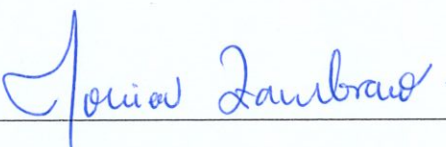
C.I. 1315496115

APROBACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN (TRIBUNAL)

Los miembros del Tribunal de grado aprueban el informe del proyecto de investigación, presentado por el Srta. Evelyn Narcisca Chiquito Hernández, de acuerdo con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Laica "Eloy Alfaro de Manabí".

Con el tema **"Gestión de inventarios y su efecto en la toma de decisiones en la comercializadora y operadora portuaria Chiquito OPERCHIKUITO S.A"..**

Para constancia firman:



Mgs. Zambrano Vera Mónica

Presidente del Tribunal



Mgs. Vinueza Tello Shirley Elizabeth

Miembro del Tribunal



Dra. Molina Cevallos Lorena

Miembro del Tribunal

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a Dios, por iluminar mi camino en los momentos de neblina, enseñándome que los sueños se alcanzan cuando se confía plenamente en Él y darme fuerzas para alcanzar esta meta.

A mi amada Bebuda, quien fue mi compañera durante 16 años, gracias por enseñarme el significado de amor, compañía y lealtad, por estar presente en cada etapa de mi vida personal, escolar y universitaria, brindándome consuelo en las noches largas, fuiste tú quien me dio la fuerza para no dejarme vencer, en tus caricias encontraba la calma que necesitaba para esta lucha interna que llevaba conmigo, cuando llegaste a mi vida todo cambió, te llevaste esa soledad que me consumía, con tu presencia silenciosa y tu amor llenaste mis días de alegría, es tanto lo que siento por ti que las palabras se quedan cortas, tus ronroneos eran música para mis odios, cuando me sentía perdida me ayudaban a encontrar el camino, tus miradas me daban esa paz que tanto necesitaba cuando sentía que no podía más, fuiste mi motor de lucha, para seguir a tu lado y no dejarte. Aunque ya no estes físicamente, me dejaste la mejor enseñanza de amor, tu recuerdo siempre será calma para mi corazón. Te amo eternamente.

A mi querida Doctora Alexandra Oñate, por brindarme tu apoyo en los momentos más oscuros, por escucharme sin juicios y guiarme con paciencia hacia la luz cuando yo no me creía capaz de verla, gracias por recordarme mi valor, motivarme a no rendirme y alentarme a continuar con mis estudios, cuando sentía que la fuerza se me agotaba fuiste tú quien me ayudó a reencontrarla, este logro también es reflejo del compromiso, apoyo y esperanza que sembraste en mí.

Finalmente, a mí por no rendirme cuando las dificultades parecían insuperables, por la fortaleza y compromiso que me permitieron llegar hasta aquí. Este logro es el reflejo de mi esfuerzo constante y mi disciplina en cada etapa de este recorrido.

Entrego este logro a quienes han sido mi luz en este camino.

Evelyn Chiquito

AGRADECIMIENTO

A mis queridos padres, Wilber Chiquito y Karina Hernández, por ser mi mayor inspiración, por su incansable esfuerzo y por luchar cada día para brindarme la oportunidad de estudiar y alcanzar mis sueños. Gracias por enseñarme el valor del trabajo, la disciplina y la perseverancia, demostrándome que las metas se logran con dedicación y amor.

A mis amados abuelos, Celso Hernández y Jovita Segovia, por ser mi lugar seguro, por darme amor incondicional, acogerme con ternura y tratarme siempre con gentileza. Gracias por transmitirme su sabiduría, por sus consejos llenos de experiencia y por apoyarme en cada etapa de mi vida, convirtiéndose en un pilar fundamental en la persona que soy hoy.

A mi bella Zicarú, que llegó a mi vida cuando menos lo esperaba, regalándome días de alegría y amor, enseñándome que la compañía verdadera no siempre se busca, sino que a veces llega como un regalo inesperado.

A mi pareja Jorge, por permanecer a mi lado en los momentos más difíciles, sostenerme cuando yo no me creía capaz y recordarme, con su amor y confianza, que siempre puedo ir más allá de mis propios miedos y limitaciones.

A mis dos grandes amigos, Jesús y Johan, quienes se convirtieron en mis hermanos del alma, fueron el motivo para ir con alegría a clases, el apoyo constante en los momentos difíciles y la inspiración para superarme en esta etapa importante de mi vida, les adoro chicos.

A la Ing. Rosa María Llor Solórzano, por su guía, paciencia y apoyo constante en la elaboración de este proyecto, contribuyendo con sus conocimientos y orientación para lograr culminarlo con éxito. Gracias por su apoyo.

Y, por último, a la universidad la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí y la Carrera de Contabilidad y Auditoría; Facultad de Ciencias Administrativas Contables y Comercio, por ser el espacio donde inicié y desarrollé mi formación profesional.

INDICE

CERTIFICACION DE TUTOR	II
DECLARACION DE AUTORIA	III
APROBACION DEL INFORME POR EL TRIBUNAL	IV
DEDICATORIA	V
AGRADECIMIETO.....	VI
INDICE DE TABLA	IX
INDICE DE ILUSTRACIONES.....	X
INDICE DE ANEXOS	XI
RESUMEN	XII
ABSTRACT	XIII
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	3
1. MARCO TEÓRICO	3
1.1. Fundamentación teórica.	3
1.1.1. Variable Independiente: Gestión de Inventarios.....	3
1.1.2. Variable dependiente: Toma de Decisiones.....	15
1.2. Fundamentación legal.	23
1.3. Antecedentes.	26
CAPÍTULO II.....	29
2. DIAGNOSTICO O ESTUDIO DE CAMPO	29
2.1. Métodos de investigación.	29
2.2. Tipo de investigación.....	30
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	33
2.5. Análisis e interpretación de resultados	34
2.6. Check List.....	39
2.7. Estados financieros.....	40

2.8. Indicadores financieros.....	44
CAPÍTULO III	51
3. PROPUESTA.....	51
3.1. Título de la propuesta	51
3.2. Justificación.....	51
3.3. Objetivo general.....	51
3.4. Objetivos específicos.....	51
3.5. Beneficiarios	52
3.6. Factibilidad de la propuesta	52
3.7. Información de la empresa	52
3.8. Descripción de la propuesta.....	54
3.9. Desarrollo de la propuesta.....	54
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	74
ANEXOS	82

INDICE DE TABLA

Tabla 1. Modelo de gestión de inventario.....	9
Tabla 2. Tipos de métodos de gestión de inventarios.	10
Tabla 3. Definición del Método ABC en la gestión de inventarios.....	11
Tabla 4. Variable de las políticas de inventarios.	13
Tabla 5. Indicadores de gestión de inventario.....	14
Tabla 6. Tipo de decisiones gerenciales.	15
Tabla 7. Funciones Administrativas.	16
Tabla 8. Análisis Previo para la Toma de Decisiones.....	21
Tabla 9. Tratamiento contable según la NIC 2	25
Tabla 10. Población	32
Tabla 11. Muestra.....	33
Tabla 12. Check List Gestión de Inventario.....	39
Tabla 13. Estado de situación financiera.....	40
Tabla 14. Estado de resultados integral.....	42
Tabla 15. Indicadores financieros.	44
Tabla 16. Simbología ANSI para diagramas de Flujo.....	59

INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Objetivos de los inventarios.	6
Ilustración 2.Fases de toma de decisiones.....	19
Ilustración 3. Características NIC 2	24
Ilustración 4. Objetivo de la NIC 2	25
Ilustración 5. Gráfico de resultados del check list.	41
Ilustración 6. Triangulación de Resultados.....	49
Ilustración 7. Ubicación Geográfica.....	54
Ilustración 8. Procedimientos del manual.	59
Ilustración 9. Procedimiento para el registro e ingreso de inventario.....	62
Ilustración 10. Formato para el ingreso y registro de inventarios.	63
Ilustración 11. Procedimiento para la toma de inventario físico.....	66
Ilustración 12. Formato de Acta de Toma de inventario físico.	67
Ilustración 13. Listado de Inventario en bodega.....	68
Ilustración 14. Procedimiento para la baja de productos.	71
Ilustración 15. Formato para la baja de produc.....	72

INDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Formato de entrevista realizadas Gerente.	82
Anexo 2 Formato de entrevista realizadas Jefe de bodega.	83
Anexo 3. Formato de entrevista realizada Contador.	84
Anexo 4. Fotografías de las entrevistas aplicadas.	85

RESUMEN

El presente estudio tuvo como finalidad analizar la “Gestión de inventarios y su efecto en la toma de decisiones en la comercializadora y operadora portuaria chiquito OPERCHIKUITO S.A”, como problemática se identificó de manera significativa una diferencia entre los inventarios físicos y su reflejo en los estados financieros, dificultando la toma de decisiones gerenciales fundamentadas y la evaluación eficaz de los activos.

Se aplicaron los métodos deductivos, cuantitativos y analíticos, abordando técnicas utilizadas como aplicación de check list, entrevistas, análisis financieros y observación directa esta investigación se situó en la determinación de la relación entre calidad de información financiera en el contexto empresarial y la gestión de inventarios.

Los principales resultados evidenciaron la inexistencia de un sistema automatizado de control de inventarios, el uso de registros manuales y la falta de indicadores de gestión, generó errores frecuentes, baja de eficiencia operativa y decisiones incorrectas, se concluyó que establecer políticas claras e implementar un sistema de control moderno, permitirá optimizar la administración de inventarios y mejorar la precisión de los reportes contables, facilitando la toma de decisiones estratégicas operativas y financieras

Palabras clave: gestión de inventarios, control contable, sistema automatizado, eficiencia operativa y toma de decisión.

ABSTRACT

The present study aimed to analyze the "Inventory Management and its Effect on Decision-Making in the Commercial and Port Operator Company Chiquito OPERCHIQUITO S.A." The main problem identified was a significant discrepancy between physical inventories and their reflection in the financial statements, which hindered well-founded managerial decision-making and effective asset evaluation.

Deductive, quantitative, and analytical methods were applied, employing techniques such as checklists, interviews, financial analysis, and direct observation. This research focused on determining the relationship between the quality of financial information in the business context and inventory management.

The primary findings revealed the absence of an automated inventory control system, the use of manual record-keeping, and the lack of management indicators, which generated frequent errors, reduced operational efficiency, and led to incorrect decisions. It was concluded that establishing clear policies and implementing a modern control system would optimize inventory management and improve the accuracy of accounting reports, thereby facilitating strategic, operational, and financial decision-making.

Keywords: inventory management, accounting control, automated system, operational efficiency, decision-making.

INTRODUCCIÓN

En el contexto empresarial actual, la gestión de inventarios es vital para un correcto funcionamiento y sostenibilidad de la misma. Una gestión adecuada beneficia al control eficaz de los recursos materiales, debido al impacto directo en los procesos operativos y financieros. Una empresa sin un adecuado sistema de gestión de inventarios está expuesta a distintos riesgos en su registro contable, así como a decisiones mal implementadas. Estos factores afectan de manera directa la rentabilidad, competitividad y la capacidad de adaptación dentro de una organización con un entorno dinámico y competitivo.

Según Montes, J. L. (2014). “La gestión de inventarios consiste en administrar los inventarios que se quiere mantener dentro de una organización para que tales elementos funciones con la mayor efectividad y al menor coste posible.” (pág. 13)

En el caso de la empresa comercializadora y operadora portuaria Chiquito OPERCHIKUITO S.A., se evidencia una inadecuada gestión de inventario, esto debido a que no existe una sistematización que ayude a agilizar los procesos relacionados al mismo. Esta falta de precisión y eficiencia en los procesos contables en torno al stock de productos que diariamente ingresan y salen de las bodegas, genera además problemas en los reportes financieros, dificultando la toma de decisiones en torno al reabastecimiento de repuestos.

Dentro del contexto de la empresa, uno de los problemas con mayor impacto es la ausencia de un sistema contable, así como procedimientos para el registro de los movimientos de inventarios. Esto se debe principalmente al uso de métodos manuales poco confiables, ocasionando errores de manera frecuente y retrasos en la actualización de inventario. La falta de indicadores de gestión y la descoordinación con el área administrativa, contribuyeron a una toma de decisiones basada en intuiciones, generando la incógnita, ¿cómo afecta la gestión de inventarios y su efecto en la toma de decisiones en la comercializadora y operadora portuaria OPERCHIKUITO S.A.?

Por lo tanto, este estudio se justifica en la necesidad de optimizar la gestión de inventarios en OPERCHIKUITO S.A. para mejorar la toma de decisiones estratégicas y fortalecer su posición en el mercado, es por ello que, el objeto de estudio de la investigación es la gestión de inventarios y su efecto en la toma de decisiones en la

comercializadora y operadora portuaria Chiquito OPERCHIKUITO S.A.

De acuerdo a este objetivo, se plantean como tareas científicas establecer las bases teóricas de las variables de estudio para respaldar el análisis de la investigación, desarrollar un enfoque metodológico que permita recopilar y analizar datos de manera objetiva garantizando la validez y confiabilidad de los resultados, y elaborar una propuesta de mejora en relación con el control de inventarios mediante un sistema de control específico, los resultados esperados de esta investigación consisten en, diagnosticar las principales falencias en la gestión de inventarios, evidenciar cómo estas afectan la toma de decisiones financieras, y proponer un manual de políticas y procedimientos junto con la implementación de un sistema contable, que permita optimizar los procesos y fortalecer la eficiencia operativa de la empresa.

En el capítulo I se desarrolla el marco teórico abordando conceptos fundamentales relacionado con la gestión de inventarios y la toma de decisiones, incluyendo su importancia, métodos, técnicas y modelos aplicables.

En el capítulo II presenta el diagnóstico de la situación en OPERCHIKUITO S.A., con base a los métodos de investigación utilizados, como el método deductivo, analítico cuantitativo y cualitativo, en el estudio de campo cuya investigación es documental y descriptiva cuyos los resultados obtenidos de las técnicas aplicadas como las entrevistas, el análisis financiero y la aplicación del check list.

Finalmente, en el capítulo III se propone un manual de políticas y de funciones, orientadas a mejorar la gestión de inventarios, además de la implementación de un sistema contable, que sirva como método de capacitación para el personal, esto con el propósito de optimizar la toma de decisiones estratégicas y operativas en la organización.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO

1.1.Fundamentación teórica.

1.1.1. Variable Independiente: Gestión de Inventarios.

1.1.1.1. Gestión

Según Chiavenato, Idalberto (2017), la gestión es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos organizacionales para alcanzar objetivos previamente establecidos de manera eficiente y eficaz.

Por otra parte, los autores Robbins & Coulter, (2018) definieron también que, la gestión implica coordinar e integrar el trabajo de otros para lograr los objetivos de la organización. Esto incluye funciones como la planificación, organización, liderazgo y control.

En base al análisis de ambos autores, podemos definir la gestión como un proceso sistemático, dinámico y continuo, el cual está conformado por piezas fundamentales como la planificación, la organización, la dirección y el control, este aporte nos ayuda a amplificar la comprensión conceptual del tema, traduciendo la evolución de la gestión desde un enfoque técnico y estructural hacia una visión más integral, esta transición responde a la creciente complejidad y dinamismo del entorno en las organizaciones.

1.1.1.2. Inventarios.

Según lo establecido por Meana, P. P. (2017) “el inventario es la verificación y control de los materiales o bienes patrimoniales de la empresa que se realizan para regularizar la cuenta de existencias contables con las que contemos en nuestros registros para calcular si tenemos pérdidas o beneficios.”

Cruz Fernández, A. (2017) menciona que “un inventario sea cual sea la naturaleza de lo que contiene consiste en un listado ordenado y valorado de productos de la empresa, por tanto, ayuda a la empresa al aprovisionamiento de sus almacenes y bienes ayudando al proceso comercial o productivo y favoreciendo con todo ello la puesta a disposición del producto al cliente.”

En relación con los conceptos propuestos por los autores, el inventario no debe reflejarse como una lista de existencias, sino como una herramienta estratégica que

impacta directamente en la operatividad de la empresa, una correcta gestión de inventario agiliza la toma de decisiones, optimiza los costos operativos y garantiza que la organización cumpla con las expectativas de sus clientes de manera oportuna y eficiente.

1.1.1.3. Gestión de Inventario

Según Navarrete, E. (2019), la gestión de inventarios dentro de las empresas cumple un rol muy importante, debido a que su utilización permite identificar la pérdida de materias primas, lo que es un segmento vulnerable en algunas de ellas. Actualmente algunas empresas no manejan el inventario correspondiente, por lo cual existe pérdida de recursos debido a la falta de control sistemático.

Espejo, M. (2022) menciona que hoy consiste en administrar los inventarios que se requieren mantener dentro de una organización para que tales elementos funcionen con la mayor efectividad y al menor coste posible.

De acuerdo con los conceptos revisados, la gestión de inventarios influye de forma esencial para un funcionamiento eficiente de la operatividad en las organizaciones, una gestión de inventarios eficaz no solo mejora la organización, también incide directamente en el incremento de la productividad y tiene una repercusión positiva en su rentabilidad y sostenibilidad dentro de la entidad a largo plazo.

1.1.1.4. Importancia de gestión de inventarios

Meana, P. P. (2017) sostiene que la finalidad del inventario es verificar y validar el tipo y cantidad de existencias disponibles en la organización, a través de un recuento físico de los materiales, este procedimiento permite generar información detallada y precisa para la valoración analítica de los bienes disponibles en un momento determinado, constituyéndose en una herramienta clave para la toma de decisiones operativas y financieras.

Cruz Fernández, A. (2017) menciona que un inventario consiste en un listado ordenado detallado y valorado de los bienes de una empresa los bienes de la empresa se encuentran ordenados y detallados dependiendo de las características del bien que forman parte de ella agrupando los que son similares y valorados ya que se deben expresar en valores económicos para que formen parte del patrimonio de la empresa.

Según el enfoque de los autores coinciden en que, el inventario debe ir más allá de la simple representación física de los activos, completando información precisa, estructurada y sistematizada que facilite la valoración cuantitativa y cualitativa de los recursos en la entidad, este planteamiento asegura el desempeño las funciones: operativa y financiera, estableciendo una herramienta esencial para la administración óptima de recursos asegurando la transparencia y confiabilidad en los procesos contables.

1.1.1.5. Inventarios físicos.

Cruz Fernández, A. (2017) manifiesta que el inventario físico consiste encontrar las unidades de existencias en la empresa que tiene en su almacén este recuento físico acerca los datos registrados en la contabilidad y aplicaciones de gestión de inventarios con los datos reales y requiere de una programación a lo largo del año que dependerá de la empresa el tipo y el volumen de sus existencias.

Para García, J. A. (2018) define que el inventario físico consiste en el conteo real, periódico o permanente, de las existencias almacenadas, con el fin de contrastarlas con los registros contables y detectar diferencias o pérdidas.

En base a los conceptos analizados de los autores mencionados, el inventario físico compone de manera fundamental el sistema de control interno de una entidad financiera, por lo tanto permite verificar la correspondencia entre los activos físicos disponibles y los registros contables, desde una perspectiva operativa y normativa, estos diversos enfoques destacan que esta práctica cumple una función logística, además de representar un mecanismo de inspección y transparencia, orientado a sostener la integridad del patrimonio empresarial y a fortalecer la fiabilidad de la información financiera.

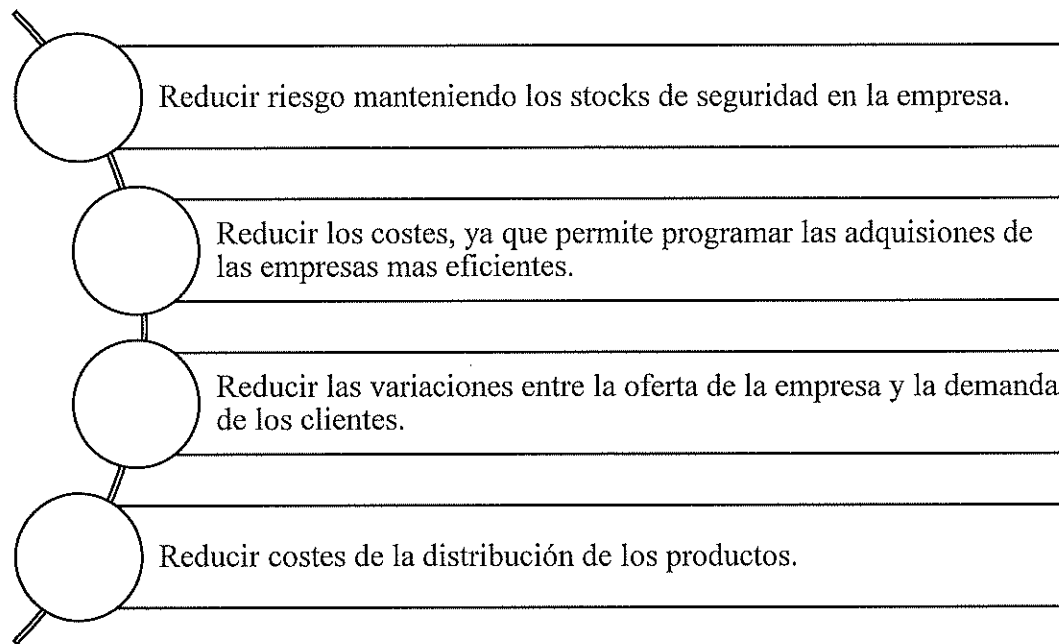
1.1.1.6. Inventario contable.

Según Llamas, J. (2022), el inventario contable es en una recopilación de todos los activos de la empresa con su amortización aplicada si procede, fecha de adquisición y valor contable.

Por otra parte, León, R. y Valdivia, C. (2019) definen que el inventario contable es el registro sistemático y actualizado de los bienes existentes, que permite reflejar el valor económico de los activos disponibles en los estados financieros de la empresa.

De acuerdo con lo expuesto por diversos autores, se reconoce que no es suficiente con identificar la existencia física de los bienes; resulta indispensable transformar dicha información en valores monetarios que permitan su adecuada incorporación al sistema contable, en este sentido, el inventario contable abarca todos los activos susceptibles de almacenamiento y registro, permitiendo una gestión precisa de las altas y bajas patrimoniales conforme a los principios de contabilidad financiera.

Ilustración 1. Objetivos de los inventarios.



Nota: Objetivos de los inventarios. **Fuente:** Fernández, A. C. (2018).

1.1.1.7. Clasificación del inventario.

Según González (2020) menciona que "Algunos modelos emplean metodologías basada en el conjunto difusos para la clasificación y control de inventario como el ABC fuzzy y clasificación ABC-FC". De esta manera, es necesario saber que se puede utilizar y adaptar un modelo de clasificación de productos de acuerdo con las necesidades del negocio para el cual se vaya a utilizar.

Para Guerrero, H. (2022) define que "la clasificación de inventarios se realiza comúnmente con base en criterios como el valor económico de los productos (análisis ABC), la rotación, el uso en el proceso productivo o el tipo de demanda que enfrentan (independiente o dependiente)."

A partir de los planteamientos teóricos revisados, se evidencia que la clasificación de inventarios no solo es un enfoque único o inflexible; por el contrario, esta debe ajustarse a las necesidades del negocio y ser evaluada en función de sus prioridades operativas, con la finalidad de implementar un modelo que mejor se adapte a su estructura y dinámica interna, una clasificación estratégica y contextualizada de los inventarios influye de forma eficaz en los procesos logísticos y optimiza el uso de los recursos organizacionales.

1.1.1.8. Métodos de valoración de inventario

1.1.1.8.1. Método de costo promedio (Promedio Ponderado)

Según Horngren, T (2016), el método de costo promedio consiste en asignar un costo promedio ponderado a cada unidad de inventario, calculando el costo total de las existencias disponibles y dividiéndolo por la cantidad de unidades disponibles.

González (2020) afirma que “el método del costo promedio ponderado permite asignar un costo medio a cada unidad, evitando la distorsión en los resultados cuando existen variaciones frecuentes en los precios de compra” (p. 131).

En relación con lo mencionado por los autores, el método de costo promedio ponderado es conformado por una técnica de valoración a las unidades de inventario, distribuyendo de forma equivalente el costo total entre todas las unidades disponibles, logrando establecer un costo medio que favorezca la estabilización de los resultados financieros frente a fluctuaciones de precios.

1.1.1.8.2. Método FIFO (Primeras Entradas, Primeras Salidas)

“El método PEPS (FIFO en inglés) asume que los primeros artículos comprados son los primeros en venderse. Esto significa que los costos de las primeras unidades adquiridas son los que se asignan a las ventas, mientras que las unidades restantes se valoran al costo de las últimas adquisiciones.”

Weygandt, et al, (2019) menciona que “FIFO asume que los primeros artículos comprados o producidos son los primeros en salir, lo que refleja una rotación lógica de inventarios, especialmente en productos perecederos.”

Según los autores mencionados, el método FIFO es una opción eficaz para empresas que tienen productos con mayor tendencia a deteriorarse o volverse obsoletos, aplicando este método se obtiene un balance con valores más cercanos a los precios actuales en el inventario final al mantener una salida ordenada del inventario, además, en períodos inflacionarios, el FIFO suele reportar mayores utilidades contables, lo que puede afectar la obligación tributaria.

1.1.1.8.3. Método LIFO (Últimas Entradas, Primeras Salidas)

Gutiérrez, H. M. (2017) menciona que “el método LIFO indica que las últimas unidades que entran al inventario son las primeras que salen, lo que impacta en los costos de ventas y resultados contables durante períodos de inflación.”

“El método UEPS (LIFO en inglés) asume que las últimas unidades adquiridas son las primeras en venderse, lo cual significa que las unidades más antiguas quedan en inventario y los costos más recientes se asignan a las ventas.”

Aunque LIFO no está permitido bajo las NIIF, sigue siendo utilizado en algunos países como EE. UU. bajo normas locales, en contextos inflacionarios, este método permite registrar costos de ventas más altos, lo que reduce la utilidad contable y, por ende, el impuesto sobre la renta, sin embargo, el valor del inventario final puede quedar desactualizado, afectando la presentación del estado financiero.

Estos métodos tienen como propósito seleccionar de manera adecuada la base que se utilizará para valorar los inventarios en términos monetarios, la elección de cada método dependerá de la naturaleza, uso y costo de los productos en inventario, con el objetivo de aplicar la fórmula de costo más apropiada, esta se determina periódicamente, considerando las condiciones y particularidades de la entidad.

1.1.1.9. Modelo de gestión de inventarios.

Según Ballou, R. & Srivastava, S. (2020) definen que “un modelo de gestión de inventarios es un marco sistemático que guía el proceso de planificación, control y supervisión del inventario de una organización, con el objetivo de equilibrar los niveles de existencias y los costos operativos, garantizando la disponibilidad de productos para satisfacer la demanda.”

También Waters, D. (2019) define que “el modelo de gestión de inventarios constituye una herramienta de apoyo a la toma de decisiones que permite determinar cuánto, cuándo y cómo aprovisionarse, considerando variables como la demanda, el tiempo de entrega, el costo de pedido y el costo de mantenimiento.”

De acuerdo con los planteamientos anteriormente expuestos, el modelo de gestión de inventarios se define con un sistema estructurado que nos ayuda a facilitar la toma de decisiones estratégicas en relación con el manejo eficiente de las existencias, su finalidad se basa en un equilibrio óptimo entre el abastecimiento oportuno y los costos asociados al almacenamiento de productos, logrando así no limitarse únicamente a dirigir la planificación y el control de los inventarios.

Tabla 1. Modelo de gestión de inventario.

Modelo determinista.	En este modelo, la demanda se considera constante y predecible a lo largo del tiempo, dado que se dispone de información precisa y oportuna respecto a los requerimientos de los clientes al momento de emitir una orden de pedido.
Lote económico de pedido	Al alcanzar el nivel crítico de inventario denominado punto de reorden, el sistema emite automáticamente una orden de compra cuya cantidad corresponde al lote económico de pedido, diseñado para minimizar los costos totales de gestión de inventarios.
Modelo Probabilístico	Ante una demanda incierta, se mantiene un stock de seguridad para cubrir la variabilidad del consumo. La orden de pedido se activa cuando las existencias llegan al nivel de este stock, asegurando la continuidad operativa y evitando faltantes.

Nota. Información teórica tomados del libro Gestión de inventarios. **Fuente:** Meana, P (2017).

1.1.1.10. Método de gestión de inventarios.

Según Salazar (2020), define que “el método de gestión de inventarios constituye un sistema que permite planificar el abastecimiento de materiales de manera racional, minimizando el capital inmovilizado y reduciendo la posibilidad de faltantes que afecten la producción o la venta.”

Tabla 2. Tipos de métodos de gestión de inventarios.

Método	Concepto	Interpretación
Cantidad Económica de Pedido (EOQ)	Según González, (2020) “EOQ determina la cantidad óptima de pedido que minimiza el costo total entre almacenamiento y pedidos” (p. 95).	Esta herramienta cuantitativa mejora la cantidad de los pedidos, proporcionando de mejor forma el costo de inventario con el costo de realizar pedidos frecuentes.
Punto de Reorden (PR)	Para Martínez, R (2021) define que “el punto de reorden señala el nivel exacto del inventario en el que debe generarse un nuevo pedido para evitar quiebres de stock” (p. 112).	Este indicador estratégico determina cuándo hacer un nuevo pedido, considerando el tiempo de reposición evitando rupturas de stock.
Existencias de seguridad	Según Ramírez, (2020) “El inventario de seguridad protege contra la incertidumbre de la demanda y los retrasos en el suministro” (p. 134).	Este método de inventario actúa como colchón frente a variaciones no previstas en la demanda o demoras logísticas, asegurando la continuidad operativa.
Sistema Justo a Tiempo (JAT)	“Justo a Tiempo busca eliminar desperdicios al recibir materiales justo cuando se necesitan en el proceso productivo” (Flores & Salas, 2017, p.	Es una estrategia de producción que reduce al mínimo los inventarios y mejora la eficiencia al sincronizar el

76).	aprovisionamiento con la demanda real y los tiempos del proceso productivo.
------	---

Nota. Tipo de métodos de gestión de inventario. **Fuente:** Elaboración propia.

En base a lo citado anteriormente, el método de gestión de inventarios es una herramienta que mejora el abastecimiento eficiente de materiales en una empresa, previniendo la escasez de productos, permitiendo optimizar el uso del capital disponible, logrando reducir la acumulación innecesaria de stock, para garantizar la disponibilidad de insumos necesarios que ayuden mantener la continuidad operativa.

Tabla 3. Definición del Método ABC en la gestión de inventarios.

A	Corresponde a los artículos de mayor relevancia dentro del inventario. Estos productos suelen tener una alta rotación o un volumen de ventas significativo y representan un alto porcentaje del valor total del inventario. Se les da prioridad en la gestión porque son los que más ingresos generan y, por tanto, requieren un control riguroso y constante para evitar su escasez o exceso.
B	Incluye aquellos productos que tienen una importancia media o secundaria. Aunque no son tan fundamentales como los de la categoría A, tampoco deben descuidarse, ya que tienen una participación intermedia en el valor del inventario.
C	Engloba los productos de baja relevancia para la empresa. Su rotación es escasa y su impacto económico es mínimo. Muchas veces, mantenerlos almacenados genera más costos que beneficios, debido a que ocupan espacio y recursos sin aportar valor significativo.

Nota. Definición del Método ABC en la gestión de inventario. **Fuente:** Elaboración propia.

1.1.1.11. Importancia del Método ABC.

Según Ramírez, S (2016), define que “el método ABC es fundamental para focalizar los recursos de control en aquellos productos que representan el mayor impacto económico dentro del inventario, mejorando así la eficiencia administrativa y reduciendo costos de almacenamiento innecesarios.”

En palabras de Moreno y Cevallos (2019), menciona que “la clasificación ABC facilita la integración con herramientas tecnológicas como los sistemas ERP, al permitir una segmentación inteligente de los productos y generar alertas de reposición más precisas.”

A partir de lo mencionado anteriormente, el método ABC es más que una herramienta de clasificación, esta representa una estrategia clave para optimizar la administración del inventario, ayuda a identificar productos que tienen un mayor impacto económico, permite que las empresas concentren sus esfuerzos de control en los ítems más relevantes, lo que contribuye a una reducción significativa de los costos asociados al almacenamiento excesivo.

1.1.1.12. Políticas de inventario.

González y Pérez (2018) argumentan que “una política de inventario bien definida es indispensable para alinear las operaciones logísticas con los objetivos comerciales de la organización, asegurando disponibilidad de productos sin incurrir en sobre costos.”

De acuerdo con Leal (2018), para elaborar las políticas de control de inventarios, deben considerarse algunas variables necesarias para la formulación correcta de las estrategias internas que cada empresa debe considerar. A continuación, en la tabla 4 se detalla las variables que definen la estrategia dentro de las políticas de inventarios:

Tabla 4. Variable de las políticas de inventarios.

Variables	Detalle
Costos	• Costo de mantener los productos almacenados • Costos de pedido • Costo de obsolescencia
Nivel de servicio	• Expectativas de los clientes con relación al servicio.
Lead time o tiempo de reabastecimiento	• Se detecta que un producto debe ser pedido y cuando se encuentra disponible
Naturaleza del producto	• Examinar las limitaciones de un producto, tipo consumible, perecedero o restaurable.
Restricciones del proveedor	• Condiciones o escenarios para adquirir un producto.
Patrones del proveedor	• Se refiere al periodo en el que se vende un producto, considerando que los patrones no son definitivos, son cambiantes.

Nota. La tabla detalla las políticas de inventario de cada variable. Extraído de Leal (2018)

1.1.1.13. Indicadores de gestión de inventario.

Según González, C. A. (2020) menciona “que los indicadores de gestión de inventario permiten medir la eficiencia de los procesos logísticos relacionados con el almacenamiento, aprovisionamiento y rotación de productos. Estos indicadores no solo reflejan el nivel operativo de una empresa, sino que también aportan datos clave para la toma de decisiones estratégicas en áreas como compras, ventas y producción.”

Por otra parte, Mattías Turovski (2023) señala que “los indicadores de gestión de inventario constituyen métricas esenciales de rendimiento que se centra en aspectos como el almacenamiento, las cantidades, los costos y el movimiento de las existencias dentro de una empresa. Estos indicadores ofrecen información valiosa, basada en datos que resulta muy beneficiosa para los procesos de toma de decisiones.”

A partir de los conceptos mencionados por los diversos autores, se entiende que los indicadores de gestión de inventario son herramientas esenciales que nos ayudan a evaluar la eficacia de las operaciones de logística, y a su vez, permiten analizar aspectos de almacenamiento, abastecimiento y la rotación de productos.

Tabla 5. Indicadores de gestión de inventario.

Indicador	Concepto	Formula
Rotación de inventario.	Este indicador tiene como objetivo evaluar con qué frecuencia los productos ingresan y egresan de la empresa y se representa en función de cuantas veces el capital destinado al inventario.	$\text{Rotación de inventario} = \frac{\text{ventas acumuladas}}{\text{inventario promedio}}$
Duración del inventario:	Mide la duración de la mercancía de inventario, lo que permite identificar la cantidad de inventario que está en riesgo de deteriorarse o volverse obsoleto.	$\text{Duración del inv.} = \frac{\text{Inventario final}}{\text{Ventas promedio}} * 30 \text{ días}$
Inventario no disponible:	Facilita la evaluación del porcentaje de materiales que no se pueden utilizar debido a daños, obsolescencia o caducidad.	$\text{Inv. no disp.} = \frac{\text{Uni. dañadas} + \text{obsoletas} + \text{vencidas}}{\text{Unidades disponibles}}$

Nota. Información extraída del libro fundamento de la gestión de inventario. **Fuente:** Zapata J (2016).

1.1.2. Variable dependiente: Toma de Decisiones.

1.1.2.1.Toma de decisiones

Según Rodríguez C. & Pinto M. (2018), expresan que “la toma de decisiones constituye un proceso informacional que se desarrolla por individuos o grupos para solucionar problemas y aprovechar oportunidades organizacionales. Por lo tanto, esta situación ratifica que la persona que toma decisiones al interior de las organizaciones empresariales, lo hace buscando la forma de mejorar el desempeño organizacional en beneficio de los distintos grupos de interés.”

Por otra parte, Guzmán M. (2018) considera que “se debe comprender el funcionamiento de la empresa y de su entorno como una organización, ya que las interacciones dinámicas fluyen desde el exterior de su entorno con: talento humano, clientes, proveedores, competidores, entidades estatales, financiera, tecnologías etc., que implican al interior del sistema empresarial en la toma de decisiones eficientes y eficaces de las gestión administrativas y financieras que se realicen.”

La toma de decisiones dentro de las organizaciones es un proceso fundamental ya que este nos permite tener un enfoque racional en la solución de problemas, que incide de manera directa en la optimización del desempeño organizacional, por lo tanto, los autores mencionados consideran que las organizaciones deben tomar decisiones eficientes y eficaces en las diferentes áreas administrativas, logrando así que se optimicen los recursos.

Tabla 6. Tipo de decisiones gerenciales.

Decisiones programadas.	Se reconoce como un procedimiento que se realiza de manera repetitiva y sistemática, con el objetivo de establecer criterios bien fundamentados que orienten la toma de decisiones, evitando así que deban replantearse constantemente ante cada nueva situación. Esto se logra mediante la documentación de normas, reglamentos y tablas de decisión, lo cual permite enfrentar problemas estructurados a través del uso de hábitos, costumbres, procedimientos estandarizados.
--------------------------------	--

Decisiones no programadas	Entendemos por decisiones no programadas a aquellas que surgen ante situaciones imprevistas que no cuentan con un procedimiento previo. Dado a que no existe un método establecido que nos permita abordarlas, su resolución depende en mayor medida de la intuición, la experiencia propia o la creatividad del individuo que afronta el problema. Sin embargo, al tratarse de un evento no previsto, existe un gran margen de riesgo de que la solución que vayamos a aplicar no se ajuste de manera óptima al contexto del problema.
----------------------------------	---

Nota. Información teórica obtenida del libro gestión administrativa y financiera en la toma de decisiones. **Fuente:** Proaño, W. et al. (2023).

1.1.2.2. Características de la toma de decisiones

Según Piguave Z (2016), la toma de decisiones en una organización comprende de cuatro funciones administrativas que son las siguientes:

Tabla 7. Funciones Administrativas.

Planeación	Consiste en determinar las metas y propósitos, así como las tareas que se deben realizar. Un líder eficiente es aquel que traza rutas estratégicas para ejecutar adecuadamente las tareas, de modo que los resultados sean positivos.
Organización	Se refiere a definir la estructura funcional de la organización y el papel que desempeñan las personas dentro de ella, debe estar familiarizado con estos aspectos, ya que la manera de dirigir se basa en contar con un equipo alineado a estos principios que contribuyan al crecimiento institucional.
Dirección	Esta función implica que los líderes influyen en las personas para alcanzar los objetivos, tanto colectivos como individuales. El líder debe tener la capacidad de guiar al personal en el cumplimiento de sus funciones.
Control	Esta función se encarga de evaluar y ajustar tanto el desempeño individual como el de la organización, asegurando el cumplimiento de los objetivos planteados, ya que debe garantizar un entorno de confianza, donde cada persona asuma con responsabilidad su rol.

Nota. Se presenta cada función administrativa de la toma de decisiones. Fuente: Piguave Z (2016).

Según Robbins & Coulter (2018) definen que “la toma de decisiones se caracteriza por ser un proceso racional, lógico y ordenado, donde se identifican problemas, se evalúan alternativas y se elige la opción más conveniente para alcanzar los objetivos organizacionales.”

La toma de decisiones dentro de una organización es un proceso lógico y estructurado, en el que primero se identifican los problemas, luego se analizan diferentes alternativas y finalmente se selecciona la más adecuada para alcanzar los objetivos establecidos. Por otra parte, también se señala que este proceso no ocurre de forma aislada, sino que se desarrolla dentro del cumplimiento de las funciones administrativas básicas: planificación, organización, dirección y control, ambas posturas destacan que tomar decisiones efectivas implica no solo pensar de forma ordenada, sino también hacerlo en armonía con la gestión global de la organización.

1.1.2.3. Modelo de toma de decisiones

1.1.2.3.1. Decisiones financieras

Como lo indica Olaz, J. C. (2018), “en las decisiones gerenciales intervienen asuntos financieros para el desarrollo y cumplimiento de los objetivos organizacionales, define la toma de decisiones financieros como el conjunto de alternativas seleccionadas basadas en contribuir en la solución de problemas o prever riesgos para su reducción en ámbitos financieros como las tasas del financiamiento y cumplimiento de los pagos.”

Según Buenaventura V. (2016) por lo general, “el proceso de decisión empieza por las instancias de información, análisis y decisiones, este conjunto de acciones representa en las decisiones financieras porque la contabilidad, costos y presupuesto es la información que se presenta para el análisis y de acuerdo con los resultados se determina las decisiones como financiación, inversión y operaciones.”

Es de mencionar que las decisiones financieras no se limitan a resolver contingencias presentes, ya que también desempeñan una función prospectiva al anticipar riesgos que puedan comprometer la estabilidad financiera de la organización, en consecuencia, el uso adecuado de la información contable orienta la gestión financiera y, al mismo tiempo, fortalece los procesos estratégicos de decisión, favoreciendo el logro de los objetivos organizacionales.

1.1.2.4. Importancia de la toma de decisiones

Para Salazar, R. A. (2019) destaca que, “la importancia de la toma de decisiones es lograr resultados reales y a su vez aportar el mayor valor a un negocio u organización, por eso es tan importante, porque es una decisión audaz, pero también porque sus consecuencias generan, a su vez generan muchas otras acciones, mismas que pueden llevar por buen camino o incluso al fracaso.”

Según Chicaña, Y. G. (2018) mencionan que, “la importancia de la toma de decisiones está estrechamente relacionada con la posición de quien la toma. asimismo, la finalidad del proceso de toma de decisiones es alcanzar los objetivos planteados por la empresa tras el análisis de cada situación problemática.”

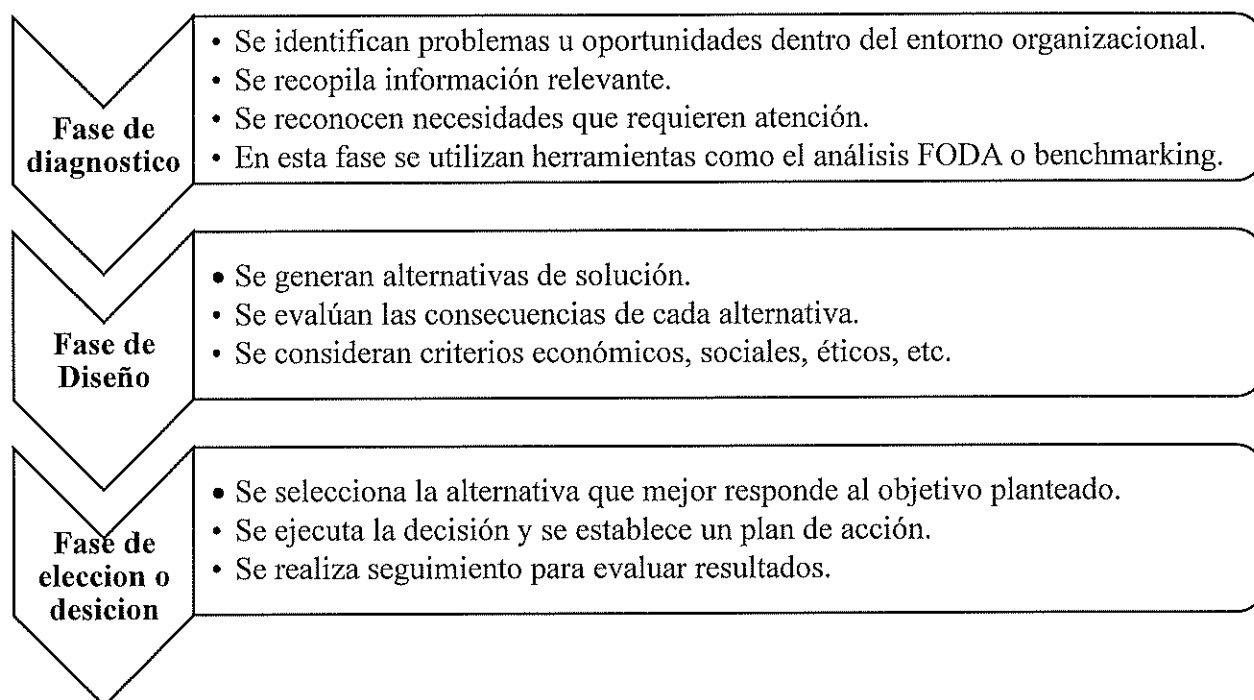
Estos enfoques resaltan la importancia de adoptar decisiones informadas y estratégicas que no solo optimicen el rendimiento organizacional, también que contribuyan a la consecución de metas empresariales en un entorno competitivo y cambiante, la toma de decisiones radica en su capacidad de influir directamente en los resultados de una organización que puede estar influenciada por factores tanto racionales, y la información objetiva, dependiendo del contexto y las circunstancias particulares en las que se tomen.

1.1.2.5.Fases del proceso de tomar decisiones.

Según Daft, R. L. (2020). Define que “la toma de decisiones efectiva debe entenderse como un proceso que va desde el reconocimiento de una necesidad hasta el aprendizaje organizacional posterior a la acción. Las fases no siempre ocurren en orden lineal, y deben adaptarse a las circunstancias.²

De acuerdo con Gutiérrez (2014), este proceso puede dividirse en tres fases:

Ilustración 2. Fases de toma de decisiones



Nota. En este grafico se presentan la descripción de las fases de la toma de decisiones.

Fuente: Gutiérrez (2014).

1.1.2.6. Herramienta para la toma de decisiones

Según Rodríguez y Gómez (2018), “las herramientas para la toma de decisiones son sistemas estructurados que permiten identificar y evaluar alternativas mediante análisis cuantitativos y cualitativos para optimizar resultados.”

Martínez, A. (2019) menciona que “estas herramientas apoyan a los gestores a sistematizar el proceso decisorio, incorporando datos y criterios que minimizan riesgos y mejoran la efectividad organizacional.”

Por lo tanto, las herramientas para la toma de decisiones son métodos o instrumentos que facilitan la evaluación de opciones y la elección de la mejor alternativa en un proceso organizacional o personal, ya que ayudan a analizar información, prever consecuencias y reducir la incertidumbre para tomar decisiones más acertadas.

1.1.2.7. Las 5 fuerzas de Porter

López y Sánchez (2017) indicaron que “el modelo de Porter es clave para identificar factores externos que influyen en la rentabilidad y posición competitiva de una empresa.”

Pérez (2020) afirmó que “analizar estas fuerzas permitió a las organizaciones anticipar movimientos del mercado y ajustar sus estrategias para mantener su ventaja competitiva.”

Sin embargo, las 5 fuerzas de Porter es un modelo que analiza la competitividad en una industria a través de cinco factores: amenaza de nuevos competidores, poder de negociación de proveedores, poder de negociación de clientes, amenaza de productos sustitutos y rivalidad entre competidores, la cual esta herramienta ayuda a entender el entorno competitivo para diseñar estrategias efectivas.

1.1.2.8. Análisis PEST

García, R. y Morales T. (2019) definieron “el análisis PEST como un método que permitió evaluar las influencias externas que afectan la toma de decisiones estratégicas a nivel macro.”

Hernández (2022) mencionó que “este análisis fue esencial para entender las tendencias y riesgos externos, brindando una visión integral del contexto en el que operan las empresas.”

En base a los autores, considero que, el análisis PEST es una herramienta que examina el entorno externo a través de cuatro dimensiones: Político, Económico, Social y Tecnológico. Por lo que su objetivo es identificar factores macro ambientales que pueden impactar en la organización, ayudando a anticipar cambios y adaptar estrategias.

Tabla 8. Análisis Previo para la Toma de Decisiones

Balanced Scorecard (Cuadro de Mando Integral)	Según Kaplan & Norton (2015) mencionan que, “el Cuadro de Mando Integral traduce la visión y estrategia de una organización en un conjunto coherente de indicadores de desempeño distribuidos en cuatro perspectivas: financiera, clientes, procesos internos y aprendizaje y crecimiento.” Mientras que Niven, P. R. (2020) define que “el Balanced Scorecard es una herramienta de gestión estratégica que permite alinear las actividades organizacionales con la visión y estrategia empresarial, midiendo el desempeño mediante indicadores estratégicos en múltiples dimensiones.”
FODA	Según Weihrich, H. (2015) “El análisis FODA es una técnica que permite identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de una organización, proporcionando una base para formular estrategias realistas y efectivas”. Por otra parte, David, F. R. (2017) señala, “El análisis FODA es una herramienta fundamental en la planificación estratégica, que evalúa factores internos (fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas) que afectan el desempeño de una organización”.

Nota. En esta tabla se presentan la descripción los análisis previos para la toma de decisiones según autores citados.

1.1.2.9. Toma de decisiones operativas

Según los autores Robbins y Coulter (2018) “Las decisiones operativas son decisiones rutinarias que los gerentes toman diariamente, relacionadas con el funcionamiento continuo de la empresa, como compras, programación de producción o asignación de tareas.”

Mientras que Certo, S. C. et al. (2019) mencionan que “la toma de decisiones operativas implica procesos de corto plazo que permiten mantener la eficiencia en las operaciones diarias, enfocándose en la resolución inmediata de problemas específicos.”

Las decisiones operativas son esenciales para el funcionamiento diario de cualquier organización. Se caracterizan por ser frecuentes, estructuradas y orientadas al corto plazo. Aunque son menos visibles que las decisiones estratégicas, su ejecución adecuada garantiza estabilidad, cumplimiento de metas inmediatas y el correcto uso de los recursos operativos, las decisiones operativas son aquellas que se toman en el nivel más bajo de la organización y están relacionadas con las actividades diarias.

1.1.2.10. Toma de Decisiones Estratégicas

Para Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. (2020) “La toma de decisiones estratégicas implica procesos complejos, no estructurados y de alto impacto, que requieren análisis profundo, intuición y visión de largo plazo.”

Núñez, Lira, et al. (2023) destacan que “la importancia de estas decisiones en la innovación y competitividad empresarial, señalando que una adecuada toma de decisiones estratégicas puede conducir al éxito sostenible de la organización. Las decisiones estratégicas afectan a la organización a largo plazo y están relacionadas con la definición de objetivos y la asignación de recursos.”

En base a estas argumentaciones, se considera que estas decisiones son menos frecuentes, pero mucho más críticas, ya que involucran riesgo y la definición de objetivos a largo plazo. Su éxito depende tanto de la información como del juicio gerencial y la alineación con la misión empresarial.

1.1.2.11. Factores que influyen en la toma de decisiones.

1.1.2.11.1. Factores económicos

López, J., & Rodríguez, A. (2017). Señalan que “las condiciones económicas y la disponibilidad de recursos son determinantes para las decisiones de inversión y expansión en las empresas.”

De la Torre, A., & Schmukler, S. (2017) definen que “los factores económicos son elementos cruciales que influyen en la toma de decisiones en contextos tanto individuales como organizacionales. Estos factores pueden ser tanto internos como externos y afectan la manera en que se evalúan las opciones disponibles, se planifican las estrategias y se implementan las acciones necesarias para alcanzar los objetivos deseados.”

Considerando los argumentos de los autores los factores económicos, tanto internos como externos, juegan un papel importante en la toma de decisiones, ya que influyen directamente en la evaluación de alternativas, sin embargo, estas ideas destacan la importancia de considerar el entorno económico como una variable clave para guiar las decisiones empresariales de forma eficiente y sostenible.

1.1.2.11.2. Factores Organizacionales

Fernández, M., & González, F. (2022). Argumentan que “la estructura organizacional y la cultura de la empresa influyen significativamente en el proceso de toma de decisiones, afectando la velocidad y la efectividad de la implementación.”

Según García, R. (2020) menciona que “los factores organizacionales son elementos internos que influyen en la manera en que una organización opera, toma decisiones y alcanza sus objetivos. Estos factores pueden variar dependiendo del tipo de organización y su contexto específico.”

Otro aspecto a mencionar que los factores organizacionales, inciden directamente en su dinámica operativa, en los procesos de toma de decisiones y en la consecución de sus objetivos estratégicos, por eso estos factores pueden diferir según la naturaleza y situación particular de cada organización, con el fin de adoptar decisiones más eficaces y alineadas con la realidad institucional.

1.2. Fundamentación legal.

1.2.1. Norma Internacional de Contabilidad NIC 2: Inventario

La Norma Internacional de Contabilidad 2 (NIC 2) forma parte del marco normativo emitido por el International Accounting Standards Board (IASB), y establece el tratamiento contable de los inventarios.

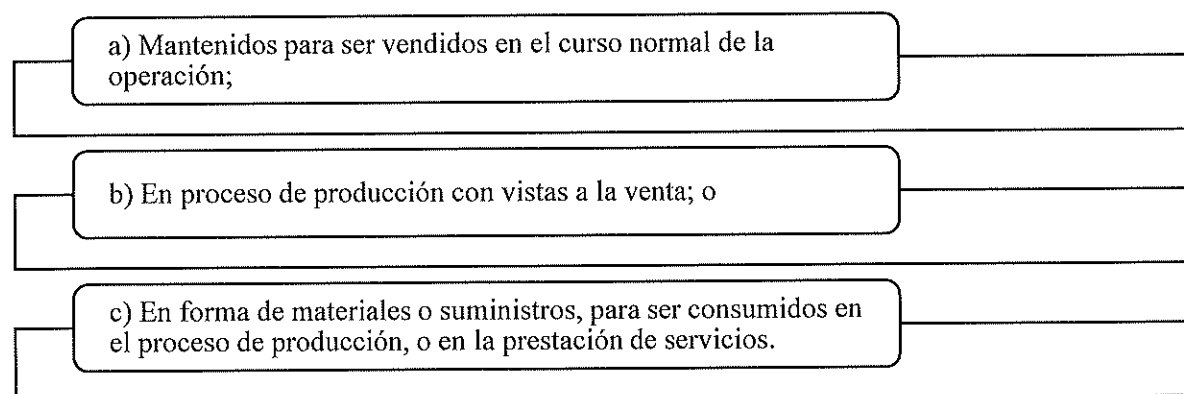
Según lo que nos indica esta normativa, los inventarios deben ser registrados según su costo, este mismo abarca los gastos de adquisición, transformación y otros necesarios para poder ubicarlos en su estado y lugar actual. La aplicación de esta norma facilita al gerente de la empresa la toma de decisiones relacionadas con la gestión de inventarios, contribuyendo así a la mejora de la eficiencia del personal de la empresa y a la disminución de costos.

La NIC 2 requiere que los inventarios sean medidos al costo o al valor neto realizable, el menor de ambos, sin embargo, el costo de los inventarios comprende todos los costos de adquisición, transformación y otros costos incurridos para darles su condición y ubicación actuales.

Según lo señala el IASB (2020), esta norma es fundamental para garantizar la transparencia y comparabilidad de los estados financieros, especialmente en sectores donde los inventarios representan una proporción significativa del activo corriente.

De la misma forma, de acuerdo con la NIC 2, nos menciona que los inventarios son activos que deben poseer las siguientes características:

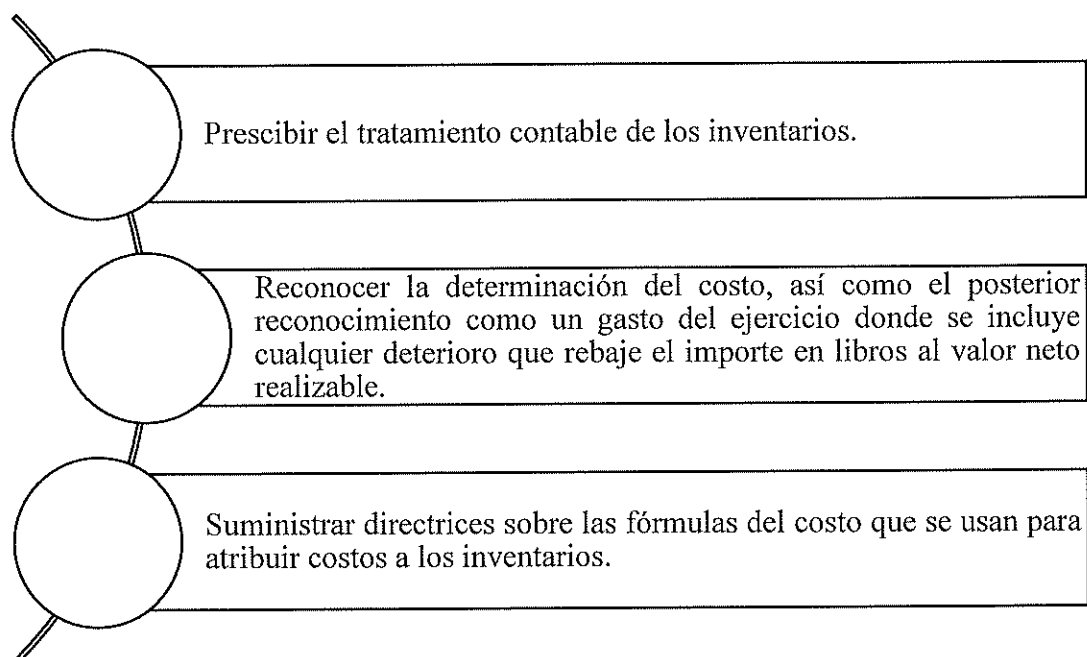
Ilustración 3. Características NIC 2



Nota. Información obtenida de NIC 2 (2018) (p. 2)

Su objetivo principal es definir el reconocimiento, medición y presentación de los inventarios como activos que serán vendidos en el curso normal del negocio, en proceso de producción o en forma de materiales para ser consumidos.

Ilustración 4. Objetivo de la NIC 2



Nota. Se muestran los objetivos que deben cumplir los inventarios según lo establecido en la NIC 2 (2018), específicamente en el apartado relacionado con el tratamiento contable de los inventarios.

Es fundamental considerar que el tratamiento contable de las existencias permite establecer modelos que facilitan el reconocimiento adecuado de los activos y la exclusión de aquellos gastos que no forman parte del costo.

Tratamiento contable según la NIC 2 (Norma Internacional de Contabilidad 2)

Se debe considerar al aplicar la NIC 2 un tratamiento contable correcto desarrollándolo de la siguiente forma:

Tabla 9. Tratamiento contable según la NIC 2

-
- Las existencias deberán ser valoradas al valor neto realizable o al coste, es recomendable el uso de ambas.
 - El costo de los inventarios comprende el precio de adquisición, de transformación y otros costes para dotar a las existencias de una condición y ubicación actual.
 - Cuando las existencias no sean intercambiables, se atribuye los costos a los elementos concretos del inventario.
-

-
- Si los elementos son intercambiables, el costo se determinará usando el método FIFO o el coste medio ponderado.
 - Al vender las existencias, se debe reconocer el valor contable como un gasto del mismo periodo en el que se registra el ingreso.
 - Se reconoce a las reversiones derivadas de un incremento como reducción de gastos de las existencias en el periodo que se produce.
-

Nota. Información obtenida de los tratamientos contables de la NIC 2 (2018).

1.3. Antecedentes.

En la tesis de Rodríguez Rivera Jefferson Abraham titulada “Gestión de inventario para mejorar el control de las existencias en la empresa GRANIMUNDO S.A de la ciudad de Manta” (2019), presentada en la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, se aborda la falta de un sistema de gestión de inventarios en dicha empresa desde su constitución, lo que ha generado desorganización y riesgos de pérdidas financieras. La investigación implemento una metodología cuantitativa mediante encuestas aplicadas al personal de la empresa, con base en dimensiones como la administración, políticas de gestión y control de inventarios. El estudio propuso implementar la metodología de las 5S como solución para optimizar el manejo de existencias. Se evidencio que la empresa opera empíricamente sin soporte técnico ni inventario físico fiable. Como resultado, se evidencio la necesidad urgente de establecer un modelo de gestión que permita controlar adecuadamente entradas y salidas de mercadería, beneficiando así la eficiencia administrativa y reduciendo los riesgos financieros.

Santana Macías María Fernanda (2018), en su tesis “Gestión de inventarios y su Control Interno, para mejorar resultados financieros de un Negocio Comercial de Prendas de Vestir. CASO COMISIONISTA SONIA DELGADO MANTA-MANABÍ”, elaborada en la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, analizó la ausencia de un sistema de control interno en la gestión de inventarios del negocio en estudio. La problemática identificada fue el mal manejo de inventarios, con registros inconsistentes y compras excesivas, debido a la falta de procedimientos claros. El objetivo de la autora fue diseñar un manual que optimice la administración y registro de inventario, mediante un sistema de control interno. La metodología que utilizó fue inspirada en el análisis contable del negocio y procesos administrativos, teniendo como resultado una afectación directa a la rentabilidad

por desorganización financiera.

Zambrano Carreño Elián Moisés (2021), en su tesis “Análisis Financiero y su incidencia en la toma de decisiones de la empresa Tecnicentro del taxi, del periodo 2021”, presentada en la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, tuvo como objetivo diseñar un modelo de análisis financiero ayude en la toma de decisiones. La problemática se reflejó en la falta de interpretación de los estados financieros, impidiendo evaluar la rentabilidad y el desempeño económico. La metodología aplicada que se utilizó combinó los métodos analíticos, descriptivos y deductivos, mediante entrevistas, teniendo como resultado crear un modelo de análisis financiero para mejorar los resultados y gestión al terminar cada periodo fiscal.

Zambrano Andrade Luis Fernando (2018), en su tesis “La toma de decisiones en la gestión administrativa de la empresa Arsaico cía. Ltda. cantón Chambo, período 2016”, de la Universidad Nacional de Chimborazo, investigó cómo la centralización en la toma de decisiones afecta la gestión administrativa, la problemática radica en la falta de delegación y comunicaciónt generando una gestión lenta, poco funcional y baja motivación en los empleados. Como metodología se integró la experiencia y reflexión, para la comprobación de hipótesis, teniendo como resultado una mejor comunicación, distribución y compromiso de funciones del personal, para un mejor resultado organizacional.

Rivas Abrigo Ronny Joel (2023), en su tesis “Análisis financiero y su efecto en la toma de decisiones gerenciales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo Ltda. de la Ciudad de Santa Rosa”, presentada en la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, tuvo como objetivo evaluar la composición y estructura de los reportes financieros mediante ratios y métodos de análisis para comprender la distribución, uso de recursos y tendencias. La problemática surge de la necesidad de crecimiento y sostenibilidad de la cooperativa, enfrentando desafíos en la gestión financiera. La metodología fue descriptiva, utilizando encuestas, entrevistas y check lists para analizar estrategias internas y obtener información relevante de los estados financieros. Como resultado, se recomienda implementar un modelo de gestión basado en el Cuadro de Mando Integral (CMI) para transformar las estrategias en acciones concretas que mejoren la toma de decisiones y el logro de objetivos gerenciales.

Vargas Alcántara Jason Luis (2022), en su tesis “Gestión administrativa y toma de decisiones en el Programa Nacional Plataformas de Acción para la Inclusión Social, Cercado de Lima - 2021”, de la Universidad Autónoma del Perú, tuvo como objetivo analizar la relación entre la gestión administrativa y la toma de decisiones dentro del programa mencionado. La problemática se centró en la toma de decisiones y su afectación negativa por las deficiencias en los procesos de control, planificación y dirección por parte de los responsables del programa, se utilizó una metodología descriptiva correlacional, para establecer su grado de relación y descripción de cada variable, esto tuvo como resultado el hallazgo alta de correlación administrativa y toma de decisiones, proponiendo acciones que permitan el mejoramiento del proceso y contribución de efectividad operativa y eficiencia.

Gutiérrez, D. & Barandica, D. (2020), en su tesis “Toma de decisiones en la empresa Tenaris de la ciudad de Cartagena de Indias – Departamento de Bolívar”, presentada en la Universidad de la Costa, tuvo como objetivo principal determinar cómo se lleva a cabo la toma de decisiones en la empresa TENARIS. Se problemática se concentra en las dificultades producidas por la falta de liderazgo, deficiencia de comunicación entre la gerencia y el personal, la desmotivación y desorganización, que afecta el funcionamiento de la empresa, se concibe la toma de decisiones como eje clave para elegir soluciones ante situaciones inesperadas. La metodología tuvo un enfoque teórico, con aportes a la ciencia y a futuras investigaciones. Como resultado, se destaca la necesidad de modificar los factores que influyen negativamente en la toma de decisiones y proponen estrategias que puedan ser referencia para mejorar el proceso y fomentar un entorno organizacional más eficiente.

En la tesis de Kevin Cama Quispe (2021), titulada “La toma de decisiones e indicadores financieros en la empresa Corporación KAYSER SAC”, presentada en la Universidad Alas Peruanas, se analizó cómo los indicadores financieros influyen en la toma de decisiones dentro de la empresa. La problemática detectada fue que el rol gerencial estaba a cargo de un ingeniero con escaso conocimiento financiero, sumado a deficiencias contables y administrativas por la falta de análisis riguroso de los estados financieros. El objetivo fue interpretar adecuadamente los indicadores financieros para mejorar la toma de decisiones. La metodología utilizada tuvo un enfoque aplicado, orientado a resolver de forma inmediata las falencias detectadas. Como resultados, se evidenció que los indicadores de liquidez y rentabilidad eran positivos, aunque existían

fallos en la planificación de pagos y evaluación de proyectos. En contraste, los índices de endeudamiento fueron negativos por el modelo inadecuado de financiamiento.

CAPÍTULO II

2. DIAGNOSTICO O ESTUDIO DE CAMPO

2.1. Métodos de investigación.

Según Bisquerra, R. (2014). Define que “los métodos de investigación permiten estructurar el proceso científico a partir de procedimientos lógicos que orientan la recolección, análisis e interpretación de datos, facilitando la obtención de resultados válidos y coherentes con los objetivos del estudio.”

En la presente investigación se aplicaron los métodos deductivo y analítico porque permitió abordar de manera sistemática la relación entre la gestión de inventarios y la toma de decisiones en la organización.

2.1.1. Método deductivo.

Según Báez, C (2019) menciona que “el método deductivo parte de conocimientos generales para llegar a conclusiones particulares aplicables a una situación específica, lo cual permite comprobar si una teoría se cumple en un caso real.” (p. 89)

La investigación adoptó el método deductivo porque parte de principios teóricos generales sobre gestión de inventarios y modelos de toma de decisiones que se contrastan con el caso particular de la empresa analizada, permitiendo como resultado validar la aplicabilidad de dichos enfoques teóricos en contextos empresariales específicos.

2.1.2. Método analítico.

Para Tamayo & Tamayo, M. (2017) definen que “el análisis analítico consiste en descomponer un todo en sus elementos o partes para observar sus causas, naturaleza y efectos, y así poder entenderlo con mayor profundidad.” (p. 103.)

Se aplico el método analítico porque permitió verificar el proceso de gestión de inventarios en sus elementos funcionales tales como compras, almacenamiento, rotación

y control, que de manera individual se analizan y obteniendo como resultado la identificación de los factores que inciden en la calidad de las decisiones administrativas.

2.1.3. Método cuantitativo.

Para Sampieri, et, al. (2014). Definen que “El enfoque cuantitativo utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis previamente establecidas, y confía en la medición numérica, el conteo y el uso de la estadística para establecer patrones de comportamiento y probar teorías.” (p. 4.)

El método cuantitativo se utilizó en esta investigación para medir y analizar variables numéricas relacionadas con la gestión de inventario y como permite obtener resultados objetivos que evidencian la relación entre el control de inventarios y la eficiencia en la toma de decisiones empresariales y también se verifico de manera detallada los Estados Financieros de la empresa.

2.1.4. Método cualitativo.

Para Flick, (2015) menciona que “El método cualitativo se centra en comprender fenómenos sociales desde la perspectiva de los participantes, explorando significados, experiencias y contextos a través de datos no numéricos como entrevistas, observaciones y textos” (p. 18).

Es de mencionar que el método cualitativo, se utilizó también en esta investigación, para analizar experiencia del personal administrativo y de bodega de la empresa OPERCHIQUITO S.A., con la aplicación de entrevista para tener un enfoque claro, de como ellos realiza la gestión de sus inventarios.

2.2. Tipo de investigación.

Según Pérez, R. & Torres, J. (2018), “el tipo de investigación hace referencia a la clasificación de un estudio según su propósito, diseño y alcance, como exploratoria, descriptiva, correlacional o explicativa.”

La presente investigación se desarrolló usando la investigación documental, al incorporar teorías y antecedentes que fundamentan conceptualmente el análisis, también se enfoca en una investigación aplicada y correlacional, ya que busca recolectar y analizar

datos numéricos relacionados con la gestión de inventarios para establecer la existencia entre esta variable con el propósito de proponer mejoras prácticas en la gestión operativa.

2.2.1. Investigación documental.

Para Sabino, C. (2014). Menciona que “la investigación documental consiste en la recolección, revisión, análisis e interpretación de información proveniente de fuentes escritas y digitales, que permiten sustentar teóricamente un problema de investigación y contrastar hallazgos con el conocimiento existente.”

Por lo tanto, se recurrió a este tipo de investigación para sustentar los conceptos clave relacionados con la gestión de inventarios y la toma de decisiones, permitiendo contrastar la información empírica con enfoques teóricos actualizados.

2.2.2. Investigación descriptiva

Sherman, F. (2016) afirma que, “la investigación descriptiva es utilizado para describir los fenómenos existentes con la máxima precisión posible; el investigador recopila los datos disponibles a través de pruebas, cuestionarios, entrevistas u observación, sin manipular variables, con el propósito de analizar tanto cuantitativa como cualitativamente dichas características.”

Por lo cual, la investigación descriptiva permitió comprender con exactitud una realidad observada, al recolectar información sin intervenir en las condiciones del fenómeno, enfocándose únicamente en detallar características de la empresa.

2.2.3. Enfoque Mixto.

Creswell, (2014) menciona que “la combinación de enfoques cualitativos y cuantitativos proporciona una mayor comprensión del problema de investigación que empleando cada uno de ellos por separado.” (p. 31)

Después de comprender los métodos de investigación, el presente trabajo se basó en un enfoque mixto, porque dentro de los enfoques cuantitativo y cualitativo se recolectó información de datos numéricos, como la revisión de los estados financieros, la verificación de indicadores financieros, y también con la cuantía de la disponibilidad de los inventarios, a través de las entrevistas aplicadas al personal administrativo y de bodega

se analizó la experiencia de cada uno de los colaboradores de como mantienen ellos la gestión de sus inventarios de la empresa OPERCHIKUITO S.A.

2.3.Población y Muestra.

2.3.1. Población.

De acuerdo con Aguilar (2021), “la población es el conjunto total de individuos o elementos que cumplen con ciertos criterios de interés para el estudio, mientras que la muestra es una parte representativa de esta población seleccionada para el análisis.”

La población objeto de este estudio se conformó por el personal del departamento administrativo de OPERCHIKUITO S.A.

Tabla 10. Población

Cargo	Nº De Empleados
Gerente General	1
Jefe de bodega	1
Contador	1

Nota: Muestra para la aplicación de las entrevistas, elaboración propia.

2.3.2. Muestra.

Según Hernández, et al. (2014), “la muestra es una parte representativa de la población que se selecciona para participar en un estudio, permitiendo hacer inferencias sobre la población total.”

En esta investigación se aplicó un muestreo probabilístico a juicio del auditor, ya que todos los elementos de la población objeto de este estudio estuvieron compuestos por el personal del departamento administrativo de OPERCHIKUITO S.A.

Tabla 11. Muestra

Cargo	Nº De Empleados
Gerente General	1
Jefe de bodega	1
Contador	1

Nota: Muestra para la aplicación de las entrevistas, elaboración propia.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

2.4.1. Entrevistas.

Para Martínez, A. (2019), “la entrevista es una técnica de recolección de datos que consiste en una conversación estructurada o semiestructurada entre el investigador y el entrevistado, con el objetivo de obtener información detallada sobre el tema de investigación.”

En esta investigación se justificó la técnica de entrevistas, permitiendo la profundización de los conocimientos en los procesos, experiencias y percepciones de los involucrados en la toma de decisiones y gestión de inventarios, se obtuvo información que contribuyó a el enriquecimiento del análisis y contextualización de los resultados numéricos, facilitando una mejor comprensión integral del fenómeno estudiado.

2.4.2. Observación Directa

De acuerdo con Hernández, et. al. (2014), “esta técnica implica observar de manera sistemática el comportamiento humano o los fenómenos sociales en su manifestación espontánea.” (p. 385).

Esta investigación utilizó la técnica de observación directa, facilitando la recopilación de información por medio del análisis del entorno natural y la percepción del desenvolvimiento de los participantes, aplicando una metodología que permite el registro de acontecimientos, conductas e interacciones en el instante que se producen, favoreciendo la obtención de datos reales.

2.4.3. Estados financieros e Indicadores de gestión

Se utilizó los estados financieros para realizar un análisis vertical y de la misma aplicar indicadores de gestión para diagnosticar los problemas y medir el rendimiento para así poder mejorar la eficiencia operativa del almacén, mediante lo cual se empleó al Balance general y al Estado de Resultados.

2.4.4. Check List.

Ramírez, P., & Torres, M. (2017) explicaron que “el Check List, o lista de verificación, es una herramienta utilizada para controlar y supervisar el cumplimiento de actividades clave dentro de un proceso.”

Esta técnica permitió establecer una secuencia ordenada de tareas, e identificar puntos críticos, para reducir errores humanos y facilitar el monitoreo del cumplimiento de los procedimientos.

2.5. Análisis e interpretación de resultados

2.5.1. Entrevista al Gerente General Wilber Chiquito

Actualmente en la empresa, la gestión de inventarios es de manera empírica, principalmente desarrollado con base en la experiencia adquirida por el personal de bodega, se han podido identificar limitaciones importantes en cuanto a su confiabilidad y precisión, siendo esto el resultado funcional del método.

Se ha originado problemas en la presentación de los estados financieros, por la falta de indicadores que ayuden a evaluar la eficiencia de la empresa, aunque se generen recuentos semanales del inventario entrante y saliente, estos se registran de manera manual mediante anotaciones escritas, aumentando la probabilidad de errores, además, los registros detallados se generan cada dos a tres meses reduciendo la continuidad del control.

Se identificó como debilidad principal la escasez de un sistema tecnológico que permita realizar un control automatizado y eficiente del inventario, teniendo como resultado la dificultad en la toma de decisiones oportunas y precisas, por la carencia de una base de datos tabulada diariamente, por lo tanto, se rescatada que la información generada y limitada, es clave para orientar decisiones comerciales en lo que respecta al

movimiento de los productos.

En respuesta a estas debilidades, en los últimos meses se ha iniciado una práctica de establecer fechas fijas para el control del inventario, lo que ha permitido una mayor organización y reducción de errores, por lo tanto, un aspecto positivo a esto es la conciencia sobre la importancia de conocer con exactitud la disponibilidad de productos, lo que ha facilitado la gestión de pedidos y el cierre de ventas, aunque el sistema actual cumple con su función básica, presenta oportunidades claras de mejora. La implementación de un sistema tecnológico y el establecimiento de indicadores, el fortalecimiento del registro diario podría optimizar significativamente la gestión de inventarios y contribuir al crecimiento sostenible de la empresa.

2.5.2. Entrevista a jefe de Bodega: Jean Chiquito

El rol del encargado de bodega es de controlar la entrada y salida de productos, mantener el inventario en condiciones adecuadas y asegurar que los registros físicos sean lo más precisos posible. Sin embargo, actualmente operan sin un sistema de inventario formal, lo que representa una seria limitación para el desarrollo eficiente de nuestras funciones.

Menciona que, todo el registro de productos se lleva de forma manual, anotando a diario los ingresos y salidas en formatos físicos, permitiendo un control básico, lo que dificulta encontrar inconsistencia a tiempo por la falta de precisión y respaldo necesario, al no contar con un sistema automatizado que registre los movimientos durante los recuentos físicos semanales, en ocasiones no es posible evidenciar el origen del problema en el área contable.

Las tareas de control incluyen accesos restringidos a la bodega y verificaciones manuales constantes. No obstante, la falta de un sistema digital dificulta la prevención de pérdidas y eleva el riesgo de errores humanos. Además, la realización de inventarios físicos se ve afectada por la escasez de personal, interrupciones en las operaciones diarias y el tiempo que implica contar manualmente cada producto.

La información que proporcionamos desde bodega sobre la disponibilidad de productos influye de forma directa en la toma de decisiones, en ocasiones se toman decisiones erróneas, porque los datos no son actualizados en tiempo real, ocasionando

compras de mercadería innecesarias, es decir, omitiendo repuestos que estaban en stock, perjudicando de manera directa la eficiencia operativa y financiera de la empresa.

Mencionó que es fundamental la implementación de un sistema contable que les permita un registro actualizado y confiable, capacitando al personal en el uso de nuevas herramientas, para una mejor coordinación en los departamentos de contabilidad, bodega y compras. Aunque existe comunicación entre estas áreas, nuestras observaciones como personal operativo no siempre son tomadas en cuenta, lo que limita nuestro aporte en el proceso de toma de decisiones.

2.5.3. Entrevista al Contador

El contador menciona que actualmente, la empresa no aplica de forma formal un método de valoración de inventarios, debido a que no dispone de un sistema de control que permita implementar de manera sistemática estos criterios contables. Sin embargo, la situación refleja una debilidad en la gestión de los inventarios, ya que el proceso de registro y control se realiza de forma manual o mediante hojas de cálculo, también no cuentan con un respaldo de un software contable especializado que garantice precisión y confiabilidad.

También, el inventario físico no se lleva a cabo de manera periódica, se realiza únicamente por necesidades puntuales, tampoco no existe un procedimiento estandarizado que permita contrastar los resultados físicos con los saldos de la contabilidad. Esto impide que la identificación oportuna de diferencias, errores o pérdidas, generando inquietud en la veracidad de los saldos presentados en los estados financieros. Además, la empresa no cuenta de políticas contables formales para la identificación, clasificación de inventarios. Esta falta de herramientas estratégicas representa un riesgo importante para la razonabilidad de los estados financieros, ya que puede distorsionar la determinación de la utilidad neta y afectar la toma de decisiones a nivel directivo y estratégico.

Pese a que el inventario representa un componente significativo al activo de la empresa, ya que no se cuenta con indicadores financieros específicos, debido a la falta de datos, como consecuencia a esto no existen antecedentes documentados de decisiones estratégicas sustentadas en la información de los inventarios que posee la empresa.

Otro aspecto crítico es la débil comunicación entre las áreas contable y de bodega. Esta se da de forma informal y poco estructurada, sin procesos definidos de coordinación ni intercambio sistemático de información, lo que limita la eficiencia en el control del inventario, la falta de controles formales, procedimientos estandarizados y herramientas tecnológicas adecuadas compromete la gestión eficiente del inventario y representa un riesgo para la presentación razonable de la situación financiera de la empresa.

Interpretación de resultados de las entrevistas aplicadas.

Las entrevistas aplicadas al gerente general, al jefe de bodega y al contador lograron identificar una serie de patrones comunes en torno al sistema de gestión de inventarios de la empresa. Sin embargo desde otro punto de vista, todos coincidieron en que la empresa no cuenta con un sistema formal para el control de inventarios. Ya que su manejo actual es empírico, sustentado en prácticas tradicionales, como el uso de registros escritos y hojas de cálculo. Por ello esta situación ha generado una serie de consecuencias negativas: errores frecuentes en los registros, pérdida de productos, dificultad para identificar problemas de sobre stock y una toma de decisiones basada más en la intuición.

El gerente reconoció que, a pesar de realizar recuentos periódicos, la falta de indicadores y de un sistema contable les impide evaluar el desempeño de manera objetiva. El jefe de bodega enfrentaba a diario los efectos de esta informalidad, ya que debía registrar manualmente las entradas y salidas de productos, lo que limitaba la precisión de la información compartida con otras áreas. Así mismo el contador, manifestó que la falta de control sobre los inventarios impactaba negativamente en los estados financieros, generando incertidumbre en la utilidad neta y en la razonabilidad de la información contable.

Un punto crítico identificado por los tres entrevistados fue la falta de coordinación efectiva entre las áreas, debido a que la información que se genera desde bodega no siempre llega de completa y a tiempo a contabilidad y por ende a la gerencia, también, se visualiza una falta de comunicación y de procedimientos que aseguren una gestión adecuada, la cual los entrevistados manifestaron que no existen políticas claras, lo que representa un riesgo tanto operativo como financiero.

Llegando a una conclusión, los tres entrevistados coincidieron que una gestión eficiente de inventarios sería muy importante para el crecimiento de la empresa, sin

embargo, se sugiere la implementación de un sistema contable que les permita registrar y controlar de manera efectiva el inventario, estas mejoras permitirían tomar decisiones basadas en datos reales, fortaleciendo así la eficiencia operativa, la rentabilidad y la sostenibilidad de la organización.

2.6. Check List

Tabla 12. Check List Gestión de Inventario.

N. °	PREGUNTAS	RESPUESTAS		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿Se monitorean de forma constante los niveles de inventario?	x		
2	¿Dispone el almacén de un sistema informatizado para el control de inventarios?		x	Se presentan problemas relacionados con la disponibilidad de productos por falta de un sistema
3	¿Se cuenta con un documento formal que describa los procedimientos de gestión de inventarios?	x		
4	¿Se registran correctamente las órdenes de compra y los recibos de productos?	x		
5	¿Se controlan el stock de los inventarios?		x	"No se lleva un registro lo que impide identificar los posibles stocks.
6	¿Se registran las pérdidas de inventario por robo o deterior?		x	Las pérdidas simplemente se eliminan del sistema sin análisis previo.
7	¿El almacén tiene políticas definidas para desechar repuestos en mal estado o fuera de uso?		x	No se han establecido políticas al respecto.
8	¿Las instalaciones del almacén se mantienen limpias y sin obstáculos?	x		
9	¿Los repuestos están organizados de forma que se facilite su identificación y acceso?	x		
10	¿Se emplean códigos de barras para el control del inventario?		x	
Total		5	5	
Determinación del nivel de Riesgo		Rango		Nivel del Riesgo
		0% a 30%		Alto
		31% a 70%		Moderado
		71% a 100%		Bajo

2.6.1. Interpretación de Resultados Check List.

Durante la aplicación del Check List (Tabla 12), se identificó que la gestión de inventarios en la empresa presenta un nivel de riesgo moderado, con un 50% de cumplimiento en las prácticas evaluadas.

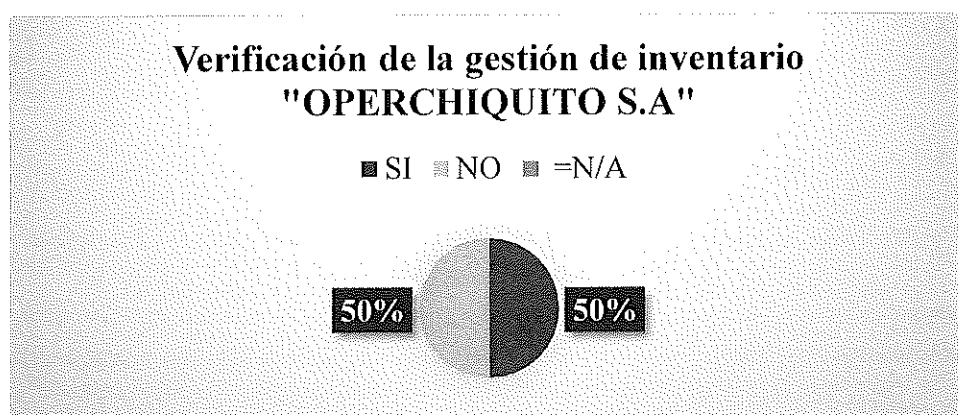
Este resultado evidencio que existen aspectos cumplidos como defectos significativos que limitan la eficiencia del manejo de los recursos almacenados, uno de los hallazgos principales encontrado fue la inexistencia de un sistema adecuado para el control de inventarios, lo cual genero dificultades en la disponibilidad de productos, ocasionando que se limitan el acceso a información en la presentación de informes financieros, afectando la toma de decisiones y pudiendo generar pérdidas económicas, debido a compras excesivas o falta de productos esenciales.

Asimismo, se identificó la carencia de políticas internas claras, lo que ha provocado la acumulación de repuestos. Esta acumulación no solo afecta el orden y la operatividad del almacén, sino que también representa un riesgo contable, al no determinarse si estos productos siguen registrados con valor en los estados financieros o si ya han sido dados de baja. Sin embargo, las condiciones físicas de la bodega no son óptimas, porque se observaron espacios desorganizados y con deficiencias en limpieza, lo cual representa un riesgo tanto para el personal que labora en bodega como para el funcionamiento general del área.

Debido a estos los resultados reflejan la necesidad urgente de implementar mejoras y control en el área de inventario que se detallaran a continuación:

- La implementación de un sistema contable que permita automatizar la gestión de los inventarios.
- La implementación de políticas para el ingreso, registro, toma y baja de inventarios.
- Planificar y controlar de manera periódica el inventario físico.

Ilustración 5. Gráfico de resultados del check list.



Nota. Resultado obtenido del check list aplicado.

2.7.2. Análisis Vertical Estado de Resultado Integral.

Tabla 14. Estado de resultados integral.

Código	Cuenta	Año 2023	%	Año 2024	%
401	Ingresos por Actividades Ordinarias	\$ 34,342.00		\$ 36,540.00	
40101	Ventas de bienes	\$ 34,342.00	100%	\$ 36,540.00	100%
501	Costo de Venta	\$ 29,957.97		\$ 30,411.32	
5010102	Compras netas locales de bienes no producidos por la compañía	\$ 29,957.97	95%	\$ 30,411.32	92%
502	Gastos	\$ 1,560.00		\$ 2,540.00	
50201	Gastos de Venta	\$ 1,560.00	5%	\$ 2,540.00	8%
600	Ganancia o Pérdida antes participación de Trabajadores	\$ 2,824.03		\$ 3,588.68	
604	Ganancia o Pérdida antes Impuestos	\$ 2,824.03		\$ 3,588.68	
707	Ganancia o Pérdida Neta del Periodo	\$ 2,824.03		\$ 3,588.68	

Nota: Análisis vertical del Estado de resultado de los años 2023 y 2024 obtenidos de la Superintendencia de Compañías Valores y Seguros.
Elaborado por: Evelyn Narcisca Chiquito Hernández.

2.7.3. Interpretación del Análisis Vertical de los Estados Financieros.

Al realizar el análisis vertical a los estados financieros de la empresa se pudo evidenciar de manera directa que la empresa tuvo una variación significativa mediante la comparación de las cuentas de los activos, pasivos, costos, gastos e ingresos. Validando así que, durante el año 2023, los activos corrientes representaron el 63.77%, aumentando considerablemente en 2024 alcanzando el 96.44%,

Esto se dio principalmente por el crecimiento de las cuentas por cobrar a clientes, de las cuales aumentaron de \$12,529.10 a \$16,820.09, pasando a representar el 37% al 58.71%, sin embargo, se evidencio que se incorporó una cuenta por cobrar a clientes no relacionados a la empresa, que sumaron \$7,931.55 y equivalieron a un 27.69% en 2024, rubro que no se evidencio en 2023.

Sin embargo, los activos no corrientes disminuyeron de \$12,269.25 en 2023 a \$1,020.00 en 2024, representando solo el 3.56% del total de activos frente al 36.23% del año anterior.

En cuanto a los pasivos, la empresa obtuvo un nivel alto de aplanamiento en el año 2023, sus pasivos ascendieron a \$30,040.07 pudiendo cubrir el 89% de sus activos, sin embargo, en el año 2024 se redujeron a \$24,059.33, reflejando un 84% del total, se vio reflejado una mejora frente a su deuda.

Por un lado, en el patrimonio de la empresa se logró evidenciar que hubo un incremento cerca del 16% en su estructura financiera, cuyo origen se debe a la retención de su utilidad neta y así disminuyendo su grado de apalancamiento externo.

Al analizar el estado de resultado, los ingresos percibidos en el año 2023 en comparación al año 2024 hubo un aumento significativo, por otro lado, el costo de venta en el año 2023 represento un 95%, mientras que en el año 2024 se redujo al 92% originando una pequeña mejora en la eficiencia de los costos. Sin embargo, los gastos aumentaron del 5% al 8%, donde, la ganancia neta del período se incrementó de \$2,824.03 en 2023 a \$3,588.68 en 2024, subiendo el margen de la rentabilidad neta del 8.22% al 9.82%.

Sin embargo, un aspecto importante fue que no se consideró la cuenta de inventarios, dado que la empresa no reportó rubros de inventario en el estado de situación financiera, motivo por el cual la organización no dispone de un sistema contable que permitiera registrar, controlar y optimizar la gestión de inventarios de forma detallada y confiable, cuya consecuencia, afectaría en la rotación de inventarios, donde no habría eficiencia en el manejo de existencias, también afectando calcular indicadores relevantes como la rotación de inventarios o el período promedio de inventario, que son fundamentales para medir la velocidad de conversión de existencias en ventas y su impacto directo en la liquidez operativa.

Otro punto para considerar es, la falta de control detallado de inventarios pudo generar inconsistencias en la disponibilidad de productos, riesgos de sobrestock, y dificultades para planificar compras y ventas de forma estratégica, además, esta limitación afecta la precisión de los estados financieros en el momento de tomar decisiones informadas sobre abastecimiento, costos y márgenes de contribución.

2.7. Estados financieros.

2.7.1. Análisis Vertical Estado de Situación Financiera.

Tabla 13. Estado de situación financiera

Código	Cuenta	Año 2023	%	Año 2024	%
1	Activo	\$ 33,864.10	100%	\$ 28,648.01	100%
101	Activo Corriente	\$ 21,594.85	63.77%	\$ 19,696.46	58.75%
10101	Efectivo y Equivalente al Efectivo				
1010103	Instituciones Financiera Privada	\$ 9,065.75	26.77%	\$ 2,876.37	10.04%
1010205	Deudores comerciales y otras cuentas por cobrar no relacionados				
10102050201	Cuentas y documentos para cobrar a clientes	\$ 12,529.10	37.00%	\$ 16,820.09	48.71%
102	Activos no Corrientes	\$ 12,269.25	36.23%	\$ 8,951.55	41.25%
10201	Propiedad, Planta y Equipo				
1020108	Equipos de Computación	\$ 1,621.93	4.79%	\$ 1,020.00	3.56%

1020109	Vehículos	\$ 10,647.32	31.44%	0.00%
10209	Documentos y cuentas por cobrar no relacionados			
1020903	Otras cuentas por cobrar no relacionadas	\$ -	0.00%	\$ 7,931.55 37.69%
2	Pasivos			
20107	Otras obligaciones corrientes			
2010707	Otros	\$ 30,040.07	100%	\$ 24,059.33 100%
3	Patrimonio Neto			
301	Capital	\$ 3,824.03	100%	\$ 4,588.68 100 %

Nota: Análisis vertical de los Estados de Situación Financiera de los años 2023 y 2024 obtenidos de la Superintendencia de Compañías Valores y Seguros.

Elaborado por: Evelyn Narcisca Chiquito Hernández

2.8.Indicadores financieros.

Tabla 15.Indicadores financieros.

Nota: Indicadores financieros de los años 2023 y 2024. Elaborado por: Evelyn Narcisa Chiquito Hernández

	Formula	Aplicación de la formula	Resultados obtenidos
Indicadores de Liquidez	$Liquidez\ Corriente = \frac{Activos\ Corrientes}{Pasivos\ Corrientes}$	$Liquidez\ Corriente\ 2023 = \frac{\$ 21,594.85}{\$ 30,040.07}$	0.72
		$Liquidez\ Corriente\ 2024 = \frac{\$ 19,696.46}{\$ 24,059.33}$	0.82
Indicadores de Solvencia	$Endeudamiento\ del\ Activo = \frac{Pasivo\ Total}{Activo\ Total}$	$Endeudamiento\ del\ Activo\ 2023 = \frac{\$ 30,040.07}{\$ 33,864.10}$	88.71% 0.88
		$Endeudamiento\ del\ Activo\ 2024 = \frac{\$ 24,059.33}{\$ 28,648.01}$	83.98% 0.83

Tipo de indicador	Formula	Aplicación de la formula	Resultados obtenidos				
Indicadores de Gestión	$\text{Rotación de Cartera} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Cuentas por Cobrar}}$	$\text{Rotación de Cartera 2023} = \frac{\$ 34,342.00}{\$ 12,529.10}$	3 veces				
		$\text{Rotación de Cartera 2024} = \frac{\$ 36,540.00}{\$ 16,820.09}$	2 veces				
	$\text{Rotación de Ventas} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total}}$	$\text{Rotación de Ventas 2023} = \frac{\$ 34,342.00}{\$ 33,864.10}$	<table><tr><th>VECES</th><th>USD</th></tr><tr><td>1</td><td>1.01</td></tr></table>	VECES	USD	1	1.01
	VECES	USD					
1	1.01						
	$\text{Rotación de Ventas 2024} = \frac{\$ 36,540.00}{\$ 28,648.01}$	<table><tr><th>VECES</th><th>USD</th></tr><tr><td>1</td><td>1.28</td></tr></table>	VECES	USD	1	1.28	
VECES	USD						
1	1.28						

Nota: Indicadores financieros de los años 2023 y 2024. *Elaborado por:* Evelyn Narcisa Chiquito Hernández

Tipo de indicador	Formula	Aplicación de la formula	Resultados obtenidos
Indicadores de Rentabilidad	$Du Pont = \frac{Utilidad Neta}{Ventas} * \frac{Ventas}{Activo Total}$	$Du Pont 2023 = \frac{\$ 2,824.03}{\$ 34,342.00} * \$ 33,864.10$	% USD 8% 0.08
		$Du Pont 2024 = \frac{\$ 3,588.68}{\$ 36,540.00} * \frac{\$ 36,540.00}{\$ 28,648.01}$	% USD 13% 0.13
	Margen Bruto	Mrg.Br. 2023	% USD
	= Ventas Netas	= \$ 34,342.00	13% 0.13
	– Costo de ventas/Ventas	– \$ 29,957.97 / \$ 34,342.000	
		Mrg.Br. 2024	% USD
		= \$ 36,540.00	17% 0.17
		– \$ 30,411.32 / \$ 36,540.00	
	Margen Neto = $\frac{Utilidad Neta}{Ventas}$	Margen Neto 2023 = $\frac{\$ 2,824.03}{\$ 34,342.00}$	% USD
			8% 0.08

<i>Margen Neto 2024</i> = $\frac{\$ 3,588.68}{\$ 36,540.00}$				%	USD
				9%	0.09

<i>Rentabilidad Finan</i>	<i>Rentabilidad Finan 2023</i>				%	USD
$= \frac{Ventas}{Activo} * \frac{UAI}{Ventas} * \frac{Acti}{Pat}$	$= \frac{34,342.00}{33,864.10} * \frac{2,824.03}{34,342.00} * \frac{33,864.10}{3,824.03}$					
$* \frac{UAI}{UAI} * \frac{UN}{UAI}$	$* \frac{2,824.03}{2,824.03} * \frac{2,824.03}{2,824.03}$	74%	0.74			

<i>Rentabilidad Finan 2024</i>					%	USD
$= \frac{36,540.00}{28,648.01} * \frac{3588.68}{36,540.00} * \frac{28,648.01}{4,588.68}$					78%	0.78
$* \frac{3588.68}{3588.68} * \frac{3588.68}{3588.68}$						

Nota: Indicadores financieros de los años 2023 y 2024. **Elaborado por:** Evelyn Narcisca Chiquito Hernández

2.8.1. Interpretación de los indicadores financieros.

Durante el análisis aplicado en los indicadores financieros permitió evaluar el desempeño financiero y la gestión interna de la empresa, donde se comparan los resultados obtenidos en dos períodos consecutivos, evidenciando cambios relevantes en la liquidez, endeudamiento, eficiencia operativa y rentabilidad.

Una vez analizado, el indicador de liquidez este pasó de 0.72 centavos a 0.82 centavos de dólar, reflejando una mejora esperada en la capacidad de la empresa para que esta pueda cubrir con sus obligaciones de corto plazo, sin embargo, este valor aún sigue por debajo del nivel óptimo la cual es de 1 dólar o más, esta evolución sugiere que la organización ha realizado esfuerzos por optimizar el uso de sus recursos en mejorar la administración de su efectivo.

La solvencia de la empresa, se observó una ligera disminución en la proporción de financiamiento propio frente a la deuda, durante el primer periodo, su capital representaba el 88.71%, mientras que en el segundo periodo bajó al 83.98%, sin embargo, esta disminución, ha generado un gran alivio a la empresa por lo que puede aún financiar con sus recursos propios y no depender de deuda externa. En base a este análisis se proporciona un respaldo importante frente a riesgos financieros y que genera confianza ante terceros.

En los indicadores de gestión, se observaron que no existía registro de movimientos en los inventarios, sin embargo, es importante señalar que no se contó con la información detallada de los inventarios en los estados financieros, esto limitó la posibilidad de calcular indicadores claves como el periodo promedio del inventario y la rotación del inventario.

Por otro lado, la rotación de cuentas por cobrar mejoró, pasando de 1.01 a 1.28 veces, lo cual evidencia una mayor eficiencia en la recuperación de créditos otorgados a clientes y una mejor gestión del capital de trabajo.

Finalmente, en el análisis de los indicadores de rentabilidad, los resultados sobre ventas aumentaron del 8% al 13%, lo cual implica que la empresa está obteniendo mayores ganancias por cada unidad vendida, esto es debido a que se está relacionado con una reducción de costos, también se observó que, la rentabilidad sobre activos

aumento del 13% al 17%, indicando que la empresa está utilizando sus recursos de manera más eficiente para generar utilidades. Otro aspecto a analizar también fue en la rentabilidad que registro una mejora, con un incremento del 74% al 78%, fortaleciendo la sostenibilidad de la empresa OPERCHIKUITO S.A.

2.8.2. Triangulación

Ilustración 6. *Triangulación de Resultados.*



Nota. Elaboración propia con base en entrevistas, análisis documental y resultados del instrumento de evaluación (2025).

Según Bhandari (2023), la triangulación es una estrategia metodológica que utiliza múltiples métodos, fuentes, investigadores o teorías para garantizar que el análisis y las conclusiones del estudio sean lo más completos y precisos posible.

2.8.2.1. Aspectos positivos

Desde el punto de vista financiero, los resultados evidencian una evolución favorable en términos de ingresos y rentabilidad, porque las ventas registraron un crecimiento en el último año, acompañado de un incremento en las ganancias netas, lo que refleja una mejora en el desempeño general del negocio.

Por otra parte, los indicadores de rentabilidad, evidencian un uso más eficiente de los recursos disponibles, sin embargo, se sugiere que la empresa logre mantener, e incluso mejorar, sus niveles de productividad, para la optimización de ciertos gastos operativos, por otra parte la gestión de sus cobranzas identificó progresos significativos, dando a entender que la empresa está recuperando el dinero de sus clientes en plazo cortos, sin embargo se observó un leve incremento en el capital propio, que se interpretaría como una señal de fortalecimiento financiero interno.

2.8.2.2.Aspectos negativos

Analizando los aspectos negativos podríamos mencionar que las debilidades identificadas en el área de gestión de inventarios, las cuales fueron validadas mediante diversas fuentes: entrevistas al personal administrativo, una evaluación de procesos mediante un Check List, y el análisis de los estados financieros.

Las entrevistas realizadas al gerente, el jefe de bodega y el contador revelaron una problemática común relacionada con la ausencia de un sistema contable y automatizado para la administración de registro y control del inventario, ya que, este se lleva a cabo de forma manual, basado en la experiencia individual del personal, lo que ha dado lugar a errores frecuentes y limitaciones para la toma de decisiones basadas en datos confiables.

En el instrumento de evaluación (Check List) validó este hallazgo, ya que arrojó un nivel de cumplimiento del 50 %, lo que representa un riesgo operativo moderado pero significativo, sin embargo, estos resultados evidenciaron que la organización no cuenta con un sistema adecuado de gestión de inventarios, no existen políticas formales, generando inquietudes ya que estas deficiencias afectan el ámbito operativo y financiero.

Esta situación también se ve reflejada en los estados financieros, en los cuales no se registra información contable relacionada con los inventarios, cuya omisión limita la evaluación de la eficiencia operativa, impidiendo calcular indicadores clave como la rotación de inventarios o el período promedio de almacenamiento, además, compromete la transparencia y precisión de los informes financieros, afectando negativamente la toma de decisiones estratégicas por parte de la alta dirección donde se revela la ausencia de una gestión integrada de procesos, y destaca la necesidad urgente de implementar herramientas que permitan alinear las acciones entre las distintas unidades operativas.

Si bien la empresa presenta un desempeño financiero alentador, estos logros podrían verse comprometidos si no se abordan de manera urgente las deficiencias identificadas en la gestión de inventarios. Sin embargo, la carencia de un sistema formal de control de inventarios, la inexistencia de políticas claras y la escasa coordinación interna representan limitaciones críticas, estas debilidades constituyen el problema central que debe ser atendido, y sobre el cual puede plantearse una propuesta de mejora orientada a garantizar la sostenibilidad.

CAPÍTULO III

3. PROPUESTA.

3.1. Título de la propuesta

Políticas y procedimientos para optimizar la gestión y control de inventarios.

3.2. Justificación

La gestión de inventarios representa una de las actividades más críticas dentro de las operaciones de una empresa, ya que afecta directamente la eficiencia operativa, la precisión contable y la toma de decisiones estratégicas. En la actualidad, la empresa presenta deficiencias importantes en este ámbito, la inexistencia de políticas y una débil coordinación entre las áreas de bodega, contabilidad y gerencia.

Estas falencias han generado errores en los registros, desabastecimientos, sobre stock y una baja fiabilidad en los datos utilizados para reportes financieros. Ante esta realidad, se vuelve indispensable el diseño de un manual interno de procedimientos que establezca lineamientos claros para el manejo de inventarios, así como rutinas estandarizadas que fortalezcan el control, la transparencia y la eficiencia en todos los procesos relacionados.

Esta propuesta permitirá a la empresa disponer de un marco normativo interno que oriente las acciones del personal, facilite el control contable de los productos almacenados, y mejore la comunicación entre áreas clave. Con ello, se busca optimizar los recursos disponibles, reducir pérdidas innecesarias y garantizar información precisa para la gestión organizacional.

3.3. Objetivo general

Diseñar políticas y procedimientos para optimizar la gestión y control de inventarios.

3.4. Objetivos específicos

- Definir políticas sobre el ingreso y registro de inventarios para un control eficiente y oportuno en la organización.

- Establecer procedimientos y mecanismos de control para los procesos de gestión de inventarios.
- Elaborar de manera estratégica los procesos de inventario garantizando un control eficiente y eficaz para la toma de decisiones en la Empresa.

3.5. Beneficiarios

Los beneficiarios de la propuesta sería el personal que tiene OPERCHIKUITO S.A la cual se verá favorecido al contar con información precisa y confiable, la cual es fundamental para la toma de decisiones financieras y operativas, la gerencia general podrá evaluar con mayor claridad los niveles de inventario, costos asociados y pérdidas, fortaleciendo así la planificación estratégica de la empresa.

3.6. Factibilidad de la propuesta

3.6.1. Factibilidad financiera.

La propuesta es factible, por lo que el costo principal estaría en la capacitación al personal de bodega y en la adquisición de un software contable, cuyo valor puede ajustarse a la situación económica de la empresa que optimizara la gestión de sus inventarios a largo plazo, evitando pérdidas y errores en sus registros.

3.6.2. Factibilidad técnica.

La propuesta es técnicamente viable, lo cual se basaría en la implementación de políticas y procedimientos para la adecuada gestión de inventarios, ya que la empresa cuenta con recursos básicos, espacios físicos y la aplicación de formatos para el control de la misma.

3.7. Información de la empresa

Comercializadora y Operadora Portuaria Chiquito “OPERCHIKUITO S.A” es una empresa que brinda servicios de venta al por mayor de pintura, barnices y lacas e intermediarios del comercio de productos diversos, venta al por mayor de máquinas herramienta de cualquier tipo y para cualquier material: madera, acero, etcétera. la venta de otros tipos de maquinaria N.C.P. para uso en la industria, el comercio, la navegación y otros servicios, donde su representante legal es el Sr. Wilber Alejandro Chiquito Tagle.

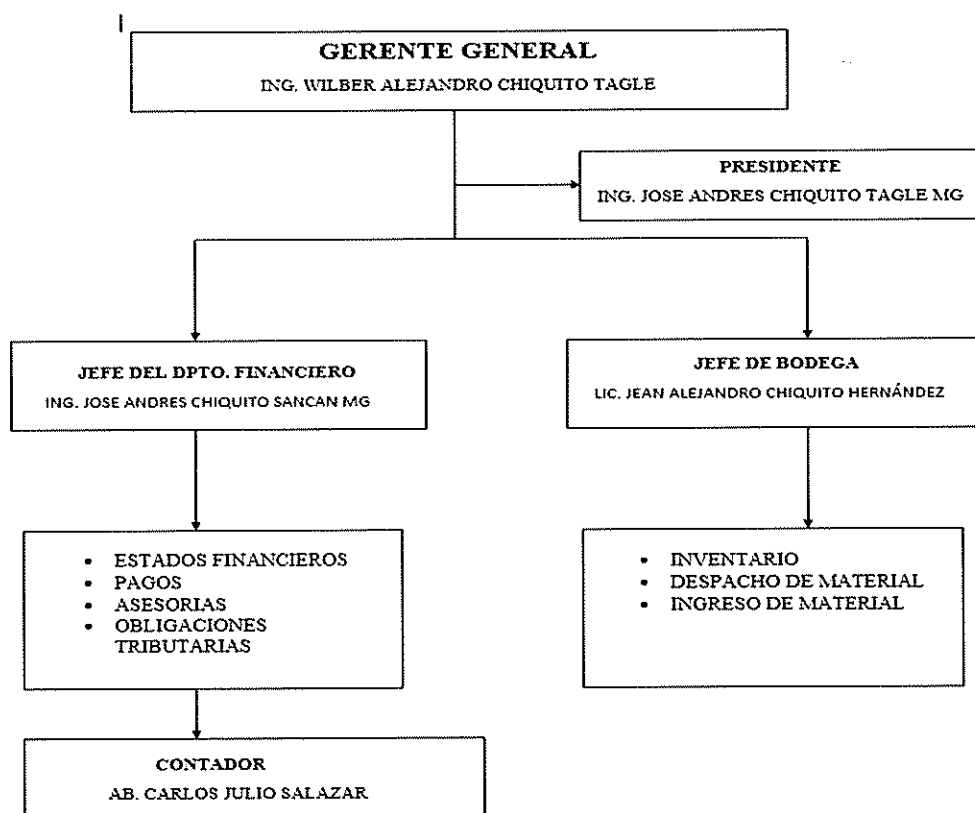
3.7.1. Misión

Ofrecer a nuestros clientes un servicio personalizado y eficaz en entrega de repuestos para barcos adaptándonos a las diferentes necesidades de cada uno, con los más altos estándares de calidad a precios competitivos; garantizando la satisfacción del cliente al generar confianza y seguridad a través de nuestro servicio. OPERCHIKUITO (2024)

3.7.2. Visión

Ser una empresa líder con crecimiento continuo en el mercado portuario; ofreciendo calidad de servicio confiable y seguro, oportunidad de desarrollo a nivel nacional e internacional. OPERCHIKUITO (2024)

3.7.3. Organigrama



Nota: Organigrama obtenido de OPERCHIKUITO (2024)

3.7.4. Ubicación.

La empresa está ubicada entre la calle 15 y 16 avenida 6 a lado del EDIFICIO SHELLFISH SA

Ilustración 7. Ubicación Geográfica



3.8.Descripción de la propuesta.

La presente propuesta tiene como finalidad diseñar políticas y procedimientos orientados para así optimizar la gestión de inventarios en la empresa, para esto, se desarrollará un manual de procedimientos que permitirá establecer lineamientos claros, para mejorar la coordinación entre las áreas administrativas, este trabajo surge ante la necesidad de fortalecer los mecanismos de control y seguimiento del inventario, reduciendo errores, pérdidas y desorganización en el manejo de los productos. La falta de procedimientos definidos puede ocasionar errores en los registros, demoras en la toma de decisiones y una gestión ineficiente de los recursos.

El manual incluirá políticas claras, así como estructurar flujogramas que describan los procesos actuales y propuestos, permitiendo una visión integral y sistematizada y a su vez se definirán aspectos clave como la periodicidad de los inventarios físicos, las responsabilidades de cada área y la metodología para su ejecución, con el objetivo de garantizar información confiable que sirva de base para la toma de decisiones estratégicas. Esta propuesta se desarrollará como una herramienta de apoyo práctico y funcional, que contribuirá a una mayor eficiencia operativa, y transparencia en la gestión de inventarios.

3.9. Desarrollo de la propuesta.

MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA LA GESTIÓN DE INVENTARIOS



CHIKUITO HERNÁNDEZ EVELYN NARCISA
Manabí – Manta – Manta Calle 15 avenida 6

	Manual de Gestión de Inventarios		Código: MGI - 001
			Fecha de Emisión: 2025
	Elaborado por: ENCH	Revisado y aprobado por: WCT	Página 1/18

INDICE

Introducción	2
Objetivo	3
Alcance	3
Simbología implementada	4
Políticas para el registro e ingreso de inventario	5
Procedimiento para el registro e ingreso de inventarios	6
Políticas para el procedimiento para la toma de inventario físico	9
Procedimiento para la toma de inventario físico	10
Políticas para la baja de productos	14
Procedimiento para la baja de productos	15

	Manual de Gestión de Inventarios		Código: MGI - 001
			Fecha de Emisión: 2025
	Elaborado por: ENCH	Revisado y aprobado por: WCT	Página 2/18

Introducción

El presente manual tiene como finalidad establecer las políticas y procedimientos necesarios para mejorar la gestión y control del inventario en la empresa. Su aplicación garantiza un manejo eficiente, ordenado y transparente de los productos almacenados, permitiendo minimizar pérdidas, mejorar la disponibilidad y asegurar la calidad de la información contable y administrativa.

Estará dirigido al personal administrativo involucrado en la gestión e inventarios, con el objetivo de establecer procedimientos adecuado para fortalecer los controles internos y que esta ayude en la toma de decisiones, esto permitirá minimizar errores humanos y técnicos que puedan generar discrepancias o inconsistencias en los registros contables y físicos.

	Manual de Gestión de Inventarios		Código: MGI - 001
			Fecha de Emisión: 2025
	Elaborado por: ENCH	Revisado y aprobado por: WCT	Página 3/18

Objetivo

Establecer un marco normativo y operativo claro que facilite a las áreas involucradas el cumplimiento eficiente y coordinado de sus funciones, bajo lineamientos estandarizados que aseguren la integridad, confiabilidad y exactitud de la información vinculada a la gestión de inventarios.

Alcance

El presente manual de políticas y procedimientos de gestión de inventarios dentro de la empresa OPERCHIKUITO S.A., Su aplicación es obligatoria para el personal que interviene directamente en la administración del inventario, incluyendo los colaboradores del área de bodega, personal contable y miembros de la gerencia, quienes deben actuar de forma coordinada para garantizar el cumplimiento de los lineamientos establecidos. El manual excluye aquellas operaciones relacionadas con la producción o comercialización directa.



Manual de Gestión de Inventarios

Código:

MGI - 001

Fecha de

Emisión:

2025

Elaborado por:

ENCH

Revisado y aprobado por:

WCT

Página 4/18

Simbología implementada.

Para el diseño y comprensión de los flujogramas que describen los procedimientos relacionados con la gestión de inventarios, que permitirá representar de manera visual y coherente cada una de las actividades, decisiones y documentos involucrados en el proceso. A continuación, se presenta la simbología implementada en los diagramas de flujo correspondientes.

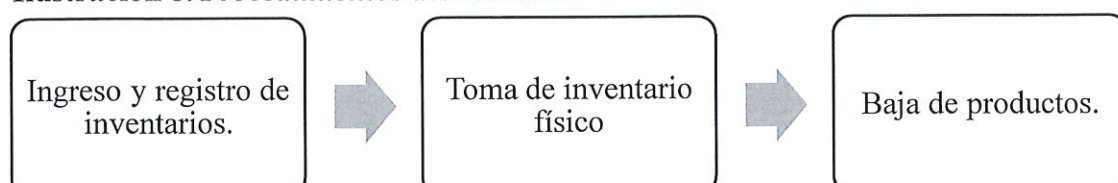
Tabla 16. Simbología ANSI para diagramas de Flujo.

Símbolo	Nombre	Descripción
	Inicio / Fin	Es el inicio y el final de un proceso.
	Proceso	Cada uno de los pasos que se desarrolla.
	Documento	Papeles que sustentan las actividades
	Decisión	Parte en donde se pueden realizar cambios
	Referencia de página	Salida de un proceso y entrada en otro
	Flujo	Secuencia del proceso.

Nota: la presente tabla describe la utilización de la simbología aplicando el método ANSI.

A continuación, se detallarán los procesos que estarán en el manual de procedimiento para la gestión de inventarios.

Ilustración 8. Procedimientos del manual.



Nota: Estos son los procesos para la elaboración del manual de procedimiento.

	Manual de Gestión de Inventarios		Código: MGI - 001
			Fecha de Emisión: 2025
	Elaborado por: ENCH	Revisado y aprobado por: WCT	Página 5/18

Políticas para el ingreso y registro de inventario

Objetivo

Establecer un proceso para el adecuado ingreso y registro de productos al inventario de la empresa.

Políticas

- ✓ Todo ingreso de inventario deberá estar respaldado por la guía de remisión de la compra de los productos.
- ✓ Los bienes deben ser verificados físicamente por el jefe de bodega antes del ingreso de los productos.
- ✓ El acta de ingreso de deberá ser firmada por el jefe de bodega y quien entrega el producto.
- ✓ No se permitirá el ingreso de productos sin código asignado antes de registrar al sistema.
- ✓ Los bienes ingresados deberán ser almacenado en el lugar designado de acuerdo a su categoría.
- ✓ El inventario deberá ser actualizado el mismo día del ingreso para garantizar la información transparente con el departamento de contabilidad.

Las políticas establecidas para el ingreso y registro de inventario permitirán mantener un control ordenado y transparente de los bienes que ingresan a la empresa, sin embargo, el uso del formato del acta de ingreso de inventarios es esencial para formalizar la recepción de los productos respaldando los movimientos, asegurando que la información registrada sea consistente.



Manual de Gestión de Inventarios

Código:
MGI - 001

Fecha de Emisión:
2025

Elaborado por:
ENCH

Revisado y aprobado por:
WCT

Página 6/18

Procedimiento para el ingreso y registro de inventarios.

Este procedimiento garantiza el ingreso de productos al inventario de la empresa, según las necesidades de la organización, verificando las facturas y guías de remisión, para el registro adecuado en contabilidad, sin embargo, todos los ingresos de inventario deberán ser inspeccionados y ubicados en el lugar correspondiente, evitando así errores en la información financiera en la empresa.

Este proceso inicia con la recepción de productos en la bodega. A continuación, se detallan los pasos:

- **Recepción del producto:** El personal de bodega recibe físicamente los productos enviados por proveedores.
- **Verificación de la guía de remisión:** Se revisa que los datos del producto coincidan con la guía de remisión y la orden de compra.
- **Registro en el sistema:** Si todo está conforme, el ingreso se registra en el sistema informático de inventarios.
- **Etiquetado y codificación:** Cada producto es etiquetado y codificado para su identificación y trazabilidad.
- **Ubicación en estantería:** El producto es ubicado en su estantería correspondiente, siguiendo el orden y clasificación previamente definidos.
- **Notificación a contabilidad:** Finalmente, se comunica a contabilidad el ingreso del producto para su registro contable.



Manual de Gestión de Inventarios

Código:

MGI - 001

Fecha de Emisión:

2025

Elaborado por:

ENCH

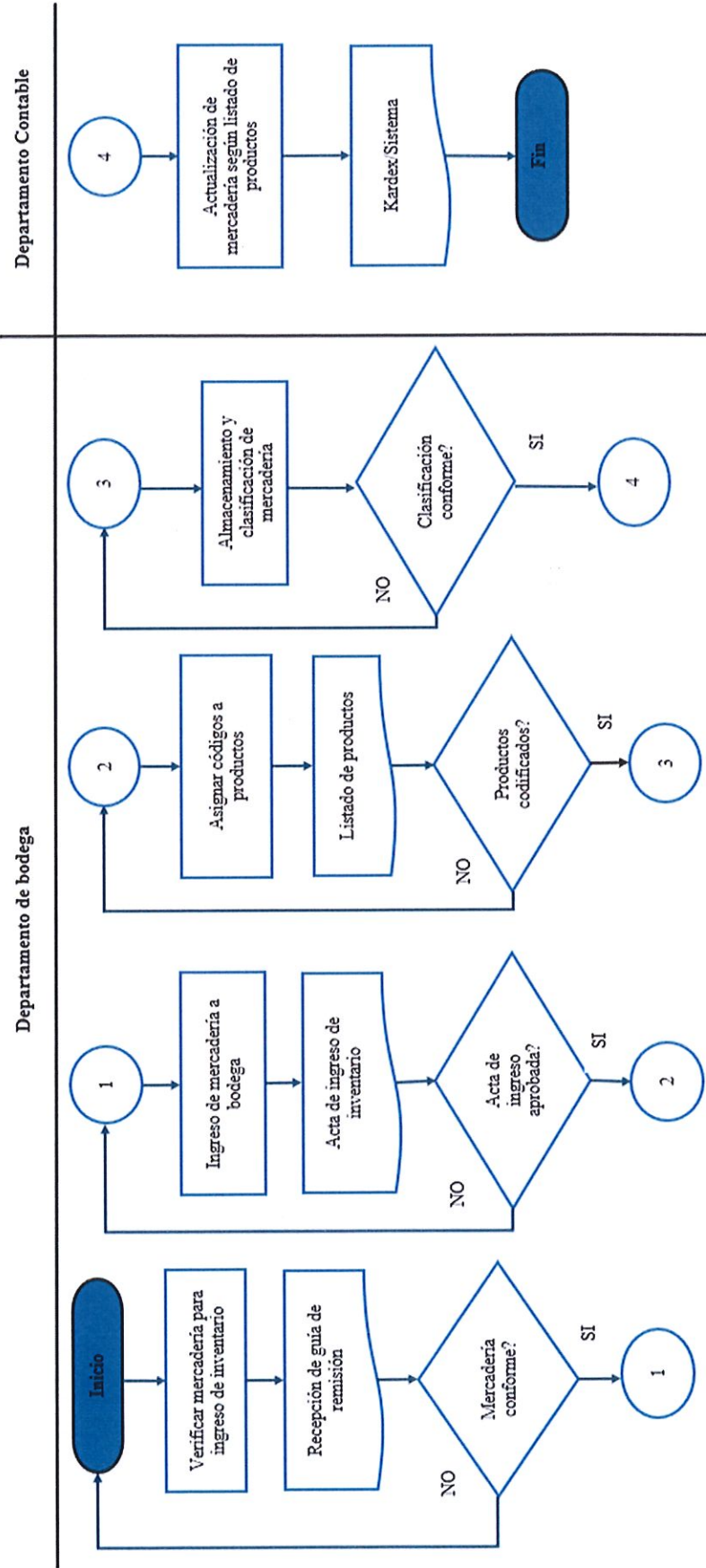
Revisado y aprobado por:

WCT

Página 7/18

Ilustración 9. Procedimiento para el registro e ingreso de inventario.

Este procedimiento describe los pasos importantes para registrar de manera correcta y transparente los ingresos de los bienes a la bodega, garantizando así un eficaz control y actualización oportuna de los registros contables.



	Manual de Gestión de Inventarios		Código: MGI - 001
			Fecha de Emisión: 2025
	Elaborado por: ENCH	Revisado y aprobado por: WCT	Página 8/18

Ilustración 10. Formato para el ingreso y registro de inventarios.

A continuación, se presenta el siguiente formato que permitirá a la empresa respaldar la entrada de bienes a la bodega, su elaboración es esencial que dejara en constancia de los ingresos, facilitando el control de los productos recibidos.

	ACTA DE INGRESO DE INVENTARIO				
Fecha:					
Responsable de bodega:					
Proveedor/ Área que entrega					
Código	Descripción del producto	Cantidad	Unidad	Observaciones	
Firma responsable de bodega:					

	Manual de Gestión de Inventarios		Código: MGI - 001
			Fecha de Emisión: 2025
	Elaborado por: ENCH	Revisado y aprobado por: WCT	Página 9/18

Políticas del procedimiento para la toma de inventario físico.

Objetivo

Verificar de manera física el stock existente de bienes que permita asegurar la veracidad con los registros en la contabilidad.

Políticas.

- ✓ Las tomas físicas deberán planificarse por el gerente y notificarse al departamento de bodega y contabilidad con al menos 3 días de anticipación.
- ✓ El departamento de contabilidad durante la toma deberá suspender temporalmente movimientos de ingreso y egresos
- ✓ El bodeguero autorizado podrá participar en el conteo físico de inventario.
- ✓ Se deberán utilizar los formatos oficiales de la empresa para el registro de los conteos, la cual estará firmados por el bodeguero y contador.
- ✓ Toda diferencia entre el inventario físico y contable deberá ser justificada por escrito al departamento contable y gerencia.
- ✓ Se realizarán de manera mensual la toma de inventario para asegurar la transparencia de los bienes almacenados.
- ✓ Los ajustes físicos solo se aplicarán con un informe aprobado por gerencia y contabilidad.

Las políticas establecidas en este manual son esenciales para asegurar la precisión y confiabilidad de los registros de inventarios en contabilidad, esto promueve una ejecución ordenada, sistemática y transparente, por otra parte, es necesario que el uso del acta de toma de inventario físico sea un respaldo único que permite detallar las cantidades y condiciones de los bienes almacenados, facilitando así la verificación y el seguimiento eficaz de la gestión de inventarios para la empresa.

	Manual de Gestión de Inventarios		Código: MGI - 001
			Fecha de Emisión: 2025
	Elaborado por: ENCH	Revisado y aprobado por: WCT	Página 10/18

Procedimiento para la toma de inventario físico.

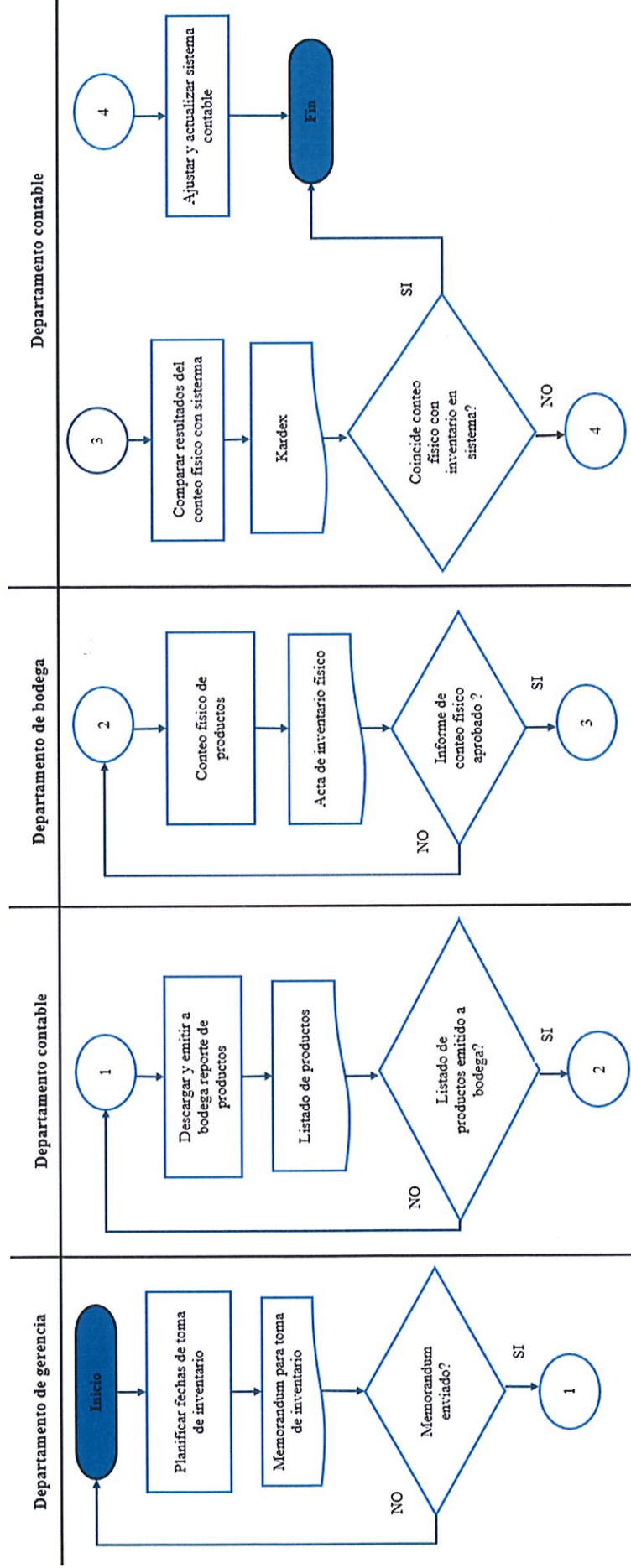
El inventario físico es una revisión periódica del inventario real en almacén, comparándolo con los registros contables o de sistema. Este procedimiento permite detectar diferencias, pérdidas, robos, errores de registro o productos no contabilizados. Se puede realizar de forma total o cíclica, dependiendo del volumen y naturaleza de los productos. Requiere planificación, asignación de responsables, uso de formatos estandarizados y control cruzado. Su ejecución es vital para mantener la integridad de la información financiera, cumplir con auditorías y garantizar decisiones basadas en datos reales. La periodicidad y metodología deben estar claramente definidas por la empresa.

Este procedimiento permite comparar el inventario real con el registrado en el sistema, con el fin de identificar diferencias. A continuación se describe el proceso de la toma de inventario físico con los responsables.

- **Planificación del inventario físico:** Se define la fecha, el personal y los recursos necesarios para la toma.
- **Suspensión temporal de movimientos:** Se bloquea temporalmente la entrada o salida de productos durante el conteo.
- **Conteo físico del inventario:** El equipo asignado realiza el conteo manual, registrando las cantidades observadas.
- **Registro de diferencias:** Se comparan los datos físicos con los del sistema, identificando sobrantes o faltantes.
- **Análisis y ajustes:** Se analiza el origen de las diferencias (errores, robos, pérdidas, etc.) y se procede al ajuste contable y de sistema.
- **Informe de inventario:** Se elabora un informe final detallando resultados, diferencias y acciones correctivas.

Ilustración 11. Procedimiento para la toma de inventario físico.

A continuación, se presenta el procedimiento para la toma de inventario físico que establece las etapas y acciones correctivas que permita verificar y cuantificar los bienes almacenados, es fundamental que su correcta ejecución este conforme con los registros contables y así mantener un control eficaz sobre los recursos disponibles.



	Manual de Gestión de Inventarios		Código: MGI - 001
			Fecha de Emisión: 2025
	Elaborado por: ENCH	Revisado y aprobado por: WCT	Página 12/18

Ilustración 12. Formato de Acta de Toma de inventario físico.

A continuación, se presenta el siguiente formato que será utilizado para registrar de manera detallada y ordenada las existencias reales de los bienes en bodega, su correcta elaboración asegura que la comparación de los registros contables sea transparente y garantizando la confiabilidad de la información.

		ACTA DE INVENTARIO FISICO			
Fecha de conteo:					
Responsable del conteo:					
Supervisor:					
Código	Descripción del producto	Cantidad Física	Cantidad según Kardex	Diferencia	Observaciones
Firma del responsable:					



Manual de Gestión de Inventarios

Código:
MGI - 001

Fecha de Emisión:
2025

Elaborado por:
ENCH

Revisado y aprobado por:
WCT

Página 13/18

Ilustración 13. Listado de Inventario en bodega.

A continuación, se presenta el siguiente listado de los bienes almacenados en bodega con sus códigos.

CODIGO	NOMBRE
1	ROYOS DE CABLE
3 M	MASCARA DE AMONIAO
AGUJAS 1	AGUJAS PARA RED
AGUJAS 2	AGUJAS #12 SUPER JUNBO
AGUJAS 3	AGUJAS #10 JUNBO
AGUJAS 4	AGUJA DE MONEL
AGUJAS 5	AGUJAS PROPERAS
ANILLAS 1	ANILLAS CON RODILLO ESPAÑOLA
ANILLAS 10	PN/RODILLO ANILLAS ESP.
ANILLAS 11	CHORROS PARA CASQUILLOS
ANILLAS 12	ANILLAS AC/INOX
ANILLAS 13	ANILLA ESPAÑOLA DE MONEL
ANILLAS 14	REPARACION ANILLAS NORMALES
ANILLAS 2	RODILLO PARA ANILLA ESPAÑOLA-PIN
ANILLAS 3	CASQUILLO AC/INOX CON CHORRO
ANILLAS 4	CASQUILLOS P/RESP/ ESPAÑOLA SIN RESORTE
ANILLAS 5	ANILLAS DE MONEL REPARACION CAMBIO DE CANDADO/RELLENO
ANILLAS 6	ANILLAS GALVANIZADAS CON CASQUILLO
ANILLAS 7	ANILLAS GOIS A-3XX
ANILLAS 8	CASQUILLOS AC/INOX CON RESORTE
ANILLAS 9	RODILLOS ANILLAS ESPAÑOLAS
ANODOS 1	ANODOS DE ZINC 5KG/2P
ANODOS 2	ANODOS DE ZINC 10 KG/2P
ANTIVIBRADOR	ANTIVIBRADOR DE MANOMETROS PARA COMPRESOR VILTER
ARGOLLA 1	ARGOLLA DE MONEL 1/2 X 3"
ARGOLLA 10	ARGOLLA MAESTRA 2 1/2
ARGOLLA 11	ARGOLLA MAESTRA 1 3/4
ARGOLLA 13	ARGOLLA AC/INOX 1"X 10"
BALWIN	FILTRO P/183 - C 52
BINOCULARES	BINOCULARES 7 X 50
BOMBA	BOMBA DE ACHIQUE 1" 2000GPH
BOZA	BOZA DE CABLE TRENZADO
BUIJAS	CAJA DE BUIJA B8HS-10
C/POLETILENO	C/POLETILENO DE 1/2
CABLE	ROLLO DE CABLE 7/8 6*19*550MTRS

CABLE 13	CABLE DE MORZE 14 PIES
CABLE 2	ROLLO DE CABLE FLEXIBLE 3/4
CABLE 3	ROLLO DE CABLE 6X19 - 3/4*550MTRS
CABLE 4	CABLE 5/8 FLEXIBLE * 100 BRAZAS
CABLE 5	CABLE RIGIDO ENGRASADO 3/4 * 300 BRAZAS
CABLE 6	CABLE 3/4 6*24*183 METROS
CABLE RIG	ROLLO CABLE RIGIDO 3/8
CABO 1	CABO SAMSON 1" X METRO
CABO 10	CABO SAMSON 3/4 X METRO
CABO 11	CABO SAMSON 5/8 X METRO
CABO 12	CABO SAMSON TRENZADO 1 1/2
CABO 13	CABO NYLON DE 7/8 X 200 MTRS
CABO 14	ROLLO CABO POLIPROPILENO 4H
CABO 15	ROLLO CABO POLIPROPILENO 4H
CABO 16	CABO NYLON DE 1/2 X 200 MTRS
CABO 17	CABO NYLON DE 3/4 X 200 MTRS
CABO 18	CABO SAMSON DE 1/2
CABO 19	CABO SAMSON DE 7/8
CABO 2	CABO SAMSON 7/8 X METRO
CABO 20	CABO NYLON DE 2" X 200MTRS
CABO 21	CABO SAMSON 2"
CABO 22	CABO SAMSON DE 1 1/2"
CABO 23	ROLLO DE CABO P. 1/8 4H
CADENA	CADENA USADA 3/4" X LIBRA
CADENA 10	CADENA GRADO 8 * 3/4
CADENA 11	CADENA MONEL 1/2
CADENA 12	TANQUE DE CADENA GALV 3/8
CADENA 13	CADENA 5/8
CADENA 14	CADENA 5/8 GRADO 8
CADENA 2	CADENA PARA VIENTOS 1 1/4
CADENA 3	ESLABON DE CADENA 1 1/4
CADENA 3/8	CADENA 3/8
CADENA 4	CADENA POR METROS
CADENA 5	TRAMO DE CADENA
CADENA 6	CADENA 1 1/4
CADENA 7	TANQUE DE CADENA GALVANIZADA 1/2
CADENA 8	CADENA 1 1/2 CON MAYETE

	Manual de Gestión de Inventarios		Código: MGI - 001
			Fecha de Emisión: 2025
	Elaborado por: ENCH	Revisado y aprobado por: WCT	Página 14/18

Políticas para la baja de productos.

Objetivo.

Registrar y dar de baja correctamente los productos que se encuentran en mal estado o ya no son útiles.

Políticas.

- ✓ La detección de productos no conformes debe reportarse de inmediato al jefe de bodega.
- ✓ Toda baja requiere evidencia documental (fotos, informe técnico) antes de su autorización.
- ✓ Solo la gerencia está facultada para autorizar la baja definitiva del inventario.
- ✓ Las bajas deben registrarse en el sistema y reflejarse contablemente el mismo mes.
- ✓ No se permitirá la destrucción de productos sin la debida autorización escrita.
- ✓ Se realizarán reportes mensuales de los productos que se dan de baja autorizado por gerencia.
- ✓ Los productos obsoletos se clasificarán antes de su descarte para evaluar posibles usos alternativos.

La correcta aplicación de estas políticas permitirá a la organización mantener un inventario limpio evitando así distorsiones en la información contable fortaleciendo un adecuado control interno, sin embargo el uso del formato de baja de productos es esencial para registrar de manera formal el retiro de cada producto, su uso estandarizado garantiza la trazabilidad del proceso y facilita auditorías futuras, alineando la gestión de inventarios con los principios de transparencia, eficiencia y responsabilidad

	Manual de Gestión de Inventarios		Código: MGI - 001
			Fecha de Emisión: 2025
	Elaborado por: ENCH	Revisado y aprobado por: WCT	Página 15/18

Procedimiento para la baja de productos.

El procedimiento de baja de inventario contempla todas las acciones necesarias para retirar formalmente del sistema aquellos productos que han perdido su valor de uso o comercialización, ya sea por deterioro, obsolescencia, daño físico, pérdida, robo o cualquier otra causa justificada, este proceso busca asegurar que la información física del inventario sea confiable, actualizada y coherente con la realidad operativa de la empresa.

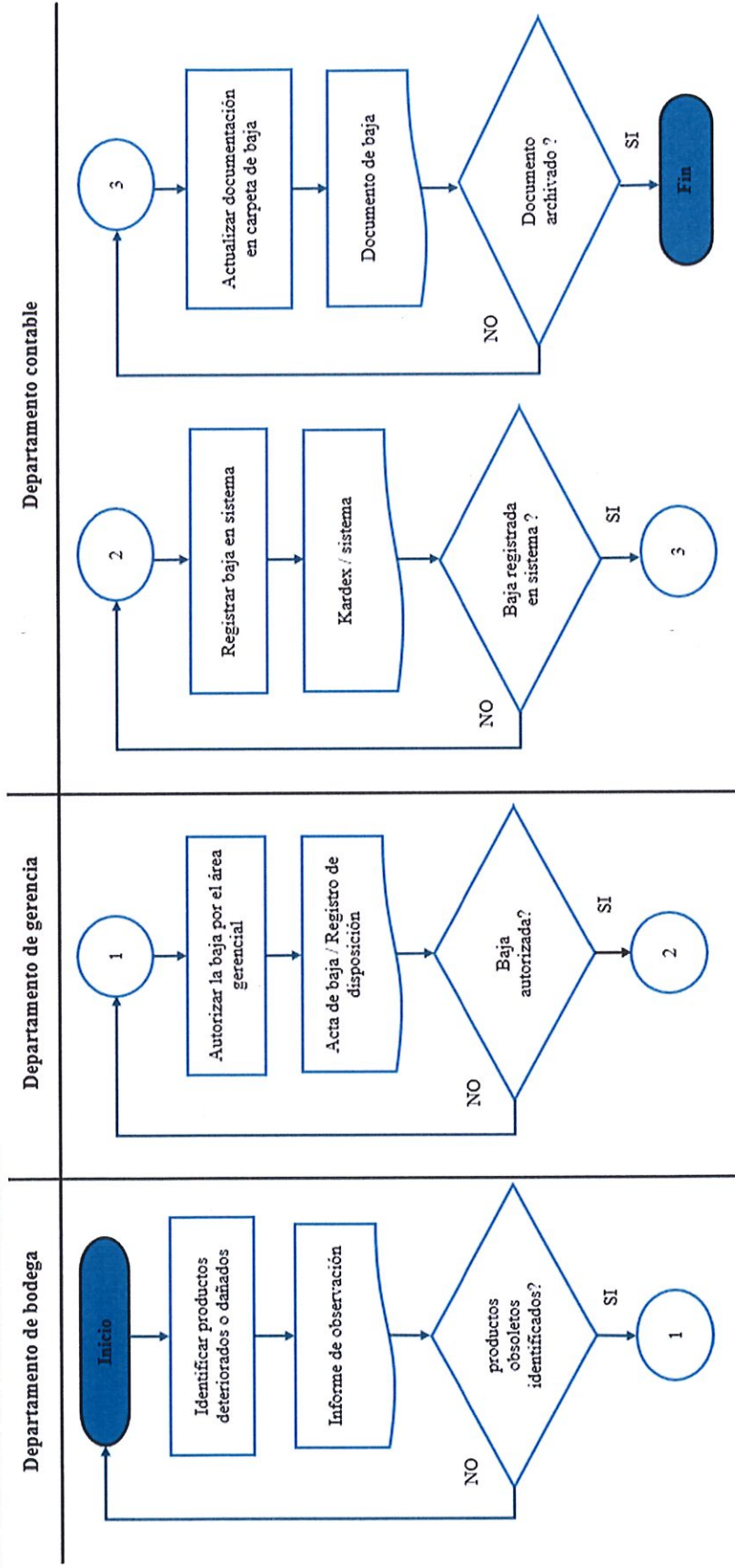
La correcta ejecución de la baja de productos permite reducir sobre almacenamiento de inventario, además, garantiza que los procedimientos están correctamente organizados con los departamentos administrativo.

A continuación, se detallan los pasos:

- **Identificación del producto dañado:** El personal detecta productos deteriorados, vencidos o fuera de uso.
- **Evaluación del estado del producto:** Se realiza una revisión para confirmar que no puede ser reutilizado ni reacondicionado.
- **Informe de baja:** Se elabora un informe técnico justificando la necesidad de dar de baja el producto.
- **Aprobación de gerencia:** La gerencia revisa el informe y aprueba la baja mediante un documento formal.
- **Actualización en el sistema:** Se registra la baja en el sistema de inventario, descontando las existencias.
- **Disposición del producto:** El producto se elimina, destruye o recicla según el tipo de material y la normativa vigente.

Ilustración 14. Procedimiento para la baja de productos.

Este procedimiento establece las directrices para identificar, evaluar y dar de baja los productos que se encuentren deteriorados u obsoletos dentro del inventario, garantiza gestión la oportuna de los registros y también a mantener la información contable alineada con la realidad física de los bienes almacenados.



	Manual de Gestión de Inventarios		Código: MGI - 001
			Fecha de Emisión: 2025
	Elaborado por: ENCH	Revisado y aprobado por: WCT	Página 17/18

Ilustración 15. Formato para la baja de productos.

A continuación, se presenta el formato oficial que permitirá dar de baja un producto, justificando así la exclusión de los bienes que han perdido utilidad y valor.

		FORMATO DE BAJA DE PRODUCTO		
Fecha:				
Responsable que detecta:				
Ubicación del producto:				
Código	Descripción del producto	Cantidad	Motivo de baja	Evidencia adjunta
Autorización de gerencia:				
Nombre:				
Firma responsable de bodega:				
Firma proveedor o solicitante:				

CONCLUSIONES

- Los resultados obtenidos a través de las entrevistas, el análisis del Check List y la evaluación financiera evidencian que la empresa presenta una deficiente estructuración del sistema de gestión de inventarios, sin embargo, los registros manuales, el uso de herramientas informales como hojas de cálculo, y la ausencia de un sistema contable han generado errores frecuentes, e inconsistencias que afectan la calidad de la información financiera, cuya situación compromete la veracidad de las existencias y debilita la capacidad de control interno, limitando la toma de decisiones basada en datos confiables.
- Se constató la inexistencia de mecanismos formales de coordinación y comunicación entre los departamentos de bodega, contabilidad y gerencia. Esta desconexión funcional ha provocado ineficiencias operativas, como compras duplicadas, desabastecimientos y acumulación de productos sin rotación. La carencia de procedimientos estandarizados y políticas internas que compromete la eficiencia en el flujo de información y en la toma de decisiones estratégicas a nivel organizacional.
- El análisis financiero mostró una evolución favorable en términos de liquidez y rentabilidad. No obstante, estos avances están condicionados por una seria limitación: la ausencia de información precisa sobre los inventarios en los estados financieros, que impide calcular indicadores fundamentales como la rotación de inventarios y el período promedio, afectando directamente la capacidad para evaluar el desempeño operativo, sin embargo, representa un riesgo para la sostenibilidad del crecimiento empresarial.

RECOMENDACIONES

- Implementar un sistema informático contable para la gestión de inventarios que permita el registro digitalizado y en tiempo real de entradas, salidas y movimientos de productos. Este sistema debe contemplar funcionalidades como la codificación de artículos, control de stock mínimo, generación de reportes. La digitalización de este proceso fortalecerá la precisión de los registros, reducirá errores humanos y facilitará la toma de decisiones basada en datos reales y oportunos.
- Es fundamental implementar el manual de políticas y procedimientos elaborado para que la gestión de inventarios, promueva la transparencia en las operaciones, este documento incluye los lineamientos, que permitirán ordenar y fortalecer los procesos internos de la empresa OPERCHIQUITO S.A., además, el manual contempla diagramas de flujo, asignación de responsabilidades, y formatos estandarizados, lo cual contribuirá a mejorar el control interno.
- Institucionalizar canales de comunicación efectivos entre bodega, contabilidad y gerencia mediante reuniones periódicas de seguimiento y validación conjunta de información, deberá promoverse la capacitación continua del personal involucrado en los procesos de inventario, con el fin de garantizar la comprensión integral de los procedimientos, fomentar el trabajo colaborativo y alinear los objetivos operativos con los estratégicos de la organización.



Manual de Gestión de Inventarios

Código:
MGI - 001

**Fecha de
Emisión:**
2025

Elaborado por:
ENCH

Revisado y aprobado por:
WCT

Página 18/18

El presente Manual de Gestión de Inventarios de la empresa OPERCHIKUITO S.A., se ha desarrollado conforme a las buenas prácticas administrativas y los lineamientos establecidos por la organización.

Este documento servirá como guía para estandarizar los procedimientos relacionados con el control, ingreso, salida, baja y toma física de inventarios, promoviendo la eficiencia operativa, la transparencia y la integridad de los registros contables.

El contenido ha sido revisado y aprobado por las instancias correspondientes, asegurando su validez, aplicabilidad y alineación con los objetivos estratégicos de la empresa.

Se deja constancia de su aprobación mediante las firmas respectivas:

Elaborado por: Evelyn Chiquito Hernández

Autorizado por: Andrés Chiquito

Aprobado por: Wilber Chiquito Tagle

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilar, J. (2021). *Fundamentos de la investigación científica: Enfoques y aplicaciones prácticas*. Ciudad de México: Editorial Trillas.
- Báez, C. (2019). *Métodos lógicos de investigación: inductivo y deductivo en el análisis empresarial*. Quito: Editorial Académica Ecuatoriana.
- Ballou, R., & Srivastava, S. (2020). *Logística: Administración de la cadena de suministro* (6.^a ed.). Pearson Educación.
- Bhandari, S. (2023). *Financial statement analysis: A decision-making perspective*. Financial Times Press.
<https://www.ftpress.com/store/financial-statement-analysis-a-decision-making-perspective-9780137492759>
- Bisquerra, R. (2015). *Métodos de investigación educativa*. Editorial UOC.
- Buenaventura, V. (2016). *Cultura organizacional y desempeño*. Editorial Académica Española.
- Cama Quispe, K. (2021), "La toma de decisiones e indicadores financieros en la empresa Corporación KAYSER SAC", Universidad Alas Peruanas
- Certo, S. C., Treviño, R., & González, J. (2019). *Administración moderna* (14.^a ed.). Pearson Educación
- Creswell, J.W. (2014). *Research design: Qualitative, Quantitative and mixed approaches* (4^a Ed.). Sage.
- Chicaña, Y. G. (2018). *Aplicación del flujo de caja y análisis financiero; y su incidencia en la toma de decisiones de la empresa de transporte turístico - turismo D&M E.I.R.L. Arequipa - 2017*.
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de recursos humanos*. McGraw-Hill.
- Cruz Fernández, A. (2017). *Gestión de inventarios*. COML0210 IC Editorial.

- Daft, R. L. (2020). Teoría y diseño organizacional (13.^a ed.). Cengage Learning.
- David, F. R. (2017). *Conceptos de administración estratégica* (15.^a ed.). Pearson.
- De la Torre, A., & Schmukler, S. (2017). *Factores económicos y decisiones empresariales en América Latina*. Washington, D.C.: Banco Mundial.
- Espejo, M. (2022). Gestión de inventarios: Métodos cuantitativos.
- Fernández, M., & González, F. (2022). Estructura organizacional y toma de decisiones. *Gestión Organizacional*, 19(2), 77-91.
- Flores, E., & Salas, R. (2017). *Gestión de operaciones en la industria moderna*. México D.F.
- García, J. A. (2018). Gestión de inventarios. McGraw-Hill Interamericana.
- García, R. (2020). *La estructura organizacional y su efecto en la toma de decisiones*. Ediciones Académicas.
- García, R., & Morales, T. (2019). *Entorno externo y decisiones estratégicas: Aplicación del análisis PEST en organizaciones modernas*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- González, M. (2020). *Métodos de valoración y clasificación del inventario en la gestión empresarial*. Editorial Trillas.
- González, M., & Pérez, L. (2018). *Políticas y procedimientos para la gestión de inventarios*. Editorial Económica.
- Gutiérrez Borja, D. M & Barandica Escorcía, D. J. (2020) Toma De Decisiones En La Empresa Tenaris De La Ciudad De Cartagena De Indias <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/25376>
- Guerrero, H. (2022). *Gestión y control de inventarios en la cadena de suministro*. Editorial Logística Moderna.
- Guzmán, M. (2018). *Fundamentos de administración: teoría y práctica de la toma de decisiones*. Editorial Académica Española.

- Gutiérrez, F. (2014). *Administración: Enfoque basado en competencias* (5.^a ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Gutiérrez, H. M. (2017). *Contabilidad de costos: Enfoque gerencial para la toma de decisiones* (2.^a ed.). McGraw-Hill.
- Hernández, L. (2022). *Análisis del entorno macroeconómico en la gestión empresarial*. Bogotá
- Horngren, C. T. (2016). *Contabilidad de costos: un enfoque gerencial* (15.^a ed.). Pearson.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2015). Cuadro de mando integral: The Balanced Scorecard. Harvard Business Review Press.
- Leal, A. (2018). ¿Cuáles son las políticas de inventario de una empresa? Universidad del Rosario.
- León, R., & Valdivia, C. (2019). *Control y gestión de inventarios en empresas comerciales*. Editorial ESPE.
- Llamas, J. (2022). *Gestión de inventarios y control logístico*. Editorial Alfaomega.
- López, J., & Rodríguez, A. (2017). Factores económicos en la toma de decisiones empresariales. *Economía y Empresa en América Latina*, 13(1), 29-43.
- López, J., & Sánchez, P. (2017). *Análisis del entorno competitivo: aplicación del modelo de Porter en las pymes*. Madrid: Editorial ESIC.
- Martínez, A. (2019). *Gestión de inventarios y su relación con la toma de decisiones estratégicas*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Martínez, R. (2021). Control de líneas de producción basado en indicadores de rendimiento en pequeñas y medianas empresas. Facultad de ciencias y tecnología, Asunción.
- Meana Coalla, P. P. (2017). *Gestión de inventarios*. Thomson-Paraninfo.

- Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. (2020). *Safari a la estrategia: Un recorrido por la selva del pensamiento estratégico* (3.^a ed.). Ediciones Granica.
- Montes, J. L. (2014). UF0476-Gestión de inventarios. Editorial Elearning, SL.
- Moreno, L., & Cevallos, J. (2019). *Gestión de inventarios en entornos logísticos*. Quito: Ediciones UCE.
- Navarrete, E. (2019). Indicadores financieros: una visión integral. Ediciones Universitarias.
- Núñez-Lira, J., Mendoza, P., & Cedeño, K. (2023). *Auditoría en la era digital*. Revista Científica Universidad de Guayaquil, 12(2), 45–62.
<https://revistas.ug.edu.ec/index.php/revistas/article/view/3452>
- Niven, P. R. (2020). *Balanced Scorecard evolution*. Wiley.
- Norma Internacional de Contabilidad 2. Inventarios (2018).
- Olaz, J. C. (2018). *Evaluación organizacional y gestión del cambio*. Ediciones Científicas.
- Pérez, M. (2020). *Análisis estratégico empresarial: Aplicación del modelo Porter*. Lima: Universidad de San Martín de Porres.
- Pérez, R., & Torres, J. (2018). *Metodología de la investigación científica: Principios y aplicaciones*. Lima
- Piguave, Z. (2016). *Fundamentos de la toma de decisiones en las organizaciones*. Universidad Técnica de Manabí.
- Proaño, W., Vázquez, M., & Almeida, L. (2023). *Tipos de decisiones gerenciales y su impacto en las empresas*.
- Ramírez, P. (2020). *Métodos para la gestión de inventarios y control de existencias*. Editorial Contable.
- Ramírez, P., & Torres, M. (2017). *Control interno y auditoría*.

- Ramírez, S. (2016). La Gestión de inventarios y la rentabilidad en calzado GUS-MAR. Ambato – Ecuador.
- Rivas Abrigo, R. J. (2023) Análisis financiero y su efecto en la toma de decisiones gerenciales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo Ltda. de la Ciudad de Santa Rosa. Tesis de Pregrado, Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí <https://repositorio.ulead.edu.ec/handle/123456789/4990>
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). Administración (13.^a ed.). Pearson Educación.
- Rodríguez, C., & Pinto, M. (2018). *Toma de decisiones en la gestión empresarial*. Editorial Gestión Estratégica.
- Rodríguez, M., & Gómez, L. (2018). *Herramientas estratégicas para la toma de decisiones empresariales*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Rodríguez Rivera, J. A. (2019) Gestión de inventario para mejorar el control de las existencias en la empresa GRANIMUNDO S.A de la ciudad de Manta. Tesis de Pregrado, Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. <https://repositorio.ulead.edu.ec/handle/123456789/5381>
- Sabino, C. (2014). *Metodología de la investigación*. Buenos Aires
- Salazar, M. (2020). Gestión eficiente de inventarios: métodos y aplicaciones. Editorial Académica.
- Salazar, R. A. (2019). Análisis financiero y su incidencia en la toma de decisiones de las empresas del Sector Telecomunicaciones, periodo 2019. Lima.
- Santana Macías, M. F. (2018) Gestión de inventarios y su Control Interno, para mejorar resultados financieros de un Negocio Comercial de Prendas de Vestir. CASO “COMISIONISTA SONIA DELGADO” MANTA-MANABI. Tesis de Pregrado, Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. <https://repositorio.ulead.edu.ec/handle/123456789/5401>
- Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.^a ed.). McGraw-Hill.

- Sherman, F. (2016). *Business culture and performance*. Harvard Business Press.
- Tamayo, M., & Tamayo, M. (2017). *El proceso de la investigación científica*. Limusa.
- Turovski, M. (2023). *Indicadores clave para la gestión eficiente de inventarios*. Editorial Gestión Empresarial.
- Vargas Alcántara, J. L. (2022) Gestión administrativa y toma de decisiones en el Programa Nacional Plataformas de Acción para la Inclusión Social, Cercado de Lima - 2021
- Waters, D. (2019). *Logística: gestión de la cadena de suministro*. Pearson Educación.
- Weihrich, H. (2015). *Administración: Un enfoque global y empresarial* (13.^a ed.). McGraw-Hill.
- Weygandt, J. J., Kimmel, P. D., & Kieso, D. E. (2019). *Contabilidad financiera* (9.^a ed.). Wiley.
- Zambrano Andrade L. F (2018), “La toma de decisiones en la gestión administrativa de la empresa Arsaico cía. Ltda. cantón Chambo, período 2016”, de la Universidad Nacional de Chimborazo.
- Zambrano Carreño, E. M. (2023). “Análisis financiero y su incidencia en la toma de decisiones de la empresa Tecnicentro del Taxi, del periodo 2021” Tesis de Pregrado, Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.

ANEXOS

Anexo 1 Formato de entrevista realizadas Gerente.

	UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ
	FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS CONTABLES Y COMERCIO.
	CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
ENTREVISTAS	
Tema de investigación	“Gestión de inventarios y su efecto en la toma de decisiones en la comercializadora y operadora portuaria Chiquito OPERCHIKUITO S.A”
Dirigida a:	Gerente
Nombres:	Wilber Chiquito
1. ¿Cómo caracterizaría el sistema actual de gestión de inventarios implementado en la empresa? 2. ¿Qué indicadores de desempeño utiliza para monitorear la eficiencia y eficacia en la gestión de inventarios? 3. ¿Con qué periodicidad se ejecutan auditorías o controles formales sobre los niveles de inventario? 4. ¿Qué herramientas tecnológicas o sistemas informáticos respaldan actualmente la administración del inventario? 5. ¿Cuáles identifica como las principales debilidades, riesgos o desafíos en el proceso de gestión de inventarios? 6. ¿De qué forma la información generada por el sistema de inventario incide en la formulación de decisiones estratégicas? 7. ¿Ha tenido que tomar decisiones estratégicas relevantes para las adquisiciones o expansión fundamentadas en datos del inventario? 8. ¿Cuál ha sido el impacto de una gestión deficiente del inventario en los indicadores de rentabilidad y eficiencia operativa? 9. ¿Qué acciones correctivas o estratégicas ha implementado para optimizar la gestión de inventarios y qué resultados obtuvo? 10. ¿Considera que una gestión eficiente de inventarios representa una ventaja competitiva sostenible para la organización?	

Anexo 2 Formato de entrevista realizadas Jefe de bodega.

	UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ
	FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS CONTABLES Y COMERCIO.
	CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
ENTREVISTAS	
Tema de investigación	“Gestión de inventarios y su efecto en la toma de decisiones en la comercializadora y operadora portuaria Chiquito OPERCHIKUITO S.A”
Dirigida a:	Jefe de Bodega
Nombres:	Jean Chiquito
1. ¿Cuál es su rol específico dentro del sistema de control y administración de inventarios? 2. ¿Qué procedimientos y herramientas utilizan para el registro, actualización y control del inventario físico en bodega? 3. ¿Cómo abordan las discrepancias entre los registros físicos y los registros contables o digitales de inventario? 4. ¿Qué controles internos o medidas preventivas se han establecido para mitigar pérdidas, deterioro o sustracción de inventario? 5. ¿Cada cuánto tiempo se realiza el inventario físico y qué limitaciones o dificultades enfrentan durante este proceso? 6. ¿En qué medida su área participa en los procesos de toma de decisiones relacionados con el abastecimiento o reposición de productos? 7. ¿Cómo influye la información generada por el área de bodega en las decisiones relacionadas con compras y logística? 8. ¿Ha identificado decisiones erradas derivadas de registros de inventario inexactos? 9. ¿Qué recomendaciones propondría para mejorar los procesos de inventario con el fin de apoyar de manera más efectiva la gestión operativa? 10. ¿Considera que existe una coordinación eficiente entre la bodega y la alta dirección en relación con la toma de decisiones operativas?	

Anexo 3. Formato de entrevista realizada Contador.

	UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ
	FACULTAD CIENCIAS ADMINISTRATIVAS CONTABLES Y COMERCIO.
	CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
ENTREVISTAS	
Tema de investigación	“Gestión de inventarios y su efecto en la toma de decisiones en la comercializadora y operadora portuaria Chiquito OPERCHIKUITO S.A”
Dirigida a:	Contador
Nombres:	Carlos Salazar
1. ¿Qué métodos de valoración de inventarios aplica la empresa, y por qué? 2. ¿Con qué frecuencia se realiza el inventario físico y cómo se contrasta con los saldos contables? 3. ¿Qué tipo de software contable o sistema integrado se utiliza para el registro y control de inventarios? 4. ¿Cómo incide la rotación de inventarios en la planificación y toma de decisiones financieras dentro de la organización? 5. ¿Se considera el inventario como un activo estratégico dentro de la gestión financiera corporativa? 6. ¿Qué políticas contables están establecidas para la identificación y el tratamiento de inventarios obsoletos o de baja rotación? 7. ¿Qué consecuencias contables y gerenciales podrían derivarse de una sobrevaloración o infravaloración del inventario? 8. ¿Cómo se articula el trabajo del área contable con el área operativa o logística en la gestión del inventario? 9. ¿Qué indicadores contables o financieros utiliza para evaluar la eficiencia del manejo de inventarios? 10. ¿Existen antecedentes de decisiones financieras estratégicas sustentadas en la información proveniente de los niveles de inventario?	

Anexo 4. Fotografías de las entrevistas aplicadas.

