



UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

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

TÍTULO:

Gestión De Inventarios y su Incidencia en la Toma de Decisiones en la Ferretería
“Arteaga” de la Ciudad de Manta

AUTORA: Solange Michelle López Pachay

TUTORA: Ing. Lexandra Macías Ugalde

**Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio
Carrera de Contabilidad y Auditoría**

Manta- Manabí- Ecuador

Agosto, 2025

	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 II de 101

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor(a) de la Facultad de Ciencias Administrativas, Contable 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 **López Pachay Solange Michelle**, legalmente matriculado/a en la carrera de Contabilidad y Auditoría período académico 2025(1), cumpliendo el total de 384 horas, cuyo tema del proyecto es **“Gestión de Inventarios y su Incidencia en la Toma de Decisiones en la Ferretería Arteaga de la Ciudad de Manta”**.

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, 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, 02 de Agosto de 2025.

Lo certifico,


Ing. Lexandra Macías Ugalde, MBA.
Docente Tutor(a)

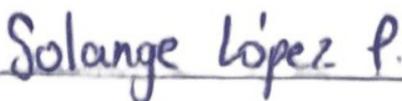
DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Quien suscribe, **López Pachay Solange Michelle**; declaro libre y voluntariamente que el presente tema de investigación: **“Gestión De Inventarios y su Incidencia en la Toma de Decisiones en la Ferretería “Arteaga” de la Ciudad de Manta.”** es original, autentico y personal. En tal virtud la responsabilidad del contenido de investigación, para los efectos legales y académicos es y será de nuestra exclusiva responsabilidad legal y académica.

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

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

Atentamente,



López Pachay Solange Michelle

C.I: 1350585020

APROBACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN POR EL TRIBUNAL

Los miembros del tribunal de Grado aprueban el informe del proyecto de investigación, presentado por la Srta. López Pachay Solange Michelle, de acuerdo con las disposiciones reglamentarias emitidas por la universidad Laica “Eloy Alfaro de Manabí”

Con el tema “GESTION DE INVENTARIOS Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES EN LA FERRETERIA ARTEAGA DE LA CIUDAD DE MANTA”

JURADO



Mgs. Intriago Molina Valeria.
Presidenta del Tribunal



Mgs. Cedeño Choez Pedro Javier
Miembro del Tribunal



Mgs. Murillo Delgado Gabriel
Miembro del Tribunal

DEDICATORIA

Primeramente, quiero agradecer a Dios, porque sin él nada sería posible. Gracias por darme fortaleza, claridad y guía en los momentos más difíciles, por abrir mi mente cuando sentía que no podía más y por acompañarme en cada paso de este camino.

A mi madre, Ingrid Pachay, y a mi padre, Jorge López, gracias por su apoyo constante, por sus palabras de aliento en los momentos de duda y por impulsarme siempre a seguir adelante.

A mis hermanos, María y Kevin; a ti que no estás físicamente, porque, a pesar de lo difícil que es aprender a vivir sin ti, sigues siendo mi guía.

A mi hijo, Ian Jesús, la luz y el motor de mi vida. Su existencia me inspira a ser mejor cada día. Este logro también es para él, como prueba de que, con esfuerzo, amor y fe, todo es posible. No podría estar más agradecida ni más orgullosa de mi familia.

A mi compañero de vida, Cristhian Hurtado, quien ha estado a mi lado a lo largo de mi carrera, brindándome su apoyo incondicional y recordándome siempre mi capacidad para alcanzar mis metas.

A Jennifer y Paquita, por cuidar de mi hijo, aconsejarme y recordarme una y otra vez que soy capaz de lograr todo lo que me proponga.

A la Universidad Laica Eloy Alfaro, por permitirme formarme en ella, y a cada uno de los docentes de esta institución que fueron partícipes de este proceso. Fueron ustedes los responsables de realizar su pequeño aporte, que el día de hoy se ve reflejado en la culminación de este paso por la universidad.

Con el corazón lleno de gratitud, mil gracias a todos por ser parte de esto. Espero se sientan orgullosos de mí.

Solange López

RECONOCIMIENTO

Agradezco a la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí por haberme permitido formarme profesionalmente en sus aulas. Esta institución ha sido el espacio donde crecí académicamente y donde se consolidaron muchos de mis sueños.

Gracias a los docentes de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, quienes compartieron sus conocimientos con paciencia y dedicación, y contribuyeron a forjar en mí nuevas habilidades y una visión más amplia del mundo profesional.

Mi profundo agradecimiento a mi madre, Ingrid Pachay, y a mi padre, Jorge López, por ser mi soporte incondicional en este camino, y a mis hermanos, María y Kevin, por estar presentes con su cariño y ejemplo. A ti, que ya no estás físicamente, gracias por seguir guiándome desde donde te encuentres.

A mi hijo, Ian Jesús, quien ha sido mi mayor inspiración, el motor de cada esfuerzo y la razón principal por la que nunca me rendí. Este logro también es suyo.

A mi compañero de vida, Cristhian Hurtado, por su amor, comprensión y aliento constante en cada etapa de esta carrera. A Jennifer y Paquita, por el apoyo invaluable al cuidar de mi hijo y por sus palabras que siempre me impulsaron a continuar.

Y finalmente, a cada una de las personas que, de una u otra forma, formaron parte de este proceso. A todos ustedes, gracias. Este logro también les pertenece.

ÍNDICE

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR	¡Error! Marcador no definido.
DECLARACIÓN DE AUTORÍA	III
APROBACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN POR EL TRIBUNAL.....	IV
DEDICATORIA.....	V
RECONOCIMIENTO	VI
RESUMEN	XI
ABSTRACT.....	XII
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	3
1. MARCO TEÓRICO	3
1.1. Fundamentación Teórica	3
<i>1.1.1. Variable Independiente – Gestión de Inventario.</i>	3
<i>1.1.6.3. Indicadores de Gestión de Inventarios.</i>	9
<i>1.1.2. Variable Dependiente – Toma de Decisiones.</i>	11
1.2. Fundamentación Legal	15
<i>1.2.1. Norma Internacional de Contabilidad (NIC).</i>	15
<i>1.2.2. Norma Internacional de Contabilidad 2 (NIC 2).</i>	15
1.3. Antecedentes Investigativos	16
CAPÍTULO II	22
2. DISEÑO METODOLÓGICO	22
2.1. Tipo de Estudio	22
<i>2.1.1. Investigación Descriptiva.</i>	22
<i>2.1.2. Investigación Exploratoria</i>	23

2.2. Modalidad de Investigación.....	24
2.2.1. <i>Método Cualitativo.</i>	24
2.2.2. <i>Método Cuantitativo.</i>	24
2.3. Tipo de Investigación	25
2.3.1. <i>Investigación Mixta.</i>	25
2.4. Población y Muestra	25
2.4.1. <i>Población.</i>	26
2.4.2. <i>Muestra.</i>	27
2.5. Técnicas e Instrumentos.....	27
2.5.1. <i>Observación.</i>	28
2.5.2. <i>Revisión Documental.</i>	28
2.5.3. <i>Entrevista Semiestructurada.</i>	28
2.6. Análisis e Interpretación de Resultados	29
2.6.1. <i>Entrevista Aplicada al Dueño de la Ferretería Arteaga</i>	29
2.6.2. <i>Entrevista Aplicada al Trabajador de la Ferretería Arteaga</i>	31
2.7. Análisis de los Resultados.....	35
2.8. Indicadores Financieros y Análisis	36
2.8.1. <i>Rotación de Inventarios</i>	36
2.8.2. <i>Días en Inventario</i>	37
2.8.3. <i>Liquidez Corriente</i>	37
2.8.4. <i>Prueba Ácida</i>	37
2.9. Análisis FODA.....	38
2.10. Triangulación de la Información	39
CAPITULO III.....	41

3. DESARROLLO DE LA PROPUESTA	41
3.1. Título de la Propuesta	41
3.2. Objetivo General de la Propuesta	41
3.3. Objetivos Específicos de la Propuesta	41
3.4. Fundamentación de la Propuesta	41
3.5. Factibilidad de la Propuesta	42
<i>3.5.1. Factibilidad Económica.</i>	42
<i>3.5.2. Factibilidad Temporal.</i>	42
3.6. Desarrollo de la Propuesta.	42
CONCLUSIONES	74
RECOMENDACIONES.....	75
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	76
ANEXOS	83

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Indicadores de Gestión de Inventarios.....	10
Tabla 2	Población de la Ferretería Arteaga	26
Tabla 3	Muestra	27
Tabla 4	Entrevista al dueño de la Ferretería Arteaga	30
Tabla 5	Entrevista al Trabajador de la Ferretería Arteaga.....	33
Tabla 6	Simbología para Flujogramas.....	54
Tabla 7	Indicadores para la Gestión de Inventarios	67
Tabla 8	Checklist para Evaluar la Aplicación de Indicadores de Gestión.....	61
Tabla 9	Semaforización del Checklist.....	62
Tabla 10	Asiento 1: Baja de Inventario	70
Tabla 11	Asiento 2: Deterioro de Inventario	71
Tabla 12	Asiento 3: Pérdida de Inventario	71
Tabla 13	Asiento 4: Donaciones de Inventario.....	72

Tabla 14	Asiento 5: Autoconsumo de Inventario	72
-----------------	--	----

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Factores Percibidos por el Dueño	29
Figura 2	Factores Percibidos por el Trabajador.....	31
Figura 3	FODA	39
Figura 4	Ubicación Geográfica de la Ferretería Arteaga	48
Figura 5	Organigrama Estructural	49
Figura 6	Proceso de Compras y Almacenamiento	56
Figura 7	Proceso de Control de Inventarios	58
Figura 8	Proceso de Contratación Física	60
Figura 9	Proceso de Conciliación de Inventarios.....	61
Figura 10	Proceso de Ajustes Contables	62
Figura 11	Orden de Pedido.....	63
Figura 12	Orden de Compra	64
Figura 13	Hoja de Comparación de Cotizaciones de Proveedores	65
Figura 14	Hoja de Kardex	66

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1	Modelo de Entrevista Aplicada al Dueño de la Ferretería.....	83
Anexo 2	Modelo de Entrevista Aplicada al Trabajador de la Ferretería.....	84
Anexo 3	Entrevista con Respuestas Realizada al Dueño de la Ferretería.....	85
Anexo 4	Entrevista con Respuesta Realizada al Trabajador de la Ferretería.....	86
Anexo 5	Estado de Ganancias y Pérdidas	87
Anexo 6	Balance General.....	88
Anexo 7	Evidencia Fotográfica.....	89

RESUMEN

En el presente proyecto de investigación se analizó la gestión de inventarios y su incidencia en la toma de decisiones en la Ferretería Arteaga, que presenta problemas por la falta de procedimientos adecuados para controlar y administrar correctamente el inventario. Esta situación genera dificultades en la toma de decisiones debido a que la información no se registra ni actualiza oportunamente conforme se realizan las salidas de productos.

Para esta investigación se empleó un enfoque descriptivo y exploratorio, combinando métodos cualitativos y cuantitativos para obtener una visión integral del fenómeno. Se utilizaron técnicas como observación directa, revisión documental y entrevistas semiestructuradas aplicadas al dueño y a un trabajador de la ferretería, lo que permitió identificar percepciones y evidencias sobre la gestión del inventario y su impacto en la administración.

Los resultados evidencian que el sistema contable existente no se utiliza de manera efectiva, dificultando el control real del stock y afectando la precisión de la información para la toma de decisiones. Además, se detectó la ausencia de procedimientos formales y la falta de asignación clara de responsabilidades para la gestión de inventarios, lo que contribuye a pérdidas por falta de rotación.

Con base en estos hallazgos, se propone una serie de políticas y procedimientos que incluyen flujogramas detallados para el registro correcto del inventario, junto con formatos e indicadores que faciliten un control eficiente y contribuyan a optimizar recursos y mejorar las decisiones empresariales.

Palabras clave: Administración, Empresa, Gerente, Organización, Resolución de Problemas.

ABSTRACT

This research project analyzed inventory management and its impact on decision-making at Ferretería Arteaga, which faces challenges due to the lack of proper procedures to adequately control and manage inventory. This situation creates difficulties in decision-making because information is not recorded or updated timely as products are sold.

A descriptive and exploratory approach was used, combining qualitative and quantitative methods to obtain a comprehensive view of the phenomenon. Techniques such as direct observation, document review, and semi-structured interviews with the owner and an employee of the hardware store were employed, allowing the identification of perceptions and evidence regarding inventory management and its effect on administration.

The results show that the existing accounting system is not used effectively, hindering real stock control and affecting the accuracy of information needed for decision-making. Additionally, the absence of formal procedures and the lack of clearly assigned responsibilities for inventory management were identified, contributing to losses due to lack of rotation.

Based on these findings, a series of policies and procedures is proposed, including detailed flowcharts for correct inventory recording, along with formats and indicators that facilitate efficient control and help optimize resources and improve business decisions.

Keywords: Administration, Company, Manager, Organization, Problem Solving.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, la gestión de inventarios se consolida como un proceso fundamental dentro de las empresas, especialmente en aquellas que se dedican a la comercialización de productos. Un control ineficiente puede generar desabastecimiento, exceso de mercadería o información desactualizada, lo que afecta directamente la rentabilidad y el nivel de servicio al cliente. De acuerdo con Solórzano-Mendoza y Mendoza-Vera (2020), un control de inventarios eficiente incide positivamente en los recursos financieros de una empresa, ya que permite reducir costos innecesarios, evitar productos obsoletos y garantizar la sostenibilidad operativa del negocio.

La presente investigación se centra en la Ferretería Arteaga de la ciudad de Manta, donde se identifican falencias en la planificación, control y registro del inventario. Se observa que no existen procedimientos claros ni herramientas tecnológicas adecuadas para garantizar la disponibilidad oportuna de productos, lo cual repercute en la eficiencia operativa y en la toma de decisiones gerenciales. El objetivo general de esta investigación es determinar si la gestión de inventarios tiene una incidencia positiva o negativa en la toma de decisiones en la Ferretería Arteaga.

A partir de ello, se plantean los siguientes objetivos específicos; evaluar el sistema actual de gestión de inventarios en la Ferretería Arteaga; identificar los principales problemas derivados de la mala gestión de inventarios en la empresa; y presentar una propuesta para un correcto manejo de la gestión de inventarios dentro de la ferretería, con la finalidad de establecer medidas que optimicen la administración de sus recursos.

La metodología aplicada responde a un enfoque mixto, que combina métodos cualitativos y cuantitativos con el propósito de obtener una comprensión más amplia del fenómeno estudiado. Se emplean técnicas como la observación directa, la revisión documental y entrevistas semiestructuradas dirigidas al propietario y a un trabajador clave, con el fin de recopilar información relevante sobre los procesos de inventario en el negocio. La muestra corresponde a la totalidad de la población directamente involucrada en la gestión de inventarios.

Los resultados reflejan que, aunque existe un sistema contable básico, este no se aprovecha para gestionar estratégicamente el inventario. Se evidencia desorganización,

escaso control físico y falta de personal capacitado, lo que limita la capacidad de respuesta ante la demanda del cliente. A partir de estos hallazgos, se plantea una propuesta basada en políticas y procedimientos específicos que permitan corregir las deficiencias y mejorar la toma de decisiones en la empresa.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO

1.1. Fundamentación Teórica

1.1.1. *Variable Independiente – Gestión de Inventario.*

1.1.1.1. *Gestión.*

Desde la perspectiva de Melnik (2008), la gestión se entiende como una actividad mediante la cual una organización asegura el uso adecuado y eficiente de sus recursos para alcanzar sus objetivos. Este proceso se desarrolla conforme a los lineamientos definidos en su plan estratégico e involucra la participación de todos los niveles jerárquicos.

Más allá de la eficiencia, la gestión implica una toma de decisiones responsables que integran lo estratégico con lo cotidiano. Así, el factor humano cobra relevancia como eje transformador dentro de la organización. No se trata solo de lograr metas, sino de dotar de sentido cada acción institucional.

Laborda y Zuani (2010) plantean que el término “gestión” se concibe como el acto de dirigir o encaminar algo hacia un objetivo determinado, ya sea a través del control de un proceso, el movimiento de un recurso o la responsabilidad asumida por un grupo encargado de liderar una organización, empresa o proyecto.

Desde esta concepción, no se reduce a dirigir; implica asumir con conciencia la responsabilidad de orientar procesos con intención y claridad. Supone actuar con criterio frente a lo inesperado, movilizandorecursos y personas hacia un propósito común. Se convierte así en una herramienta clave para la transformación organizacional cuando se lidera con visión y ética.

De acuerdo con Bravo (2013), la gestión comprende un conjunto de acciones organizadas dentro de la empresa, como la formulación de objetivos, su implementación y el control del cumplimiento de estrategias diseñadas. Estas acciones permiten desarrollar procedimientos concretos orientados a lograr metas específicas.

A partir de esta definición, la gestión, entendida desde una lógica práctica, se convierte en el hilo conductor entre lo que se sueña y lo que se ejecuta. No se trata únicamente de planificar, sino de transformar ideas en acciones medibles y sostenidas. Cada

etapa del proceso exige coherencia, seguimiento y ajustes continuos, demostrando así su verdadero valor.

1.1.1.2. Inventario.

Fillet y Fucci, citados por Céspedes et al. (2017), sostienen que el inventario representa “el almacenamiento de insumos directos e indirectos y/o productos terminados a la espera de consumirse en el proceso de producción, servicio, mantenimiento o venta en un tiempo cercano, pero futuro, con el objetivo de abastecer de manera oportuna lo requerido” (p. 198).

El inventario no se percibe únicamente una reserva física, sino una estrategia silenciosa que garantiza la continuidad operativa. Su adecuada gestión refleja previsión, al permitir responder con agilidad a la demanda sin interrumpir los procesos. Se configura, en esencia, como una herramienta de equilibrio entre disponibilidad y eficiencia.

Guzmán et al. (2021) indican que los inventarios abarcan todos los artículos utilizados en la producción, las actividades de apoyo y la atención al cliente. Aunque poseen características particulares, todos requieren un manejo equilibrado entre su disponibilidad y los costos asociados a su mantenimiento, tales como almacenamiento, obsolescencia o deterioro.

Con base en este planteamiento, los inventarios representan el pulso silencioso de una empresa, si fallan, todo el sistema se resiente. Su correcta gestión no solo ordena los recursos, sino que garantiza la continuidad y la confianza en los procesos. No se trata exclusivamente de contar existencias, sino de prever necesidades y actuar con oportunidad.

Según lo manifestado por Córdova et al. (2022), los inventarios constituyen un elemento clave en la cadena de suministro y en el funcionamiento de la empresa, ya que organizan los bienes y aseguran el buen desarrollo de los procesos. En consecuencia, su gestión eficiente es imprescindible para evitar la escasez de insumos y garantizar la operatividad.

Los inventarios ocupan un rol estratégico en el funcionamiento empresarial moderno. No se entienden solo como almacenamiento, sino como instrumentos que organizan procesos y aseguran la continuidad. Las organizaciones que adoptan este enfoque

logran anticipar la demanda, optimizan recursos y minimizan riesgos, consolidando al inventario como un pilar de sostenibilidad.

1.1.1.3. Gestión de Inventario.

Según Romero et al. (2021), la gestión de inventarios se define como un proceso continuo y dinámico que incluye la identificación, medición y clasificación de los activos tangibles de una empresa, además del monitoreo constante de su movimiento. Su finalidad consiste en alcanzar un equilibrio entre la oferta y la demanda, previniendo tanto la escasez como el exceso de productos que puedan comprometer la operatividad y rentabilidad del negocio.

Desde este enfoque, la gestión de inventarios requiere una atención permanente y adaptativa. Las empresas deben monitorear y clasificar sus activos de manera precisa para anticiparse a desequilibrios y reducir riesgos. Este control constante permite una toma de decisiones más eficaz.

Castro y Salas (2022) sostienen que la gestión de inventarios abarca un conjunto de procesos que abarcan desde la planificación hasta la recepción, almacenamiento, control y distribución. Este enfoque busca garantizar la disponibilidad constante de productos para satisfacer la demanda, al tiempo que reduce los costos asociados a los excesos o faltantes de mercancías.

Desde esta visión integral, la gestión de inventarios no se limita a acciones aisladas, sino que constituye un sistema articulado que asegura la continuidad operativa. La correcta ejecución de estos procesos mejora la eficiencia, optimiza los recursos y fortalece la competitividad empresarial a largo plazo.

1.1.1.4. Importancia de la Gestión de Inventarios.

Ríos et al. (2008) mencionan que “los inventarios revisten una gran importancia, por lo que las empresas realizan un gran esfuerzo, no solo por gestionarlos debidamente, sino porque además los resultados en cuanto a eficiencia y controlabilidad del problema son lo más satisfactorio posible” (p. 251).

A partir de este argumento, se asume la gestión de inventarios como una prioridad estratégica, debido a su impacto en la eficiencia operativa y en las decisiones corporativas.

Un sistema bien administrado ofrece datos confiables para la producción, compras y distribución, reduciendo la improvisación y fortaleciendo la continuidad del negocio.

De forma complementaria, Arango, Giraldo y Castrillón (2013) sostienen que “la importancia de los inventarios en los entornos comerciales actuales se ha incrementado, dado su impacto tanto en asegurar la disponibilidad de los productos para los consumidores como en los requerimientos de capital que deberán invertir las empresas en sus existencias” (p. 743).

En coherencia con lo expuesto, se evidencia que la gestión de inventarios influye tanto en la disponibilidad de productos como en la inversión financiera. Su correcta administración permite equilibrar oferta y demanda, optimizando recursos y fortaleciendo la posición competitiva de las organizaciones.

Rodríguez (2022) sostiene que una gestión eficaz de inventarios es esencial para mantener el flujo constante de productos entre proveedores, producción y clientes. Un modelo apropiado asegura el funcionamiento adecuado de los sistemas de abastecimiento y ventas, contribuyendo a maximizar los beneficios económicos de la empresa (p. 21).

Como consecuencia de ello, la gestión de inventarios se convierte en un conector clave que garantiza la eficiencia de toda la cadena de valor. Las empresas deben diseñar modelos ágiles que respondan a las dinámicas del mercado, maximizando beneficios sin sacrificar operatividad.

Bastar (2020) destaca la importancia de la gestión de inventarios para el éxito y la sostenibilidad de una empresa, señalando aspectos clave como los siguientes:

- Permite calcular con precisión los costos vinculados a la producción.
- Facilita la determinación de la cantidad de producción necesaria para cubrir la demanda anticipada.
- Ayuda a identificar posibles robos o pérdidas de existencias a lo largo de la cadena productiva (p. 37).

Estas funciones consolidan a la gestión de inventarios como un recurso esencial para la toma de decisiones. Contar con datos precisos sobre costos, proyecciones y pérdidas facilita una planificación más acertada. De este modo, más que una acción técnica,

representa un proceso estratégico que impulsa el crecimiento y la sostenibilidad organizacional.

1.1.1.5. Tipos de Inventarios.

Según Cruz (2017), los inventarios se clasifican principalmente en inicial y final, de acuerdo con el momento en que se registran los productos dentro del ciclo económico. El inventario inicial corresponde a los bienes disponibles al comenzar el ejercicio fiscal, mientras que el final refleja los productos existentes al cierre. A partir de esta clasificación general, se derivan distintas subdivisiones específicas que se detallarán a continuación:

1.1.5.1. Inventario de Materia Prima.

El inventario de materia prima se realiza varias veces durante el año, especialmente cuando ocurren traslados hacia nuevas ubicaciones, como la apertura de sucursales (Zapata Cortés, 2014, p.12).

Este control permite actualizar los registros conforme a los cambios logísticos, favoreciendo decisiones precisas en contextos de expansión o reorganización. Registrar adecuadamente estos movimientos evita duplicidades, reduce pérdidas y asegura trazabilidad, lo que permite mantener la continuidad operativa.

1.1.5.2. Inventario de Productos en Proceso.

Respecto al inventario de productos en proceso incluye aquellos que se encuentran en fases intermedias de fabricación. Resulta esencial para calcular costos de producción y planificar de forma continua la actividad industrial (Zapata Cortés, 2014, p.12).

Gestionar esta información ofrece una visión real del avance productivo y del uso de insumos, lo que permite anticipar entregas, programar adecuadamente y responder con eficiencia ante requerimientos de reabastecimiento.

1.1.5.3. Inventarios de Productos Terminados.

En cuanto al inventario de productos terminados, este contempla los bienes listos para la venta una vez completado su proceso de fabricación (Zapata Cortés, 2014, p.13).

No solo cuantifica su existencia, sino que también registra su costo, facilitando la comercialización y el control contable. Este tipo de inventario contribuye a evitar desabastecimientos o excesos, permite fijar precios estratégicos y mejora la planificación de ventas con base en datos confiables.

1.1.1.6. Métodos de Costeo de Inventarios.

La Norma Internacional de Contabilidad 2 (NIC 2), en sus párrafos 23 al 27, establece que existen dos métodos principales para calcular el costo de los inventarios: el método FIFO y el promedio ponderado, conforme al Comité de Normas Internacionales de Contabilidad (2003). Sin embargo, algunos autores contemporáneos, como Trujillo (2020) y Agostinho et al. (2019), siguen mencionando el método LIFO, a pesar de que este ha dejado de considerarse válido para fines contables.

Seleccionar el método adecuado permite determinar con mayor precisión el valor del inventario, calcular utilidades y planificar financieramente. Aplicar técnicas reconocidas por normativas internacionales asegura coherencia en los informes y facilita una gestión transparente y confiable, fortaleciendo así la rentabilidad empresarial.

1.1.6.1. Método FIFO (First in, First out).

Donado y Tabares (2019) explican que el método PEPS (Primero en Entrar, Primero en Salir) consiste en que los primeros artículos que ingresan al inventario son los primeros en venderse. Es ideal para productos perecederos o de temporada, donde el riesgo de caducidad o desvalorización es constante. Su aplicación requiere un registro detallado de entradas y salidas, clasificadas por cantidad, precio y valor.

Dicha técnica permite controlar la rotación de productos con mayor exactitud, evitando pérdidas por vencimiento o deterioro. Facilita la trazabilidad del inventario y respalda decisiones sobre compras, reposición y control de costos, manteniendo los niveles de inventario acordes a la demanda.

Cabe destacar que, de acuerdo con la Norma Internacional de Contabilidad 2: Inventarios, las fórmulas de costo permitidas son únicamente el método FIFO (Primero en Entrar, Primero en Salir) y el costo promedio ponderado, prohibiéndose expresamente la utilización del método LIFO. La normativa establece que las entidades deben aplicar la

misma fórmula de costo para inventarios de naturaleza y uso similar, garantizando así consistencia y comparabilidad en los estados financieros (IASB, 2003, párr. 25-27).

1.1.6.2. Método Promedio Ponderado.

Trujillo (2020) indica que este método calcula el costo unitario dividiendo el costo total de las existencias (actuales y adquiridas) entre la cantidad total de unidades. En cada venta, se utiliza este valor promedio para determinar el costo de salida, y luego se recalcula el nuevo costo unitario de los artículos restantes.

El promedio ponderado ofrece una valoración equilibrada del inventario cuando los precios fluctúan, evitando distorsiones en los estados financieros. Además, simplifica los cálculos y proporciona una base estable para tomar decisiones sobre precios, márgenes y abastecimiento.

1.1.6.3. Indicadores de Gestión de Inventarios.

Los indicadores de gestión son señales esenciales que permiten monitorear y evaluar el desempeño de los procesos organizacionales. Según Carillo (2016), un indicador es una magnitud que refleja el comportamiento o desempeño de un proceso y que, al compararse con un nivel de referencia, facilita la detección de desviaciones positivas o negativas, apoyando la toma de decisiones.

En el contexto de la gestión de inventarios, estos indicadores ayudan a controlar niveles de stock, optimizar recursos y minimizar costos relacionados con el almacenamiento y manejo de productos.

Gómez y Guzmán (2016) destacan algunos indicadores clave para medir el sistema de gestión de inventarios, tales como:

Tabla 1*Indicadores de Gestión de Inventarios*

Indicador	Concepto	Fórmula
Rotación de inventario	Es la relación entre las salidas y las existencias, mediante esta, se muestra la recuperación de lo invertido a través de las ventas	$\frac{\textit{Salidas}}{\textit{Inventario promedio}}$
Duración de inventario	Muestra la relación entre el inventario final y el promedio de ventas e indica la duración del inventario en el almacén. Un alto índice demostraría que el inventario podría sufrir obsolescencia.	$\frac{\textit{Inventario promedio} \times 30 \textit{ días}}{\textit{Salidas}}$
Deterioro de inventario	Demuestra el porcentaje de inventario que no está apta para su venta por deterioro, averío u obsolescencia.	$\frac{\textit{Unid. dañas} + \textit{Obsoletas} + \textit{Vencidas}}{\textit{Inventario disponible}}$
Valor económico de inventario	Mide el costo del inventario físico y se analiza con el valor del costo de venta para cumplir con las políticas de inventario de la empresa.	$\frac{\textit{Valor inventario físico}}{\textit{Valor costo de venta del mes}}$

Nota: Indicadores utilizados en los sistemas de inventarios.

1.1.6.4. Modelo COSO como Herramienta de Gestión para el Control de Inventarios.

El Modelo Integrado de Control Interno COSO es una herramienta fundamental para fortalecer la gestión de inventarios, ya que permite garantizar la integridad de los procesos, la confiabilidad de la información y la mitigación de riesgos. Este modelo establece tres objetivos empresariales clave: operativos, de información y de cumplimiento, y está compuesto por cinco componentes interrelacionados: entorno de control, evaluación de riesgos, actividades de control, sistemas de información y comunicación, y supervisión continua. (Catagua Briones et al., 2023)

Su aplicación en la gestión de inventarios ayuda a sistematizar procedimientos desde la adquisición hasta la venta, establecer controles preventivos y correctivos, y mejorar la trazabilidad mediante el uso de tecnologías como ERP, códigos QR y RFID. Estudios recientes evidencian que la implementación del COSO en empresas latinoamericanas contribuye a reducir pérdidas, evitar fraudes y optimizar la supervisión y la toma de decisiones basada en información confiable. (Catagua Briones et al., 2023).

1.1.2. Variable Dependiente – Toma de Decisiones.

1.1.2.1. Definición.

Stoner, Freeman y Gilbert (2013) indican que la toma de decisiones dentro de una organización incluye funciones esenciales como la planeación, organización, dirección y control. Entre los métodos disponibles, el enfoque racional resulta el más conveniente. Bajo esta lógica, se promueve un proceso estructurado y lógico para enfrentar situaciones críticas, buscando minimizar errores y fortalecer la coherencia en las decisiones estratégicas.

Adoptar un enfoque racional en la toma de decisiones permite que las organizaciones actúen con mayor precisión y fundamentación, especialmente en áreas críticas como la gestión de inventarios. Esta metodología reduce la incertidumbre al basarse en datos y análisis sistemáticos, lo que mejora la eficacia operativa y minimiza riesgos. De esta manera, se prioriza la anticipación y el control sobre respuestas improvisadas, lo que contribuye a mantener la estabilidad y el crecimiento sostenible de la empresa.

De forma complementaria, Terry (2013) destaca que la experiencia juega un papel determinante en los procesos de decisión, ya que estos se desarrollan en contextos complejos con múltiples variables. Aunque el enfoque racional guía el proceso, la experiencia permite aplicar juicio en medio de la incertidumbre, fomentando un equilibrio entre análisis técnico e intuición profesional. Esta combinación resulta clave para enfrentar los desafíos de la gestión organizacional.

Considerar la experiencia como complemento al análisis racional proporciona una visión más completa y adaptable. En entornos cambiantes, como la cadena de suministro o el manejo de inventarios, no todo puede preverse desde un modelo lógico. La experiencia acumulada posibilita interpretar señales, anticipar riesgos y adaptar decisiones según la realidad operativa. En ese equilibrio entre razón y trayectoria, la empresa construye decisiones más humanas y sostenibles.

1.1.2.2. Importancia.

Koontz y O'Donnell (2013) sostienen que la toma de decisiones representa un elemento central en la gestión organizacional, ya que permite valorar con juicio crítico las alternativas antes de seleccionar la más apropiada. Se promueve un análisis meticuloso de cada situación para garantizar elecciones estratégicas coherentes con los objetivos de la organización, combinando estructura metodológica, experiencia y discernimiento.

Comprender la importancia de evaluar cada opción con cuidado conduce a la organización a tomar decisiones inteligentes y sostenibles. En la gestión de inventarios, esto implica identificar la mejor alternativa para optimizar recursos, evitar sobrecostos y mantener el flujo operativo. Las decisiones no responden a la urgencia del momento, sino a un análisis que equilibra el impacto económico con la funcionalidad interna, asumiendo cada elección con un propósito claro y fundamentado.

1.1.2.3. Proceso para la Toma de Decisiones.

Martínez (2014) afirma que el entorno acelerado en el que operan las organizaciones incrementa la complejidad del proceso decisional, debido a la sobrecarga informativa y la presión por actuar rápidamente. Para afrontar esta realidad, se establece un proceso estructurado de toma de decisiones que incluye los siguientes pasos:

- 1. Identificación del Problema:** El primer paso consiste en reconocer el problema presente y explorar diversas alternativas, preguntándose: ¿Qué debe decidirse?
- 2. Análisis del Problema:** Se identifican las causas subyacentes y posibles consecuencias, considerando las opciones disponibles y respondiendo a: ¿Cuáles son las alternativas posibles?
- 3. Evaluación de las opciones:** Se examinan las soluciones y sus consecuencias, evaluando ventajas y desventajas de cada alternativa.
- 4. Selección de la mejor opción:** Tras analizar las alternativas detenidamente, se elige la opción más conveniente y adecuada.
- 5. Implementación de la decisión:** Una vez que se ha seleccionado la mejor alternativa, se lleva a cabo la implementación y se monitorean los posibles inconvenientes.
- 6. Evaluación de los resultados:** Después de un tiempo determinado, se analiza si la decisión tomada resuelve el problema conforme a los análisis previos. En caso contrario, se ajusta la estrategia.

Es importante considerar que en el proceso pueden surgir errores, como:

- No realizar una evaluación adecuada del problema.
- Tomar decisiones basadas en información incompleta.
- Retrasar la decisión por temor a los resultados.
- Decidir rápidamente sin considerar todas las alternativas.
- Elegir la primera opción sin evaluarla adecuadamente.
- Tomar decisiones basadas únicamente en la intuición, sin análisis previo.
- No contar con un plan de gestión de riesgos.

El proceso decisional implica asumir ciertos riesgos. Sin embargo, resulta fundamental planificar cuidadosamente todas las alternativas. Cualquier opción que se adopte conlleva un riesgo que podrá mitigarse, pero nunca eliminarse por completo. Es crucial que quien asuma la decisión también acepte la responsabilidad de sus consecuencias.

La toma de decisiones en una organización demanda preparación integral que combine conocimientos técnicos con estabilidad emocional. Quien ejerce esta función debe mantener claridad frente a la presión, guiándose por criterios objetivos. Este enfoque

impulsa una cultura basada en la responsabilidad, donde cada elección se realiza con conciencia estratégica, contribuyendo al avance sostenido de la entidad.

1.1.2.4. Tipos de Decisiones Empresariales.

En las empresas se toman diversos tipos de decisiones, las cuales permiten realizar un análisis y abordar de forma efectiva los problemas. Entre estas, se encuentran:

1.2.4.1. Decisiones de Financiamiento.

Se consideran aquellas que implican la elección de las fuentes de financiamiento que mejor se adapten a los requisitos de la entidad (Vallejo-Macías & Zirufó, 2020).

Seleccionar fuentes adecuadas exige equilibrar las necesidades de capital con los compromisos futuros. No basta con obtener recursos; es indispensable optar por aquellos que impulsen el crecimiento sin comprometer la estabilidad. Para ello, se requiere análisis riguroso y visión estratégica.

1.2.4.2. Decisiones de Inversión.

Las decisiones de inversión se reconocen como las más riesgosas. En varios casos, los negocios enfrentan crisis al realizar inversiones sin preparación o que no se ajustan a su realidad. Este tipo de decisiones implica riesgos considerables, ya que, una vez tomadas, resultan casi irreversibles. (Vallejo-Macías & Zirufó, 2020)

En consecuencia, estas decisiones requieren análisis profundo para identificar oportunidades y riesgos. Quienes lideran este proceso deben evaluar con criterio técnico y estratégico.

1.2.4.3. Decisiones Estratégicas o de Planificación.

Este tipo de decisiones se basa en la interacción con el entorno y afecta la estructura organizacional. Un error en esta etapa compromete la operatividad, por lo que exige reflexión y juicio (Vallejo-Macías & Zirufó, 2020).

Las decisiones estratégicas determinan la dirección futura de la organización y requieren una visión a largo plazo, donde la anticipación a cambios y la experiencia resultan fundamentales para preservar la competitividad.

1.2. Fundamentación Legal

1.2.1. Norma Internacional de Contabilidad (NIC).

La NIC 1 establece lineamientos sobre cómo presentar y estructurar los estados financieros para que sean claros, comparables y útiles para los usuarios externos. Entre sus aspectos clave destacan la correcta clasificación de los componentes financieros, la presentación comprensible de la información y la incorporación de datos adicionales cuando resulten necesarios para comprender de forma completa la situación económica de la entidad. Asimismo, resalta la importancia de mantener una presentación coherente de los estados financieros a lo largo del tiempo. (Cobeña Mera, 2014)

Las organizaciones adoptan esta normativa con un enfoque estratégico que fomenta la transparencia y mejora el valor informativo de los informes financieros. La aplicación rigurosa de sus directrices fortalece la confianza de los usuarios externos, ya que garantiza que los datos reportados reflejen fielmente la realidad contable y financiera. La consistencia se convierte así en un pilar fundamental de la responsabilidad profesional y la rendición de cuentas.

1.2.2. Norma Internacional de Contabilidad 2 (NIC 2).

La NIC 2 (2001) define el tratamiento contable adecuado para los inventarios, estableciendo los criterios para determinar el costo que debe ser reconocido como un activo. Esta norma detalla cómo calcular dicho costo y cuándo debe reconocerse como un gasto en el período correspondiente. Además, proporciona directrices sobre las fórmulas aceptadas para la asignación de costos, como el método FIFO y el promedio ponderado.

Según lo indicado, para que un inventario sea clasificado como activo, debe cumplir con al menos una de estas condiciones: (a) estar destinado a la venta en el curso normal de la operación; (b) encontrarse en proceso de producción para esa venta; o (c) ser materiales o suministros que se utilizarán en la producción o prestación de servicios.

La aplicación de esta normativa garantiza un registro contable preciso, clasificando los inventarios según su estado y destino, lo cual contribuye directamente a una gestión eficiente de estos activos. Esta información es clave para la toma de decisiones estratégicas, tanto desde el área financiera como operativa, ya que permite identificar con claridad el valor

económico de los inventarios y su impacto en los resultados empresariales. (Cobeña Mera, 2014)

La NIC 2 establece que los inventarios deben medirse al costo o al valor neto realizable, según cuál sea menor, integrando en el costo todos los desembolsos de adquisición, transformación y otros necesarios para llevar los bienes a su condición actual (IASB, 2003, párrs. 9-10).

Además, aclara que deben excluirse partidas como desperdicios anormales, costos de almacenamiento innecesarios, gastos administrativos no relacionados con la producción y costos de venta, pues estos deben reconocerse directamente como gasto del período (IASB, 2003, párr. 16).

En relación con las fórmulas de asignación de costos, la norma determina que únicamente son aceptados los métodos FIFO (Primero en Entrar, Primero en Salir) y promedio ponderado, prohibiendo expresamente el uso del método LIFO, debido a que no refleja con fidelidad la situación económica ni asegura la comparabilidad entre periodos (IASB, 2003, párr. 25).

La normativa también regula las rebajas por deterioro hasta el valor neto realizable y dispone la obligación de revelar en los estados financieros información relevante, como las políticas contables aplicadas, el importe total y parcial de inventarios, los inventarios reconocidos como gasto en el período, así como las rebajas y reversiones efectuadas. Con ello se busca garantizar la transparencia, la relevancia y la utilidad de la información para los usuarios externos (IASB, 2003, párrs. 28-39).

1.3. Antecedentes Investigativos

En la investigación titulada “El control interno de inventarios y su incidencia en la gestión financiera de las empresas agroindustriales en Lima” realizada por Malca (2016), en una universidad peruana, se abordó el problema de la falta de procedimientos eficientes que ocasionaban información poco confiable en la gestión financiera. El objetivo principal fue analizar cómo incide el control interno de inventarios en la gestión financiera de estas empresas. La metodología utilizada fue cuantitativa, mediante mediciones numéricas y análisis estadístico. Los resultados demostraron que la ausencia de controles correctivos, preventivos y de detección en los inventarios afectaba la planificación financiera y generaba

datos inexactos. Se concluyó que es esencial implementar controles internos adecuados y se recomendó establecer políticas preventivas y correctivas que fortalezcan la toma de decisiones.

El estudio evidenció que la ausencia de controles adecuados en los inventarios generaba información poco confiable, lo cual perjudicaba directamente la gestión financiera. Se consideró indispensable implementar mecanismos correctivos y preventivos para mejorar la toma de decisiones.

En el trabajo titulado “Modelo de inteligencia organizacional orientado a mejorar la toma de decisiones en pequeñas y medianas empresas” elaborado por Pazmiño (2017), en la Cámara de la Pequeña y Mediana Empresa de Pichincha, se planteó como problema la falta de actualización de la información en las Pymes, lo que limita su capacidad de adaptación. El objetivo general fue proponer un modelo de inteligencia organizacional que facilite estrategias efectivas de decisión. La metodología consistió en una revisión teórica y un estudio de campo. Los hallazgos indicaron que las Pymes dependen de información actualizada para tomar decisiones acertadas. Se concluyó que adoptar sistemas de inteligencia organizacional fortalece la capacidad empresarial, recomendando la implementación de herramientas de información actualizada.

Se destacó que la toma de decisiones en las Pymes dependía en gran medida de contar con información actualizada. El modelo propuesto fortalecía la capacidad de adaptación empresarial frente a los cambios del entorno.

En la investigación denominada “Gestión de control de inventarios y su incidencia en la rentabilidad de la empresa ONLY STAR SAC” realizada por Pomahuacre (2018), en Lima, se examinó el problema de la falta de políticas claras para el control de inventarios que afectaban la rentabilidad. El objetivo general fue determinar la incidencia de la gestión de control de inventarios en la rentabilidad de la empresa. La metodología fue cuantitativa, con diseño no experimental y nivel descriptivo-explicativo, aplicando cuestionarios al personal y revisión documental. Los resultados señalaron que la ausencia de políticas afectaba el control de costos. Se concluyó que establecer políticas claras y registros ordenados mejora la información financiera y la rentabilidad, recomendándose clasificar inventarios en categorías específicas para optimizar su administración.

El estudio resaltó la importancia de haber establecido políticas claras para la gestión de inventarios y el registro de salidas de almacén, con el objetivo de optimizar el control, mejorar la información de costos operativos y fortalecer el rendimiento financiero de la empresa. Se recomendó la clasificación de inventarios en categorías específicas para lograr una mejor administración y registro de la mercancía.

La investigación permitió evidenciar que una adecuada gestión de inventarios incidía positivamente en la rentabilidad. El establecimiento de políticas claras y registros ordenados optimizaba los costos y fortalecía el desempeño financiero.

La tesis titulada “La toma de decisiones en la gestión administrativa de la Empresa Arsaico Cía. Ltda. Cantón Chambo, período 2016” fue desarrollada por Zambrano (2018) en la Universidad del Cantón Chambo, con el propósito de analizar cómo influye la organización de datos en la efectividad del proceso decisorio. El problema identificado fue la falta de organización y análisis sistemático para la toma de decisiones dentro de la empresa. El objetivo general consistió en analizar el proceso de toma de decisiones en la gestión administrativa. La investigación se realizó con un enfoque deductivo y diseño descriptivo, utilizando técnicas como encuestas, análisis mediante flujogramas y la construcción de indicadores. Los resultados evidenciaron que la correcta organización e interpretación de los datos facilita decisiones más acertadas y coherentes. Entre las conclusiones, se destacó que la toma de decisiones efectiva depende del análisis sistemático de la información; además, se recomendó mejorar los procesos internos de recolección y procesamiento de datos.

El estudio demostró que la toma de decisiones efectiva requería una recolección, análisis e interpretación sistemática de datos. Esta organización de la información permitió emitir conclusiones coherentes y recomendaciones acertadas.

La investigación titulada “Modelo conceptual para mejorar la toma de decisiones en la empresa La Casa del Tornillo en Chiclayo”, elaborada por Requejo y Sánchez (2019), en Chiclayo, abordó como problema las deficiencias internas que limitaban el desarrollo empresarial y obstaculizaban el proceso de decisión. El objetivo general fue diseñar un modelo conceptual que optimice la toma de decisiones. Se aplicó una metodología descriptiva, mediante cuestionarios e indicadores para diagnosticar las principales falencias. Los resultados revelaron que la ausencia de un modelo estructurado afectaba la

productividad y la eficacia empresarial. Como conclusión, se indicó que la implementación de un modelo basado en herramientas diagnósticas fortalece la capacidad de reacción y la adaptabilidad organizacional; se recomendó aplicar mecanismos que permitan identificar fallas de forma anticipada.

Se identificó que las deficiencias internas limitaban el desarrollo de la empresa. Por ello, se recomendó estructurar modelos de decisión que permitieran detectar fallas y actuar de manera oportuna.

La investigación denominada “Toma de decisiones en la empresa Tenaris de Cartagena de Indias”, desarrollada por Gutiérrez y Barandica (2020) en Barranquilla, se propuso analizar el proceso decisorio ante deficiencias detectadas en algunas etapas de la gestión interna. El objetivo fue evaluar la aplicación de modelos de decisión y su impacto en la operatividad de la organización. La metodología adoptada fue de tipo cuantitativo, diseño descriptivo y transeccional, aplicando encuestas estructuradas a supervisores del área de operaciones. Entre los hallazgos, se identificó que las decisiones grupales e individuales mejoraban la comunicación y la coordinación interna, aunque persistían debilidades en fases críticas del proceso. Se concluyó que el análisis de factores internos y externos contribuye a la efectividad operativa, recomendándose implementar dinámicas que anticipen riesgos y fortalezcan los procesos.

La investigación reveló que, aunque existía participación activa en la toma de decisiones, se presentaban debilidades en ciertas etapas del proceso. Se concluyó que evaluar factores internos y externos contribuía a una mayor efectividad operativa.

El estudio titulado “Control interno a inventarios y su incidencia en la toma de decisiones en la empresa Exp e Imp. Manobal C Ltda., Cantón Quevedo”, realizado por Cobeña (2024) en Quevedo, abordó el problema de la ausencia de manuales operativos y debilidades en las políticas internas de control. El objetivo general fue evaluar el impacto del control interno en la toma de decisiones administrativas aplicando el modelo COSO III. La metodología fue cuantitativa, empleando revisión documental y análisis de registros internos. Los resultados evidenciaron la inexistencia de procesos estandarizados y falta de herramientas tecnológicas. Como conclusión, se indicó que es necesario fortalecer las políticas de control y adoptar tecnologías que faciliten el registro y seguimiento del

inventario; se recomendó estandarizar los procedimientos y actualizar las herramientas de control interno.

El estudio evidenció que las falencias en las políticas internas y la falta de manuales operativos afectaban la toma de decisiones. Se sugirió estandarizar procesos y adoptar herramientas tecnológicas para mejorar la administración de inventarios.

La investigación titulada “Gestión de inventarios y su impacto en la toma de decisiones en Chango Checa Productores S.A.”, realizada por Cuchiparte y Mata (2023) en Latacunga, tuvo como problema la ausencia de procedimientos claros para el control de inventarios. El objetivo fue proponer un manual con políticas y procedimientos que mejoren la gestión. Se adoptó un enfoque mixto, aplicando encuestas, entrevistas y revisión documental. Los resultados confirmaron que la falta de procedimientos afectaba la toma de decisiones estratégicas. Como conclusión, se destacó la importancia de implementar manuales internos y metodologías participativas para asegurar diagnósticos acertados; se recomendó integrarlas en la gestión organizacional.

Se determinó que la ausencia de procedimientos adecuados impactaba negativamente en la toma de decisiones. La propuesta de manuales internos y metodologías participativas permitió plantear soluciones basadas en un diagnóstico integral.

La investigación titulada “Gestión de Inventarios en la Toma de Decisiones en el Almacén Auto Mendoza de la ciudad de Manta”, realizada por López Reyes (2024), en Manta, abordó el problema de inconsistencias entre inventario físico y registros contables, además de falta de capacitación del personal. El objetivo fue proponer mejoras para optimizar la gestión de inventarios. La metodología fue cuantitativa, aplicando cuestionarios y revisión documental. Los resultados evidenciaron deficiencias en la capacitación y ausencia de manuales normativos. Como conclusión, se estableció que la implementación de programas de formación y manuales normados mejora la eficiencia operativa; se recomendó adoptarlos de manera inmediata.

El estudio identificó inconsistencias entre el inventario físico y el registrado, así como la falta de capacitación del personal. Se propuso la implementación de manuales normativos y programas de formación para respaldar decisiones más eficaces.

El proyecto titulado “La gestión de inventario y su incidencia en la toma de decisiones del comercial Accesorios y Partes Tío William de la ciudad de Jipijapa”, desarrollado por Panchana Quiñonez (2025), en Jipijapa, abordó la falta de procedimientos y registros actualizados en el control de inventarios. El objetivo general fue diseñar políticas y flujogramas que optimicen la administración de inventarios. Se aplicó una metodología cualitativa mediante entrevistas y observación directa. Los resultados demostraron que la ausencia de procesos definidos limitaba la eficiencia operativa. Se concluyó que diseñar políticas claras y flujogramas contribuye a un mejor aprovechamiento de los recursos; se recomendó su aplicación inmediata.

Se evidenció que la falta de procedimientos y registros actualizados dificultaba el control de inventarios. Se recomendó el diseño de políticas y flujogramas para optimizar los recursos y mejorar la calidad de las decisiones.

CAPÍTULO II

2. DISEÑO METODOLÓGICO

2.1. Tipo de Estudio

En el trabajo de investigación sobre la “Gestión de inventarios y su incidencia en la toma de decisiones en la Ferretería Arteaga de la ciudad de Manta”, se empleó un enfoque descriptivo y exploratorio, dado que permitió conocer, caracterizar y profundizar en los aspectos relacionados con la gestión de inventarios y su impacto en el proceso de toma de decisiones dentro del contexto empresarial analizado.

Se presentan ambos enfoques con sus respectivas definiciones, basadas en criterios de diversos autores.

2.1.1. Investigación Descriptiva.

Hernández et al. (2010) afirmaron que la investigación descriptiva “busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice” (p. 92).

Este enfoque permitió detallar y analizar las particularidades del control de inventarios y su impacto en las decisiones administrativas de la empresa.

Asimismo, Arias (2012) definió la investigación descriptiva como aquella que se enfocaba en analizar y detallar las diferentes características de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con la finalidad de identificar su estructura o comportamiento. Los resultados obtenidos en este tipo de investigación se situaron en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad del conocimiento alcanzado.

El objetivo principal del estudio fue comprender en profundidad el problema existente en la “Ferretería Arteaga” relacionado con la gestión de inventarios. Mediante la aplicación de entrevistas semiestructuradas a los trabajadores, se interpretaron los resultados, identificando causas y efectos que influyeron en la correcta administración del inventario y su incidencia en la toma de decisiones.

2.1.2. Investigación Exploratoria.

La investigación exploratoria tuvo como finalidad ofrecer una visión general sobre temas poco abordados, caracterizándose por su flexibilidad metodológica y su orientación hacia la identificación de evidencias o afirmaciones relacionadas con el fenómeno de estudio. Debido a ello, requirió del investigador disposición, paciencia y aceptación del riesgo inherente al proceso. (Ortiz, 2025)

Este enfoque resultó pertinente en estudios donde no existía suficiente información previa sobre el objeto de análisis, como fue el caso de la gestión de inventarios en la Ferretería Arteaga, cuya estructura interna y procesos específicos no habían sido abordados previamente de forma sistemática. Gracias a la flexibilidad metodológica que permitió esta investigación, fue posible adaptar el proceso conforme se fueron descubriendo nuevas situaciones y elementos influyentes en la toma de decisiones empresariales.

Sánchez y Murillo (2021) explicaron que este tipo de investigación se realiza cuando se requiere una comprensión más profunda de un tema aún poco conocido, lo que facilitó el desarrollo de ideas iniciales y posibles teorías para estudios futuros. Entre sus características principales destacaron:

- Buscaba comprender temas aún no abordados en profundidad.
- Permitía adaptar el enfoque conforme se obtenía nueva información.
- Servía como base para formular ideas iniciales que orientaran estudios posteriores.
- Se centraba en interpretar datos a través de patrones y temas emergentes.
- Priorizaba la profundidad de la información sobre su generalización.

La investigación exploratoria permitió observar y analizar cómo se desarrollaban actualmente los procesos de inventario dentro de la empresa, generando hallazgos preliminares que aportaron a una comprensión más integral del impacto de la gestión de inventarios sobre la toma de decisiones. Esto posibilitó construir una base teórica contextualizada que puede orientar futuras investigaciones en el área administrativa de pequeñas empresas locales.

2.2. Modalidad de Investigación

Para alcanzar los objetivos planteados en el estudio sobre la gestión de inventarios y su incidencia en la toma de decisiones en la Ferretería Arteaga de la ciudad de Manta, fue necesario emplear métodos que permitieran tanto la recolección como la interpretación de información relevante desde diferentes perspectivas. Por ello, se optó por la combinación de modalidades cualitativa y cuantitativa, con el fin de obtener una visión integral del fenómeno analizado. Posteriormente, se describen las características de cada método y la manera en que fueron aplicados dentro del proceso investigativo.

2.2.1. Método Cualitativo.

El método cualitativo se caracterizó por su enfoque inductivo, empleando la selección de datos para interpretar la pregunta de investigación o generar nuevas preguntas a través de la interpretación. A diferencia del enfoque cuantitativo, que se basó en hipótesis y el análisis de datos numéricos, el cualitativo comenzó con un tema de investigación que se enmarcó en las metodologías a emplear. (Hernández-Sampieri, Méndez, Mendoza, & Cuevas, 2017)

Este método permitió comprender cómo se desarrollaba la gestión de inventarios desde la experiencia directa de quienes formaron parte del proceso. A través de entrevistas, fue posible identificar percepciones, hábitos operativos y factores subjetivos que incidieron en la administración del inventario. Esta modalidad resultó esencial para interpretar elementos que no se reflejaron en cifras, pero que afectaron la toma de decisiones, como la organización interna, la comunicación entre áreas y el criterio individual en la reposición de productos.

2.2.2. Método Cuantitativo.

El método cuantitativo se definió como un proceso analítico en el que el todo se dividió en sus elementos básicos; es decir, se avanzó de lo general a lo específico. También se consideró como un camino que va del fenómeno a la ley, es decir, del efecto a la causa. (Ñaupas, Valdivia, & Romero, 2018)

El enfoque cuantitativo facilitó el análisis de datos concretos relacionados con la gestión de inventarios, como la frecuencia de revisión, el tiempo de abastecimiento y el

margen de error en los registros. Esta modalidad permitió obtener resultados medibles que sirvieron para establecer relaciones entre la calidad del control de inventarios y la efectividad en las decisiones administrativas. Gracias a este método fue posible respaldar con evidencia estadística los hallazgos cualitativos, fortaleciendo la validez de las conclusiones.

2.3. Tipo de Investigación

Para el presente estudio se eligió la investigación mixta, que integró enfoques cualitativos y cuantitativos, con el fin de obtener una comprensión más completa y enriquecida del fenómeno relacionado con la gestión de inventarios y su impacto en la toma de decisiones.

2.3.1. Investigación Mixta.

El método mixto se consideró una metodología que brindó múltiples perspectivas para abordar problemas. Su objetivo fue ofrecer una comprensión más integral de los fenómenos e implicó la combinación sistemática de enfoques cuantitativos y cualitativos dentro de una sola investigación. (Hernández-Sampieri & Mendoza, Los enfoques de investigación en las Ciencias Sociales, 2018)

En esta investigación se utilizó un enfoque mixto, ya que permitió combinar la profundidad y riqueza del análisis cualitativo con la precisión y generalización del análisis cuantitativo. Esto facilitó captar tanto las percepciones y experiencias de los trabajadores sobre la gestión de inventarios, como cuantificar su impacto en la toma de decisiones y en el desempeño de la empresa, ofreciendo así una visión integral y fundamentada del fenómeno estudiado.

2.4. Población y Muestra

Para llevar a cabo esta investigación, fue fundamental definir claramente la población y la muestra, ya que estos elementos permiten delimitar el grupo de personas a quienes se dirigió el estudio y sobre quienes se basaron las conclusiones. A continuación, se define cada concepto y se especifica la cantidad correspondiente utilizada en el análisis para garantizar la representatividad y validez del estudio.

2.4.1. Población.

Según Arias (2012), la población objetivo se definió como un grupo, ya sea finito o infinito, cuyos miembros poseían características comunes, y sobre el cual se aplicaron las conclusiones derivadas de la investigación para abordar el problema y cumplir con los objetivos establecidos.

Asimismo, la población debía estar compuesta por individuos que compartieran características comunes que permitieran su identificación clara, considerando aspectos como el contenido, lugar y tiempo (Babatina Novoa, 2017).

Para esta investigación, la población estuvo conformada por dos personas: el dueño y un trabajador de la Ferretería Arteaga, quienes participaron directamente en los procesos de gestión de inventarios y toma de decisiones. Esta selección se basó en la información proporcionada por la administración del establecimiento y en la relevancia de estos sujetos para los objetivos del estudio.

Se consideró una población accesible debido a que los participantes se encontraban disponibles en el lugar de estudio y colaboraron de manera directa y voluntaria con el desarrollo de la investigación. Además, el número reducido de personas involucradas en los procesos administrativos permitió un acceso completo a la información requerida, lo que facilitó la recolección de datos de manera eficiente, precisa y en el tiempo establecido.

Tabla 2

Población de la Ferretería Arteaga

Población	
Cargo	Cantidad
Dueño de la Ferretería	1
Trabajador	1
Total	2

Nota: Total de integrantes considerados para la población del estudio.

2.4.2. Muestra.

López-Reyes y Facheli (2015) definieron la muestra estadística como un subconjunto representativo seleccionado de manera aleatoria o no, de la población o universo, que se analizó para obtener resultados válidos aplicables a todo el universo, dentro de ciertos límites de error y niveles de probabilidad establecidos.

De acuerdo con Luna et al. (2009), “la muestra es un subconjunto de elementos o unidades seleccionados con alguna técnica, de la población en estudio” (p. 15).

Para la presente investigación, se utilizó un muestreo por conveniencia, incluyendo a la totalidad de las dos personas que conformaron la población de la Ferretería Arteaga. Debido al tamaño reducido del grupo y a la participación directa de ambos en los procesos de gestión de inventarios y toma de decisiones, se consideró pertinente recopilar información de cada uno para garantizar un análisis completo y representativo.

Se trató de una muestra accesible, ya que los sujetos estuvieron disponibles en el entorno de estudio, mostraron disposición para participar y ofrecieron datos relevantes en relación con los objetivos planteados. Esta condición facilitó el levantamiento de información de forma directa, precisa y en el tiempo previsto.

Tabla 3

Muestra

Muestra	
Cargo	Cantidad
Dueño de la Ferretería	1
Trabajador	1
Total	2

Nota: Representación del total de empleados seleccionados como muestra para la investigación.

2.5. Técnicas e Instrumentos

Para la recolección de datos en esta investigación se emplearon diversas técnicas e instrumentos que permitieron obtener información precisa y relevante sobre la gestión de

inventarios y su incidencia en la toma de decisiones en la Ferretería Arteaga. Las técnicas seleccionadas fueron la observación directa, la revisión documental y la entrevista semiestructurada, cada una aportando perspectivas complementarias para un análisis integral del fenómeno estudiado. A continuación, se describen brevemente estas técnicas y su aplicación dentro del estudio.

2.5.1. Observación.

La observación, según Arias (2012), consistió en examinar de forma directa un hecho, fenómeno o situación que ocurre en el entorno natural o social, siguiendo los objetivos definidos con anticipación.

Dicha técnica permitió comprender directamente los desafíos que enfrentaba la Ferretería Arteaga mediante la observación de sus procesos. Durante el desarrollo del estudio, la observación se utilizó para identificar y analizar de manera precisa los aspectos relacionados con la gestión de inventarios y su impacto en la toma de decisiones dentro del establecimiento.

2.5.2. Revisión Documental.

Hurtado (2008) señaló que la revisión documental consistía en utilizar información escrita relacionada con un tema específico para llevar a cabo la investigación.

En este estudio, se empleó la revisión de documentos del establecimiento para recopilar y analizar datos detallados sobre la gestión de inventarios y su impacto en la toma de decisiones, lo que permitió comprender con mayor precisión los procesos internos de la Ferretería Arteaga.

2.5.3. Entrevista Semiestructurada.

La entrevista semiestructurada fue un instrumento que se adaptó a las diversas personalidades de los entrevistados, permitiendo trabajar con sus palabras y formas de sentir. Esta técnica no se limitó a recopilar datos sobre la persona, sino que buscó hacer que el sujeto se expresara para ser entendido desde una perspectiva interna. Por lo tanto, se esperó que los participantes respondieran de manera espontánea y precisa, basándose en sus experiencias personales vividas durante el proceso de aplicación. (Tonon, 2008)

Esta técnica cualitativa permitió obtener información detallada sobre los procesos y problemáticas actuales de la gestión de inventarios. La entrevista se dirigió al dueño y al trabajador de la ferretería, con el propósito de indagar en profundidad sus experiencias y puntos de vista sobre el sistema de inventarios y su influencia en la toma de decisiones.

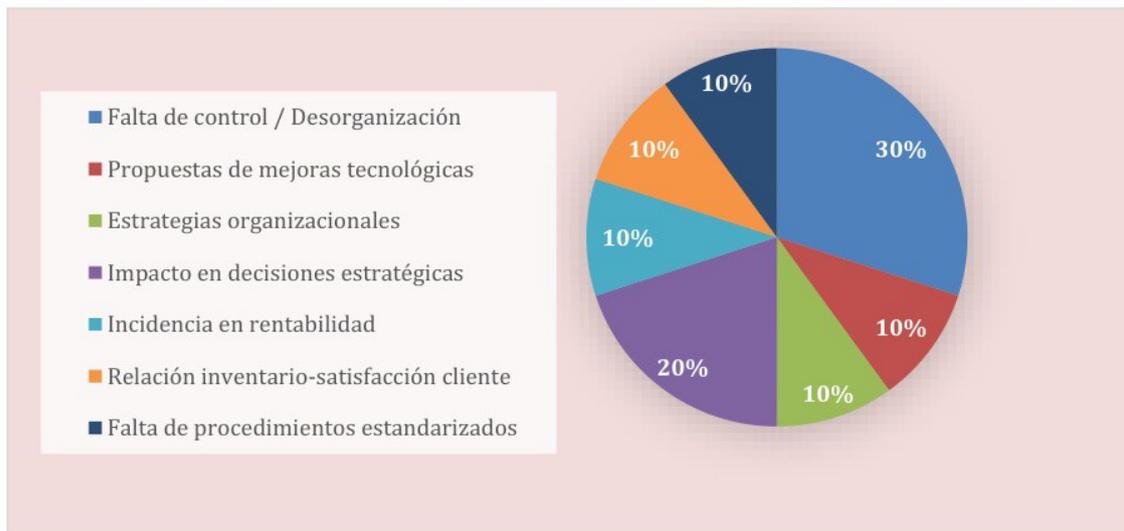
2.6. Análisis e Interpretación de Resultados

Se presenta el análisis e interpretación de los resultados obtenidos a partir de la entrevista realizada al dueño de la Ferretería Arteaga. Esta entrevista tuvo como propósito identificar las principales debilidades, oportunidades y percepciones relacionadas con la gestión de inventarios dentro del establecimiento, así como su incidencia en la toma de decisiones estratégicas. Las respuestas permitieron comprender desde una perspectiva directa y operativa cómo se manejaban los procesos logísticos y qué implicaciones tenían en la eficiencia, la rentabilidad y la satisfacción del cliente.

2.6.1. Entrevista Aplicada al Dueño de la Ferretería Arteaga

Figura 1

Factores Percibidos por el Dueño



Nota. La "Falta de control / Desorganización" representa el 30% de las menciones, siendo el factor más destacado. Le siguen el "Impacto en decisiones estratégicas" con un 20%, mientras que los factores de "Propuestas de mejoras tecnológicas", "Estrategias organizacionales", "Incidencia en rentabilidad", "Relación inventario-satisfacción cliente" y "Falta de procedimientos estandarizados" tienen cada uno un 10%. Esto refleja áreas clave de atención tanto para la mejora organizacional como para la toma de decisiones.

Tabla 4

Entrevista al dueño de la Ferretería Arteaga

Nota: La tabla muestra las respuestas obtenidas por el dueño del comercial.

PREGUNTAS	RESPUESTAS	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN
1. ¿Cómo describiría el sistema actual de gestión de inventarios en la Ferretería Arteaga?	Creo que no es la apropiada ya que es manejada de una forma anticuada donde no existe una persona responsable de esta cartera.	De acuerdo con la respuesta obtenida, el dueño de la ferretería consideró que el sistema de gestión de inventarios actual es inadecuado y sin una figura responsable, lo cual refleja una falta de control / desorganización (30%), afectando la eficiencia operativa.
2. ¿Qué problemas específicos ha identificado en la administración de los inventarios?	<ul style="list-style-type: none">- No existe un control de los productos a pesar de existir un sistema contable.-No se puede realizar-No se sabe lo que hay y lo que no hay en existencia.- En definitiva, hasta mejorar su eficiencia para tener una mejor administración de inventario con el cual mejoraría hasta su propia rentabilidad.	Se evidenciaron deficiencias estructurales en el control y uso del sistema existente. Esta situación incide directamente en la rentabilidad (10%) y la toma de decisiones.
3. ¿Qué tipo de decisiones estratégicas considera que están directamente influenciadas por la gestión de inventarios?	Influye directamente en tener productos suficientes en stock, así mismo con proveedores que cumplen con la calidad, precio y tiempo requerido para facilitar la demanda de los clientes.	La gestión de inventarios impacta decisiones clave como el abastecimiento y la relación con proveedores, lo que forma parte del impacto en decisiones estratégicas (20%).
4. ¿Cree que el sistema de inventarios actual afecta la capacidad de la empresa para responder a las	Sí afecta directamente porque a pesar de no ser productos perecibles, afecta por no tener un debido control, a veces no hay o no se sabe dónde están, demorando en la entrega del producto o diciendo simplemente no tenemos.	La falta de procedimientos estandarizados (10%) afecta la atención al cliente, generando demoras, insatisfacción y posibles pérdidas de ventas.

<p>demandas de los clientes? ¿De qué manera?</p>		
<p>5. ¿Existen procedimientos formales para el control de inventarios? Si es así, ¿cómo los evalúa?</p>	<p>Existe a medias, digo a medias porque no se da el seguimiento desde que se recibe el producto hasta su destino final, por otro lado, no se hace constatación física de manera periódica.</p>	<p>No hay seguimiento ni constatación física. Se evidencia la necesidad urgente de establecer procedimientos estandarizados (10%) que garanticen un control integral del inventario.</p>
<p>6. ¿Qué mejoras implementaría para optimizar la gestión de inventarios en la empresa?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Utilizar ya el sistema contable que se tiene. - Asignar a una persona con conocimiento para darle la responsabilidad de lo que es la gestión de inventario. - Realizar constatación física a los productos de manera periódica. - Poner parámetro en los pedidos de productos. 	<p>Las propuestas del entrevistado apuntaron a una mejora organizacional mediante el uso adecuado del sistema contable, la asignación de responsabilidades y la implementación de procesos claros. Estas acciones están alineadas con las estrategias organizacionales identificadas en el análisis general (10%).</p>
<p>7. ¿Qué herramientas tecnológicas podrían mejorar el control y la toma de decisiones relacionadas con los inventarios? ¿Por qué?</p>	<p>Lógicamente la tecnología que es el sistema contable que existe y la decisión del dueño de hacerlo, porque con esto ganaría exactitud, tiempo y control de los productos, ganando rentabilidad y sobre todo satisfacción en la clientela.</p>	<p>Se destacó la necesidad de aplicar propuestas de mejoras tecnológicas (10%), que permitirían mayor control, ahorro de tiempo y precisión en registros.</p>

2.6.2. Entrevista Aplicada al Trabajador de la Ferretería Arteaga

Figura 2

Factores Percibidos por el Trabajador

<p>8. ¿De qué manera el estado de los inventarios ha impactado en la rentabilidad de la empresa?</p>	<p>Bueno, porque muchas veces no se piden los productos en los tiempos adecuados y con ello se pierden las ventas y por ende la rentabilidad.</p>	<p>La falta de planificación genera pérdidas directas. Esto muestra una relación entre inventario y rentabilidad (10%).</p>
<p>9. ¿Cómo influyen los niveles de inventario en la satisfacción del cliente?</p>	<p>Influye significativamente porque garantiza la disponibilidad de los productos en los momentos adecuados que el cliente las necesite, creando satisfacción en ellos.</p>	<p>Existe una relación directa entre nivel de inventario y satisfacción del cliente (10%). Una buena gestión mejora la experiencia del cliente.</p>
<p>10. ¿Qué estrategias propondría para mejorar la eficiencia en la toma de decisiones relacionadas con la gestión de inventarios?</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitación al personal en lo que es la gestión de inventario. - Utilizar debidamente el sistema informático. - Responsabilizar a una persona para realizar el seguimiento de la gestión de inventario. - Establecer una debida comunicación entre el personal para que haya una buena toma de decisión cuando se lo requiera. 	<p>Las estrategias están enfocadas en estructurar procesos organizacionales (10%) y empoderar al equipo para mejorar la toma de decisiones.</p>



Nota. Los factores "Falta de control / Desorganización", "Propuestas de mejoras tecnológicas" y "Estrategias organizacionales" tienen un peso igualitario del 20% cada uno, evidenciando áreas de atención prioritaria. Los demás factores, como "Impacto en decisiones estratégicas", "Incidencia en rentabilidad", "Relación inventario-satisfacción cliente" y

"Falta de procedimientos estandarizados" representan cada uno un 10%, reflejando aspectos complementarios en el manejo del inventario.

Tabla 5

Entrevista al Trabajador de la Ferretería Arteaga

PREGUNTAS	RESPUESTAS	ANÁLISIS
1. ¿Cómo describiría el sistema actual de gestión de inventarios en la Ferretería Arteaga?	Falta organizar.	El trabajador percibió el sistema actual de inventario como desorganizado, lo que indica la ausencia de un procedimiento sistemático para el control de productos. Este aspecto representa una de las áreas prioritarias de atención (20%).
2. ¿Qué problemas específicos ha identificado en la administración de los inventarios?	Falta tiempo y personal para organizar.	Se identificó como problema principal la escasez de personal y tiempo disponible para llevar un control ordenado. Esta situación refuerza la necesidad de mejoras organizacionales (20%) para una distribución más eficiente de funciones.
3. ¿Qué tipo de decisiones estratégicas considera que están directamente influenciadas por la gestión de inventarios?	Optimización del tiempo, para buscar la eficiencia y eficacia en gestión de inventarios.	El inventario impactó directamente en decisiones estratégicas orientadas a la eficiencia operativa. Esto corresponde al impacto en decisiones estratégicas, considerado como un

		factor complementario (10%).
4. ¿Cree que el sistema de inventarios actual afecta la capacidad de la empresa para responder a las demandas de los clientes? ¿De qué manera?	En respuesta al cliente hay un déficit.	El trabajador señaló un déficit en la capacidad de respuesta hacia el cliente, lo que refleja que la falta de control en inventarios tiene un impacto directo en la satisfacción del consumidor, aspecto relevante en la experiencia de compra (10%).
5. ¿Existen procedimientos formales para el control de inventarios? Si es así, ¿cómo los evalúa?	Se evalúa por demanda de producto y mano de obra.	Se evidenció que no existe un procedimiento sistemático estandarizado. La evaluación se basa en reacciones operativas, lo que indica la falta de procedimientos formales y preventivos (10%).
6. ¿Qué mejoras implementaría para optimizar la gestión de inventarios en la empresa?	Lector de barra, integración de IA, implementación de dispositivo personal táctil y artículo de comunicación.	Se propusieron mejoras tecnológicas innovadoras, lo que indica un enfoque orientado a las mejoras tecnológicas (20%) para automatizar procesos y agilizar operaciones.
7. ¿Qué herramientas tecnológicas podría mejorar el control y la toma de decisiones relacionadas con los inventarios? ¿Por qué?	Algún software diseñado a la medida.	El trabajador sugirió la implementación de un software personalizado. Esto respalda las propuestas de mejoras tecnológicas como prioridad estratégica (20%).
8. ¿De qué manera el estado de los inventarios ha impactado en la rentabilidad de la empresa?	De manera positiva, sin embargo, considero que existen estrategias más	Aunque reconoció que el inventario ha tenido un impacto positivo, también destacó que existen

	acertadas para aplicarlas.	oportunidades de mejora, lo cual señala una incidencia en la rentabilidad que puede ser optimizada (10%).
9. ¿Cómo influyen los niveles de inventario en la satisfacción del cliente?	De manera positiva y crecimiento, tanto que se vuelve un cliente frecuente.	Se destacó la relación directa entre niveles adecuados de inventario y la satisfacción del cliente, lo cual confirma la relación inventario–satisfacción del cliente (10%).
10. ¿Qué estrategias propondría para mejorar la eficiencia en la toma de decisiones relacionadas con la gestión de inventarios?	Dos reuniones en la semana, en sesiones de 40 minutos, más dispositivos de inventario y un data center viralizado para evaluar la eficacia de la empresa.	El trabajador propuso estrategias organizacionales y tecnológicas (20%) que fomentan la evaluación constante, el trabajo colaborativo y la centralización de datos, orientadas a una toma de decisiones más eficiente.

Nota: La tabla muestra las respuestas obtenidas por el empleado del comercial.

2.7. Análisis de los Resultados

Con base en las entrevistas realizadas al dueño y al trabajador de la Ferretería Arteaga, se identificaron múltiples debilidades en el sistema actual de gestión de inventarios. El hallazgo más crítico fue la falta de organización y control, señalada por ambos participantes, lo que evidencia la ausencia de un procedimiento sistemático. A pesar de contar con un sistema contable, este no se utiliza, generando una gestión ineficiente y decisiones estratégicas poco fundamentadas.

Una de las deficiencias destacadas fue la inexistencia de una persona responsable del inventario, lo que dificulta mantener actualizados los registros. Aunque se utiliza una hoja de Excel, su uso irregular y la falta de actualización precisa debilitan el control de productos.

Asimismo, no existen procedimientos formales para verificar o evaluar el estado de los inventarios, y las decisiones se basan en criterios subjetivos como la demanda o la disponibilidad de mano de obra.

Estos hallazgos se agrupan en factores clave con distinta representación dentro del análisis. Por ejemplo, la falta de control y desorganización tiene una representación del 20%, al igual que las propuestas de mejoras tecnológicas y las estrategias organizacionales, dado que fueron reiteradamente mencionadas y tienen un impacto transversal en la problemática identificada. En cambio, otros factores como la incidencia en la rentabilidad, la relación inventario-satisfacción del cliente, la falta de procedimientos estandarizados y el impacto en decisiones estratégicas tienen una representación del 10% cada uno, ya que, si bien son relevantes, se consideraron aspectos complementarios.

Se evidenció una disposición a mejorar por parte del propietario. Entre las soluciones planteadas estuvieron la activación del sistema contable, la asignación de un responsable de inventario, la implementación de lectores de código de barras, un software a medida y la capacitación del personal. Por su parte, el trabajador propuso reuniones semanales y una mejor integración tecnológica, reforzando la necesidad de estrategias organizacionales para la toma de decisiones informadas y colaborativas.

2.8. Indicadores Financieros y Análisis

A continuación, se presentan los indicadores de gestión calculados a partir del Estado de pérdidas y ganancias y el Balance General de la empresa Ferretería Arteaga al 31/08/2025. Además, se incluye un análisis interpretativo de los resultados obtenidos.

2.8.1. Rotación de Inventarios

Fórmula: Rotación de Inventarios = Costo de Ventas / Inventario Promedio

Costo de Ventas: 100.580,33

Inventario Final: 414.977,00 (usado como aproximación del promedio)

Resultado: 0,24 veces

Análisis: La ferretería rota su inventario apenas una vez cada cuatro años aproximadamente. Esto refleja una acumulación excesiva de inventario en relación a las

ventas, lo que puede inmovilizar recursos y generar costos de almacenamiento elevados. Se recomienda revisar las políticas de compras y ventas para mejorar la eficiencia.

2.8.2. Días en Inventario

Fórmula: $\text{Días en Inventario} = 365 / \text{Rotación de Inventarios}$

Resultado: 1.521 días

Análisis: El tiempo de permanencia promedio del inventario es muy elevado (más de 4 años). Esto sugiere problemas de rotación o exceso de stock. Si bien puede ser una estrategia para garantizar disponibilidad, implica un alto riesgo de obsolescencia y pérdida de liquidez.

2.8.3. Liquidez Corriente

Fórmula: **Razón Corriente** = Activo Corriente / Pasivo Corriente

Activo Corriente: 435.804,00

Pasivo Corriente: 79.370,99

Resultado: 5,49

Análisis: La empresa cuenta con una excelente capacidad para cubrir sus obligaciones de corto plazo. Con una razón de 5,49, dispone de recursos líquidos suficientes para atender deudas inmediatas. No obstante, gran parte del activo corriente está concentrado en inventarios, lo que distorsiona la percepción de liquidez.

2.8.4. Prueba Ácida

Fórmula: **Prueba Ácida** = (Activo Corriente - Inventario) / Pasivo Corriente

Resultado: 0,26

Análisis: Al excluir los inventarios, el nivel de liquidez se reduce drásticamente a 0,26. Esto significa que, sin vender inventarios, la empresa no cuenta con activos líquidos suficientes para cubrir sus pasivos a corto plazo. Representa un riesgo financiero en caso de necesitar liquidez inmediata.

Nota

Se aplicaron los indicadores de liquidez corriente y de prueba ácida debido a que la información proporcionada por el propietario de la ferretería no fueron las suficientes, por lo cual se aplicaron estos indicadores financieros para medir la capacidad que tiene para cancelar sus obligaciones, para esto se utilizó el balance general de la empresa y el estado de pérdidas y ganancias ubicado en los anexos 5 y 6.

Los indicadores reflejan una empresa con una posición de liquidez aparentemente sólida, pero con una fuerte dependencia del inventario. La baja rotación y los altos días en inventario indican una gestión poco eficiente de los recursos, lo que puede comprometer la liquidez real. Se recomienda implementar estrategias de gestión de inventarios, promoción de ventas y optimización de compras para mejorar el flujo financiero.

2.9. Análisis FODA

El análisis FODA constituye una herramienta estratégica que permite identificar y evaluar los factores internos y externos que influyen en la gestión de inventarios de la Ferretería Arteaga. A través de esta técnica, se reconocen fortalezas y oportunidades que pueden potenciarse, así como debilidades y amenazas que requieren atención prioritaria. De esta manera, el análisis ofrece una visión integral de la situación actual del negocio, aportando insumos clave para la toma de decisiones fundamentadas y la planificación de estrategias de mejora.

A continuación, se presenta el análisis FODA correspondiente a la gestión de inventarios de la Ferretería Arteaga de la ciudad de Manta:

Figura 3

FODA

Fortalezas
- Negocio con trayectoria y reconocimiento.
- Amplia variedad de productos y repuestos.
- Relación cercana con proveedores.
- Existencia de un sistema contable disponible.

Oportunidades
- Capacitación en gestión de inventarios.
- Uso de tecnologías (lectores, software).
- Crecimiento del sector ferretero en Manta.
- Procedimientos estandarizados para decisiones.

Debilidades
- Falta de organización y control sistemático.
- Ausencia de responsable exclusivo de inventarios.
- Escasa capacitación en herramientas tecnológicas.
- No uso del sistema contable existente.
- Baja rotación de inventarios que afecta liquidez.

Amenazas
- Competencia con mayor organización y tecnología.
- Fluctuaciones en la demanda de productos.
- Riesgo de obsolescencia por lenta rotación.
- Disminución de la rentabilidad por descontrol.

Nota: El análisis FODA se elaboró a partir de la información recopilada mediante entrevistas, observación y revisión documental, con el propósito de sintetizar los factores internos y externos que inciden en la gestión de inventarios y en la toma de decisiones estratégicas en la Ferretería Arteaga.

2.10. Triangulación de la Información

Aguilar y Barroso (2015) sostienen que la triangulación de datos consiste en el uso complementario de diversas estrategias y fuentes para fortalecer la validez y la riqueza interpretativa de los hallazgos dentro de una investigación. En este estudio, se emplearon entrevistas dirigidas al dueño y al trabajador de la Ferretería Arteaga, complementadas con

herramientas de gestión, con el fin de contrastar percepciones y validar el diagnóstico de la gestión de inventarios y su incidencia en la toma de decisiones.

De acuerdo con las entrevistas, ambos participantes coincidieron en que el sistema de inventarios es desorganizado, carece de procedimientos formales y presenta deficiencias en la planificación y ejecución. A pesar de contar con un sistema contable, este no se utiliza de manera operativa ni estratégica, lo que limita el control adecuado de los productos en stock y repercute en la atención al cliente, ocasionando retrasos y pérdida de ventas. Se constató la ausencia de personal exclusivo para la función de inventarios, así como la falta de capacitación y recursos tecnológicos que faciliten el registro y seguimiento de las existencias.

Para fortalecer estos hallazgos, se incorporaron tres herramientas de gestión que permitieron validar la información desde diferentes perspectivas. El análisis FODA permitió identificar como fortalezas la experiencia del negocio y la fidelidad de sus clientes, mientras que dentro de las debilidades se evidenció la carencia de procedimientos estandarizados y la ausencia de indicadores de control.

El modelo COSO reveló deficiencias en el entorno de control y en las actividades de supervisión, lo que indica la necesidad de implementar políticas documentadas, mecanismos de monitoreo y herramientas tecnológicas que fortalezcan la administración del inventario. Finalmente, el análisis de indicadores de gestión de inventarios confirmó que no existe un seguimiento cuantitativo de variables como la rotación, la duración y el deterioro del stock, lo que impide evaluar la eficiencia y detectar pérdidas de manera oportuna.

Esta triangulación permitió consolidar un diagnóstico integral en el que se concluye que el problema no radica únicamente en la falta de recursos, sino en la inexistencia de procesos articulados que integren diagnóstico, control interno y medición. La ausencia de aplicación de estas herramientas compromete la toma de decisiones estratégicas, afecta la rentabilidad y limita la competitividad de la empresa en el mercado.

CAPITULO III

3. DESARROLLO DE LA PROPUESTA

3.1. Título de la Propuesta

Manual de procedimientos para optimizar la gestión de inventarios y mejorar la toma de decisiones en la Ferretería “Arteaga” de la ciudad de Manta.

3.2. Objetivo General de la Propuesta

Diseñar un manual de procedimientos que optimice la gestión de inventarios y fortalezca la toma de decisiones en la Ferretería “Arteaga” de la ciudad de Manta.

3.3. Objetivos Específicos de la Propuesta

- Diagnosticar las falencias actuales en el control y manejo del inventario en la ferretería.
- Establecer políticas claras de control y organización del inventario.
- Proponer un flujo de procedimientos que integre la recepción, almacenamiento, venta y reposición de los productos.

3.4. Fundamentación de la Propuesta

Durante el desarrollo de la investigación realizada en la Ferretería “Arteaga” se identificaron debilidades significativas en el proceso de gestión de inventarios. Entre las principales se evidenció la ausencia de procedimientos definidos, lo cual genera errores en el registro de productos, pérdidas de mercancía y desinformación que afecta la toma de decisiones por parte de los administradores.

Esta propuesta se fundamenta en la necesidad de establecer un conjunto de lineamientos y procesos estandarizados que permitan mejorar el control del inventario y, por ende, disponer de información precisa y oportuna para la toma de decisiones estratégicas en la ferretería. Un manual claro y funcional permitirá no solo corregir deficiencias actuales, sino también prevenir futuras inconsistencias, asegurando un manejo eficiente de los recursos.

3.5. Factibilidad de la Propuesta

3.5.1. Factibilidad Económica.

La presente propuesta es económicamente viable, su implementación contempla el uso de recursos existentes dentro del negocio, complementados con capacitaciones básicas al personal sobre el nuevo manual. Aunque se sugiere, a largo plazo, la adopción de un software de inventario sencillo, su costo es accesible y se verá compensado por la disminución de pérdidas y el aumento de eficiencia.

3.5.2. Factibilidad Temporal.

La ejecución del manual de procedimientos es factible en un plazo estimado de dos a tres meses, tiempo suficiente para capacitar al personal, aplicar los lineamientos y realizar los ajustes necesarios. Dado que la ferretería realiza operaciones continuas, los procesos pueden incorporarse de forma progresiva sin interrumpir la actividad comercial.

3.6. Desarrollo de la Propuesta.

A continuación, se presenta el manual de procedimientos diseñado para mejorar la gestión de inventarios en la Ferretería “Arteaga”:



**FERRETERIA
ARTEAGA**
La solución ideal para su empresa

**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA
OPTIMIZAR LA GESTIÓN DE
INVENTARIOS Y MEJORAR LA TOMA DE
DECISIONES EN LA FERRETERÍA
“ARTEAGA” DE LA CIUDAD DE MANTA.**

2025

Pág. 1/22

Manual de Procedimientos para Optimizar la Gestión de Inventarios y Mejorar la Toma de Decisiones en la Ferretería Arteaga de la Ciudad de Manta.

INTRODUCCIÓN

La gestión de inventarios es un componente esencial en el mundo empresarial, especialmente en negocios como una ferretería, donde el control de existencias garantiza la disponibilidad de productos ante la demanda del cliente. Un manejo eficiente permite reducir pérdidas, mejorar la atención y optimizar el rendimiento económico del negocio.

El presente “Manual de procedimientos para optimizar la gestión de inventarios y mejorar la toma de decisiones en la Ferretería Arteaga de la ciudad de Manta” tiene como objetivo establecer procesos claros y funcionales para el adecuado control de inventario, alineados con las buenas prácticas internacionales, como las establecidas en la NIC 2.

Este manual contiene instrucciones específicas, flujos de procedimiento, políticas, formatos y recomendaciones que permitirán mejorar la precisión en el registro, disponibilidad y gestión de productos, fortaleciendo así el proceso de toma de decisiones administrativas.

Manual de Procedimientos para Optimizar la Gestión de Inventarios y Mejorar la Toma de Decisiones en la Ferretería Arteaga de la Ciudad de Manta.**ANTECEDENTE DE LA FERRETERÍA ARTEAGA**

La Ferretería Arteaga es un negocio del sector comercial dedicado a la compraventa de artículos de ferretería, que ha operado de manera ininterrumpida durante aproximadamente 35 años en la parroquia Tarqui del cantón Manta. A lo largo de su trayectoria, ha logrado consolidarse como un referente en la zona, gracias a su servicio continuo y su cercanía con la comunidad.

En sus inicios, la empresa funcionaba en locales arrendados, debido a que no contaba con un establecimiento propio ni con una planificación estructurada de su fundación. Sin embargo, su ubicación estratégica en el centro de Tarqui permitió que el negocio tuviera una alta rotación de clientes. Luego de 12 años de operación, y fruto del esfuerzo sostenido, la ferretería logró establecerse en un local propio ubicado entre la calle 109 y la avenida 108, donde se encuentra en la actualidad. Este hito permitió mejorar significativamente la eficiencia del servicio y ampliar su cobertura hacia un mayor número de clientes.

Ferretería Arteaga representa un claro ejemplo de emprendimiento local con impacto positivo en el desarrollo socioeconómico de Manta. Su contribución al comercio formal se manifiesta en el cumplimiento riguroso de sus obligaciones laborales y fiscales, así como en su compromiso con la atención personalizada al cliente.

Actualmente, la empresa se encuentra en un proceso de mejora de su sistema de inventario, con el objetivo de optimizar la gestión de sus productos, ampliar la variedad de artículos disponibles y fortalecer su posicionamiento en el mercado local

**Manual de Procedimientos para Optimizar la Gestión de Inventarios y Mejorar
la Toma de Decisiones en la Ferretería Arteaga de la Ciudad de Manta.****OBJETIVOS****Objetivo General**

Brindar un manual de procedimientos y funciones que sirvan para optimizar la gestión del inventario en la Ferretería Arteaga.

Objetivos Específicos

- Evaluar el procedimiento actual en el manejo de inventarios.
- Establecer políticas de control para asegurar la disponibilidad de mercadería.
- Implementar flujos de procedimientos que guíen desde la adquisición hasta la venta o cambio de productos.

Alcance

Este manual está destinado a ser utilizado por el personal administrativo y operativo de la Ferretería Arteaga. Su correcta aplicación garantizará la mejora continua del sistema de inventarios y facilitará la toma de decisiones estratégicas.



LA SOLUCIÓN IDEAL PARA SU EMPRESA

**Manual de Procedimientos para Optimizar la Gestión de Inventarios y Mejorar
la Toma de Decisiones en la Ferreteria Arteaga de la Ciudad de Manta.**

Misión

Brindar soluciones eficientes a través de la comercialización de productos ferreteros de alta calidad, satisfaciendo las necesidades de los clientes con compromiso, atención y profesionalismo.

Visión

Ser reconocidos a nivel regional como una ferreteria confiable, destacada por su excelencia en servicio, variedad de productos y procesos organizativos sólidos.

Valores

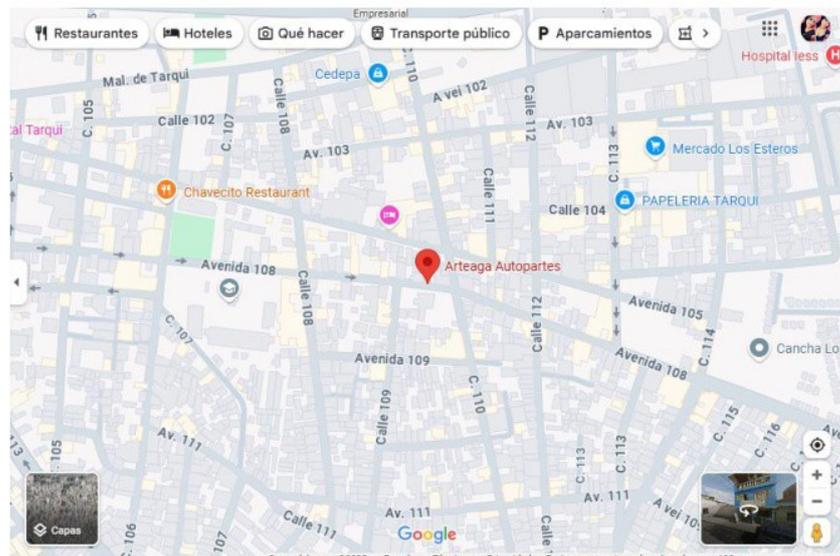
- Ética
- Compromiso
- Calidad
- Servicio al cliente

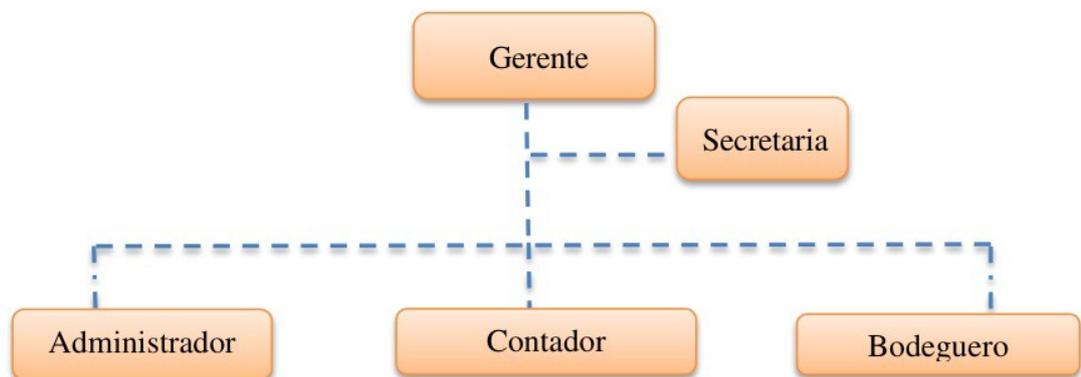
Manual de Procedimientos para Optimizar la Gestión de Inventarios y Mejorar la Toma de Decisiones en la Ferreteria Arteaga de la Ciudad de Manta.**UBICACIÓN GEOGRÁFICA**

La Ferreteria Arteaga se encuentra ubicada en la ciudad de Manta, provincia de Manabí, específicamente en el sector Tarqui, entre la avenida 108 y la calle 109. Esta localización estratégica le permite atender de manera eficiente a clientes del sector industrial, comercial y residencial de la zona.

Figura 4

Ubicación Geográfica de la Ferreteria Arteaga



**Manual de Procedimientos para Optimizar la Gestión de Inventarios y Mejorar
la Toma de Decisiones en la Ferreteria Arteaga de la Ciudad de Manta.****ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL****Figura 5***Organigrama Estructural*



LA SOLUCIÓN IDEAL PARA SU EMPRESA

**Manual de Procedimientos para Optimizar la Gestión de Inventarios y Mejorar
la Toma de Decisiones en la Ferreteria Arteaga de la Ciudad de Manta.**

POLÍTICAS

Manual de Procedimientos para Optimizar la Gestión de Inventarios y Mejorar la Toma de Decisiones en la Ferreteria Arteaga de la Ciudad de Manta.

POLÍTICAS GENERALES DE INVENTARIO

- Establecer un nivel mínimo de stock por producto, que permita evitar desabastecimientos sin generar exceso de inventario.
- Definir un stock óptimo que se mantenga acorde a la rotación del producto, ajustándose con base en el histórico de ventas.
- Aplicar el método PEPS (Primero en entrar, primero en salir) para mantener una rotación eficiente y prevenir pérdidas por deterioro o vencimiento.
- Evaluar semanalmente las ventas de cada producto para realizar adquisiciones ajustadas a la demanda real.
- Mantener disponible la mercadería requerida por los clientes para garantizar la continuidad del servicio.
- Realizar un inventario físico mensual y compararlo con los registros del sistema para corregir posibles inconsistencias.
- Asegurar que todos los productos estén en condiciones óptimas de presentación y funcionamiento antes de ser puestos a la venta.
- Mantener el inventario organizado, codificado, clasificado y debidamente etiquetado, facilitando su control y localización.
- Solicitar y comparar cotizaciones de al menos dos proveedores antes de cada adquisición, asegurando calidad y precio competitivo.

- Verificar que la mercadería recibida coincida con lo estipulado en la cotización y registrar su ingreso en el sistema inmediatamente.
- Implementar acciones comerciales (promociones, ofertas o combos) para los productos con baja rotación que superen el tiempo estimado en bodega, evitando acumulación innecesaria de stock.
- Asegurar la satisfacción del cliente brindando asesoría y atención personalizada durante su proceso de compra.
- Realizar pruebas de funcionamiento de los productos frente al cliente, cuando aplique, garantizando su correcto estado al momento de la entrega.

**Manual de Procedimientos para Optimizar la Gestión de Inventarios y Mejorar
la Toma de Decisiones en la Ferreteria Arteaga de la Ciudad de Manta.**

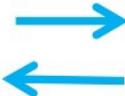
PROCESOS

Manual de Procedimientos para Optimizar la Gestión de Inventarios y Mejorar la Toma de Decisiones en la Ferreteria Arteaga de la Ciudad de Manta.

SIMBOLOGÍA PARA LOS FLUJOGRAMAS

Tabla 6

Simbología para Flujoqramas

Símbolo	Nombre	Descripción
	Inicio / Fin	Representa el inicio o el final del proceso.
	Actividad / Tarea	Indica una acción específica dentro del flujo del proceso.
	Decisión	Representa un punto donde se toma una decisión, con dos posibles caminos.
	Conector	Se utiliza para enlazar diferentes partes del diagrama o continuar en otra hoja.
	Flujo del proceso	Indica la dirección del flujo del proceso.



LA SOLUCIÓN IDEAL PARA SU EMPRESA

Manual de Procedimientos para Optimizar la Gestión de Inventarios y Mejorar la Toma de Decisiones en la Ferretería Arteaga de la Ciudad de Manta.

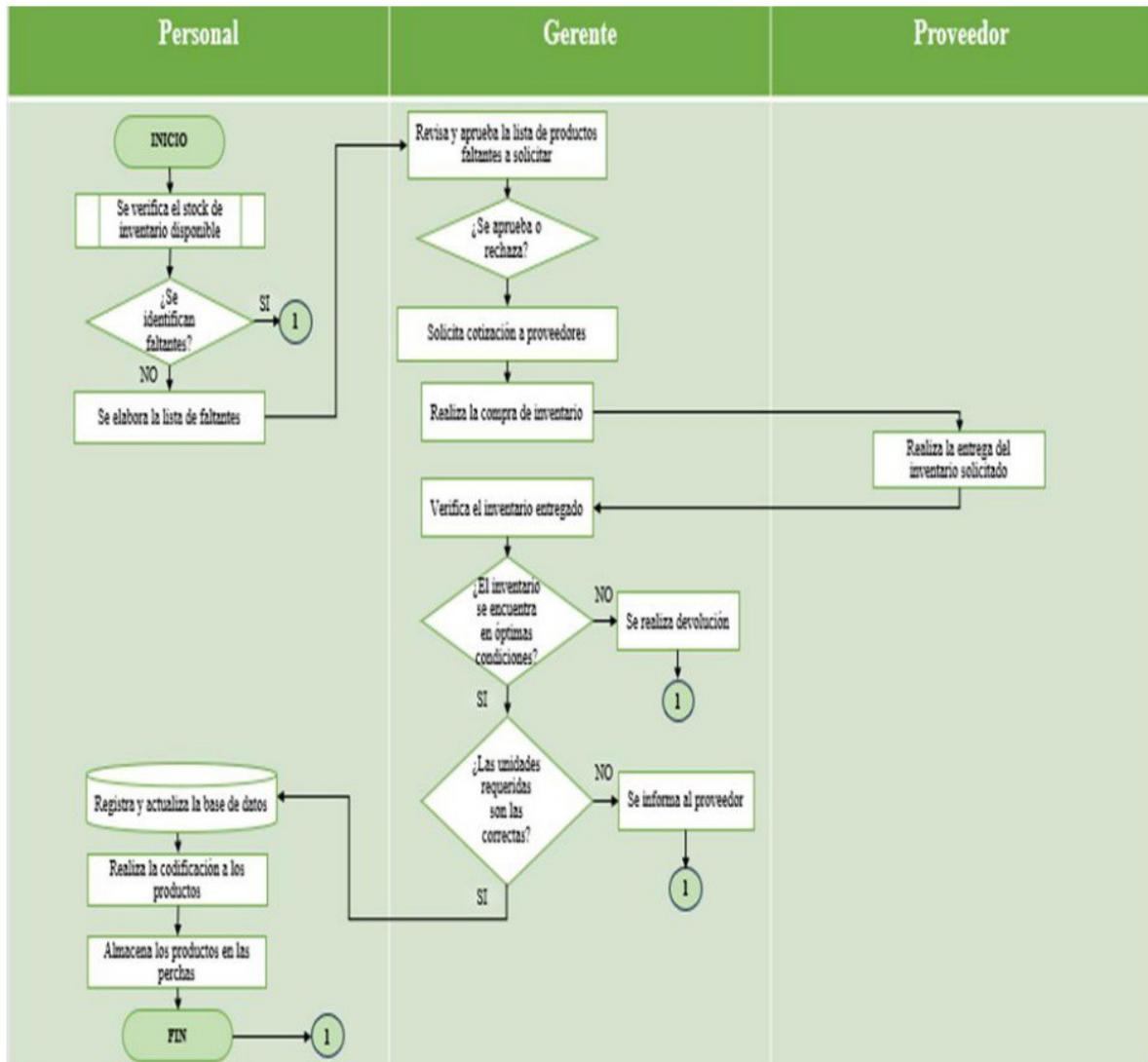
El proceso de compras y almacenamiento inicia con la verificación del stock de inventario disponible, tarea que corresponde al personal responsable del área. En caso de que los registros reflejen un nivel adecuado de existencias, se actualiza la base de datos y se cierra el proceso. Si, por el contrario, se detecta la necesidad de reposición, el gerente evalúa la solicitud y aprueba el requerimiento de compra.

Una vez autorizado, el gerente solicita cotizaciones a los proveedores y procede con la adquisición de los productos necesarios. Posteriormente, el proveedor realiza la entrega del pedido adquirido, mientras que el gerente se encarga de verificar el ingreso y la conformidad del inventario recibido.

El personal designado actualiza la base de datos del inventario con los artículos ingresados, generando además el registro documental que respalde la operación. Finalmente, se archiva la información como soporte del proceso, asegurando que las compras queden documentadas y alineadas con la trazabilidad establecida por la organización.

Figura 6

Proceso de Compras y Almacenamiento





LA SOLUCIÓN IDEAL PARA SU EMPRESA

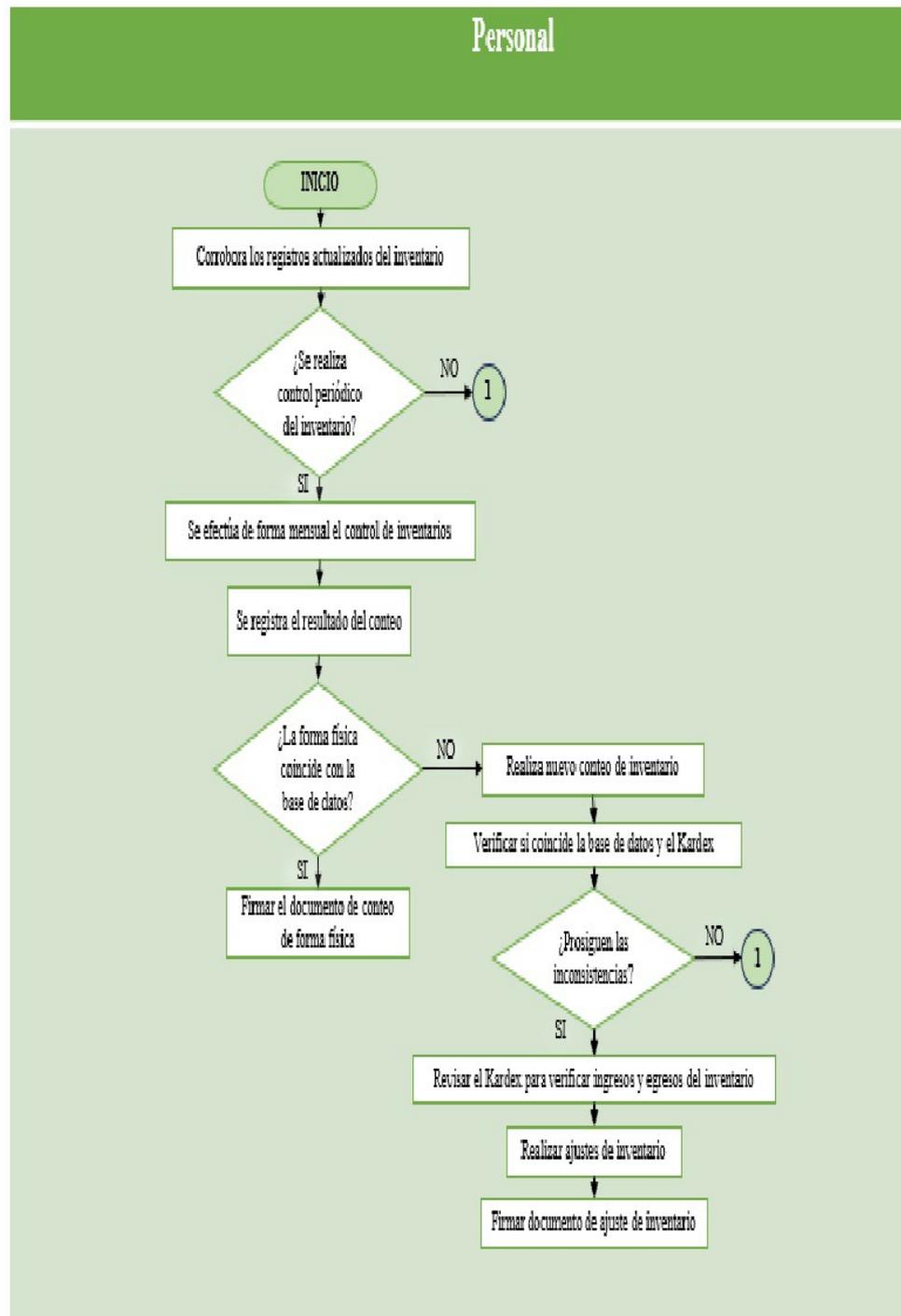
Manual de Procedimientos para Optimizar la Gestión de Inventarios y Mejorar la Toma de Decisiones en la Ferreteria Arteaga de la Ciudad de Manta.

El proceso de control físico de inventarios comienza con la definición de la fecha y frecuencia del conteo, junto con la asignación de los recursos necesarios, responsabilidad que recae en el jefe de almacén. Posteriormente, el personal asignado selecciona una muestra de artículos priorizando aquellos con mayor rotación, para luego proceder con el conteo físico de las existencias seleccionadas.

Los resultados obtenidos son registrados en el documento de conteo físico (P/T 004) y comparados con los registros disponibles en el sistema. En caso de existir coincidencia, se valida y firma el documento. Sin embargo, cuando se identifican diferencias, el personal encargado realiza una investigación detallada para determinar las posibles causas.

Figura 7

Proceso de Control de Inventarios



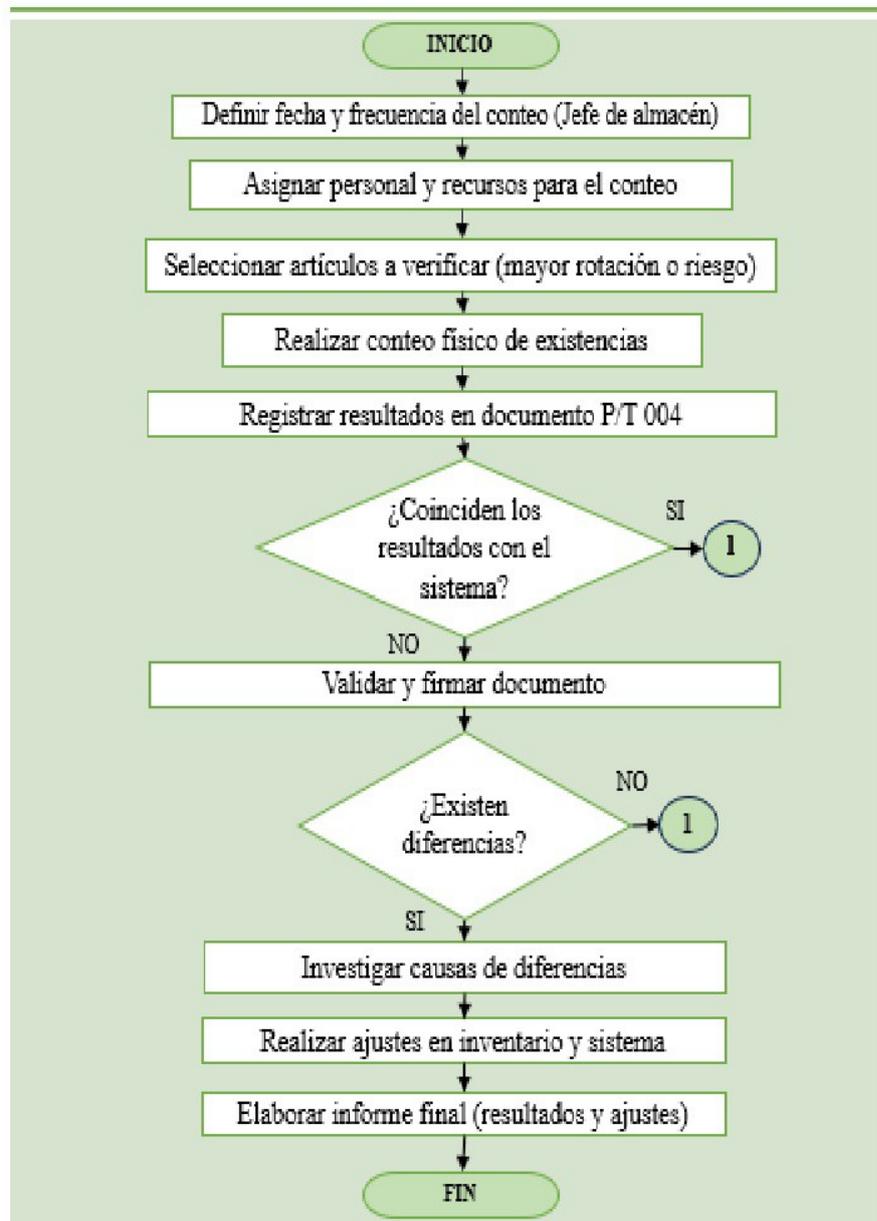
El proceso de constatación física de inventarios constituye una herramienta clave para garantizar la fiabilidad de los registros y la disponibilidad real de los productos. Este procedimiento inicia con la planificación del conteo, que incluye la definición de fechas y frecuencia, así como la asignación del personal responsable por parte del jefe de almacén.

Posteriormente, el equipo designado procede a la selección de los artículos a revisar, priorizando aquellos con mayor rotación o que presenten riesgo de desajuste. Una vez determinada la muestra, se ejecuta el conteo físico de las existencias, cuyos resultados se registran en el documento oficial de conteo físico (P/T 004).

Dichos registros se comparan con la información del sistema para verificar la concordancia. Si los datos coinciden, se valida y firma el documento, consolidando la confiabilidad del inventario. En caso contrario, se identifican las diferencias encontradas, y el personal realiza un análisis para determinar las causas de la discrepancia.

Figura 8

Proceso de Constatación Física



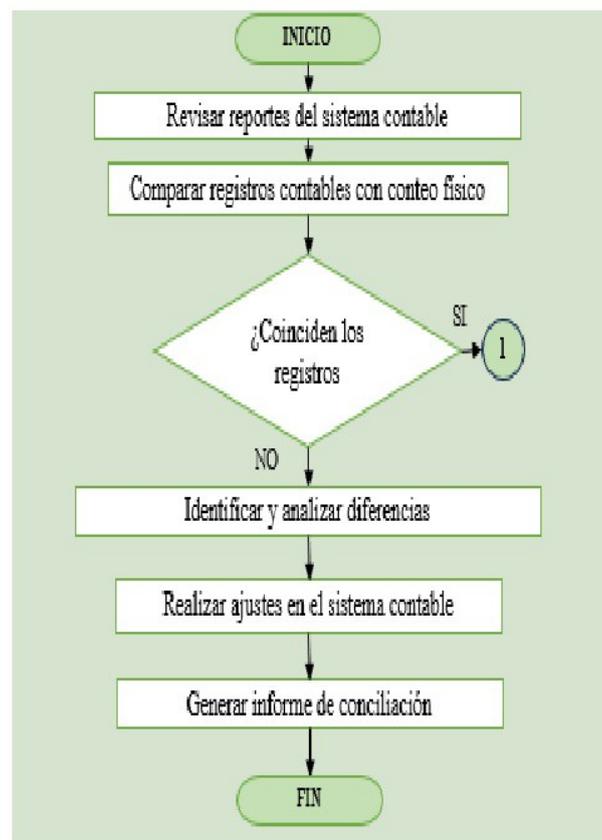
El proceso de conciliación de inventarios tiene como propósito verificar que los registros contables coincidan con las existencias físicas en bodega. Este inicia con la revisión de los reportes del sistema contable, donde el personal asignado obtiene la información registrada de entradas, salidas y saldos de inventario.

Posteriormente, se procede a la comparación de los datos contables con los resultados del conteo físico realizado previamente. Si los registros coinciden, se valida la información y se archivan los documentos como respaldo del proceso.

En caso de que se detecten diferencias entre los registros y las existencias reales, el encargado debe identificar la naturaleza de la discrepancia y realizar un análisis de las causas.

Figura 9

Proceso de Conciliación de Inventarios



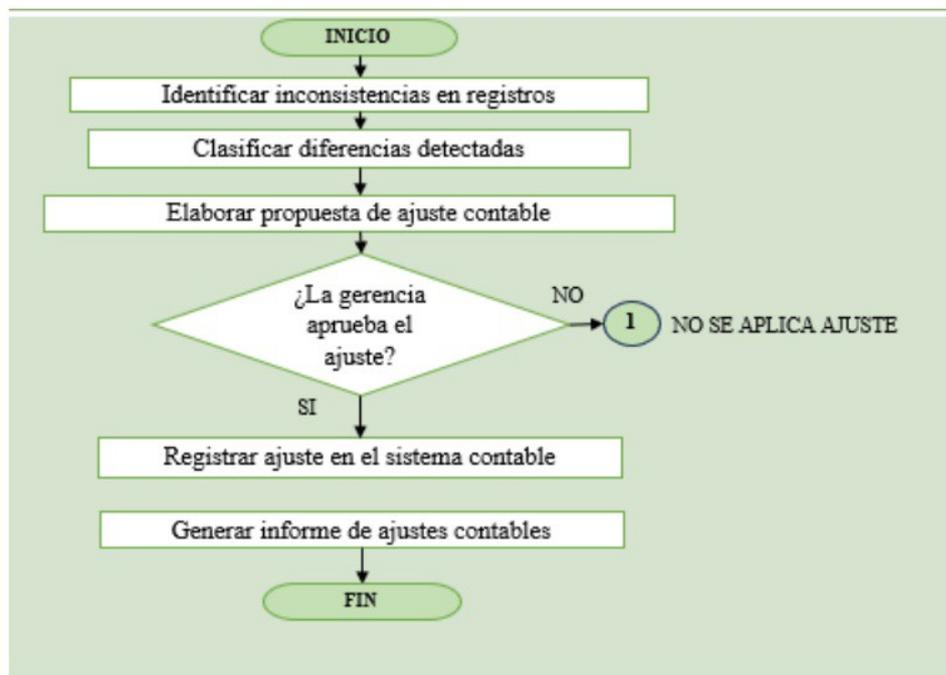
El proceso de ajustes contables busca garantizar que los estados financieros reflejen de manera fiel la situación real de la empresa. Este procedimiento inicia con la identificación de inconsistencias derivadas de los procesos de conciliación o de las revisiones periódicas de los registros contables.

Una vez detectadas, el personal contable procede a la clasificación de las diferencias encontradas, determinando si corresponden a errores de registro, omisiones, deterioro de inventario o variaciones en la valoración de los productos. Posteriormente, se elabora la propuesta de ajuste contable, la cual debe ser revisada y aprobada por la gerencia.

Con la autorización respectiva, se procede a registrar los ajustes en el sistema contable, asegurando que las modificaciones queden documentadas y alineadas con las normas vigentes. Finalmente, se genera un informe de ajustes contables, en el que se detallan las correcciones realizadas, sus justificaciones y el impacto en los estados financieros de la ferretería.

Figura 10

Proceso de Ajustes Contables





LA SOLUCIÓN IDEAL PARA SU EMPRESA

Manual de Procedimientos para Optimizar la Gestión de Inventarios y Mejorar la Toma de Decisiones en la Ferreteria Arteaga de la Ciudad de Manta.

FORMATOS DE PROCESO PARA LA GESTIÓN DE INVENTARIOS

Figura 11

Orden de Pedido

	LA SOLUCIÓN IDEAL PARA SU EMPRESA Tarqui, entre la avenida 108 y la calle 10	NÚMERO
---	--	-----------------------

Fecha: _____

DATOS DEL CLIENTE

Nombre: _____

Dirección: _____ Celular: _____

DATOS DEL PEDIDO

DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	CANTIDAD	DETALLE

OBSERVACIONES

Solicitado por: Autorizado y Aprobado por:
(Nombre) (Nombre)
Vendedor Encargado del Comercial



LA SOLUCIÓN IDEAL PARA SU EMPRESA

Manual de Procedimientos para Optimizar la Gestión de Inventarios y Mejorar la Toma de Decisiones en la Ferreteria Arteaga de la Ciudad de Manta.

Figura 12

Orden de Compra

	LA SOLUCIÓN IDEAL PARA SU EMPRESA Tarqui, entre la avenida 108 y la calle 10	NÚMERO <input style="width: 100%; height: 20px;" type="text"/>
Fecha: _____		
DATOS DEL PROVEEDOR		
Nombre: _____		
Dirección: _____ Celular: _____		
DATOS DEL PEDIDO		
DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	CANTIDAD	DETALLE
OBSERVACIONES		
_____ Solicitado por: (Nombre) Vendedor	_____ Autorizado y Aprobado por: (Nombre) Encargado del Comercial	

**Manual de Procedimientos para Optimizar la Gestión de Inventarios y Mejorar
la Toma de Decisiones en la Ferreteria Arteaga de la Ciudad de Manta.**

Figura 13

Hoja de Comparación de Cotizaciones de Proveedores

 LA SOLUCIÓN IDEAL PARA SU EMPRESA Tarqui, entre la avenida 108 y la calle 10		NÚMERO <input style="width: 100%; height: 20px;" type="text"/>																																															
DATOS DEL PROVEEDOR																																																	
DATOS DEL PEDIDO	NOMBRE:	<input style="width: 100%;" type="text"/>																																															
	DIRECCIÓN:	<input style="width: 100%;" type="text"/>																																															
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th rowspan="2">N.º</th> <th rowspan="2">Descripción del producto</th> <th rowspan="2">Cantidad</th> <th rowspan="2">Unidad de medida</th> <th colspan="6">COMPARACIÓN</th> </tr> <tr> <th>Precio Unitario</th> <th>Total</th> <th>Precio Unitario</th> <th>Total</th> <th>Precio Unitario</th> <th>Total</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> </td> </tr> <tr> <td> </td> </tr> <tr> <td colspan="4" style="text-align: center;">TOTAL</td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> </tbody> </table>				N.º	Descripción del producto	Cantidad	Unidad de medida	COMPARACIÓN						Precio Unitario	Total	Precio Unitario	Total	Precio Unitario	Total																					TOTAL									
N.º	Descripción del producto	Cantidad	Unidad de medida					COMPARACIÓN																																									
				Precio Unitario	Total	Precio Unitario	Total	Precio Unitario	Total																																								
TOTAL																																																	
PROVEEDOR SELECCIONADO: _____																																																	
OBSERVACIÓN: <div style="border: 1px solid black; height: 40px; width: 100%;"></div>																																																	
_____ Solicitado por: (Nombre) Vendedor		_____ Autorizado y Aprobado por: (Nombre) Encargado del Comercial																																															

**Manual de Procedimientos para Optimizar la Gestión de Inventarios y Mejorar
la Toma de Decisiones en la Ferreteria Arteaga de la Ciudad de Manta.**

Figura 14

Hoja de Kardex

 FERRETERIA ARTEAGA <small>Las soluciones ideales para su empresa</small>		LA SOLUCIÓN IDEAL PARA SU EMPRESA Tarqui, entre la avenida 108 y la calle 10						NÚMERO _____			
PRODUCTO: _____											
N°	Fecha	Detalle	Entradas			Salidas			Salidas		
			Cantidad	Precio unitario	Total	Cantidad	Precio unitario	Total	Cantidad	Precio unitario	Total

Manual de Procedimientos para Optimizar la Gestión de Inventarios y Mejorar la Toma de Decisiones en la Ferretería Arteaga de la Ciudad de Manta.

CUADRO DE INDICADORES PARA LA GESTIÓN DEL INVENTARIO

Se sugiere a la Ferretería Arteaga la utilización de indicadores clave para evaluar el desempeño de su gestión de inventarios. Estos indicadores permiten analizar de manera cuantitativa aspectos fundamentales como la rotación del inventario, el nivel de cobertura de existencias y los tiempos de reposición, lo cual contribuye a una toma de decisiones más precisa, basada en datos reales. Su correcta aplicación mejora la eficiencia operativa, reduce el riesgo de sobrestock o desabastecimiento, y optimiza la inversión en inventario.

Tabla 7

Indicadores para la Gestión de Inventarios

Indicador	Descripción	Fórmula	Periodicidad
Rotación de inventario	Mide cuántas veces se renueva el inventario en un período determinado.	$\text{Costo de ventas} / \text{Inventario promedio}$	Mensual
Tiempo de reposición	Tiempo que transcurre entre el pedido y la recepción del inventario.	$\text{Fecha recepción} - \text{Fecha de pedido}$	Mensual
Nivel de inventario	Nivel promedio de productos disponibles en stock.	$\text{Suma de inventarios al cierre} / \text{Número de registros}$	Mensual
Inventario disponible	Porcentaje de productos disponibles para la venta.	$(\text{Unidades disponibles} / \text{Unidades totales}) * 100$	Semanal
Cobertura de inventario	Tiempo que puede sostenerse la operación con el inventario disponible.	$\text{Inventario actual} / \text{Consumo promedio diario}$	Mensual

**Manual de Procedimientos para Optimizar la Gestión de Inventarios y Mejorar la
Toma de Decisiones en la Ferreteria Arteaga de la Ciudad de Manta.**

**CHECKLIST PARA EVALUAR LA APLICACIÓN DE
INDICADORES DE GESTIÓN**

Con la finalidad de verificar la correcta aplicación de la propuesta, se diseñó un checklist que permite evaluar el cumplimiento de las políticas establecidas, así como la utilización de los indicadores de gestión planteados. Este instrumento busca facilitar un seguimiento práctico de la implementación, al permitir identificar si se aplican adecuadamente las estrategias correctivas, preventivas y de mejora continua propuestas en base al análisis CAME (Corregir debilidades, Afrontar amenazas, Mantener fortalezas y Explorar oportunidades). A través de esta herramienta, se busca garantizar un control sistemático y objetivo sobre las actividades clave del inventario, y su aporte en la toma de decisiones gerenciales.

Tabla 8

Checklist para Evaluar la Aplicación de Indicadores de Gestión

N°	Ítem de Verificación	Sí	No	Observaciones
1	¿Se mantiene un stock mínimo por producto que evite el desabastecimiento?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	¿Se ajusta el stock conforme a la rotación y análisis histórico de ventas?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2				
3	¿Se aplica correctamente el método PEPS en la salida de productos?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
4	¿Se evalúan semanalmente las ventas para planificar las adquisiciones según la demanda real?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
5	¿Se asegura la disponibilidad de mercadería requerida por los clientes?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
6	¿Se realiza un inventario físico mensual comparado con los registros del sistema?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
7	¿Se mantienen los productos en condiciones óptimas de presentación y funcionamiento antes de su venta?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
8	¿Está el inventario codificado, clasificado, etiquetado y organizado adecuadamente?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	¿Se solicitan y comparan al menos dos cotizaciones antes de adquirir productos?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
9	¿Se verifica que la mercadería recibida coincida con la cotización y se registra inmediatamente?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
10	¿Se implementan acciones comerciales para productos con baja rotación prolongada?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
11	¿Se brinda asesoría y atención personalizada durante la compra?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
12	¿Se realizan pruebas de funcionamiento de los productos frente al cliente cuando corresponde?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
13	¿Se aplican indicadores de gestión para evaluar el desempeño del inventario (rotación, cobertura, cumplimiento)?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
14	¿Se utilizan los resultados de los indicadores para mejorar la toma de decisiones en el área de inventario?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

**Manual de Procedimientos para Optimizar la Gestión de Inventarios y Mejorar la
Toma de Decisiones en la Ferreteria Arteaga de la Ciudad de Manta.**

SEMAFORIZACIÓN DEL CHECKLIST DE INDICADORES DE GESTIÓN

En esta etapa se propone aplicar la metodología de semaforización para evaluar el nivel de cumplimiento del checklist de indicadores de gestión en la empresa. Este método facilitará la interpretación de los resultados, permitiendo clasificarlos en niveles de cumplimiento bajo, regular u óptimo. Cada respuesta afirmativa tendrá un valor de “1” y las negativas un valor de “0”. El porcentaje se calculará con la fórmula:

$$\text{Porcentaje de Cumplimiento} = \frac{\text{Total de Respuestas "Sí"}}{\text{Total de Ítems}} \times 100$$

La interpretación se realizará conforme a la siguiente escala:

- **Rojo (0% – 49%):** Bajo cumplimiento.
- **Amarillo (50% – 79%):** Cumplimiento regular.
- **Verde (80% – 100%):** Cumplimiento óptimo.

Tabla 9
Semaforización del Checklist

Color	Rango (%)	Interpretación
● Rojo	0 % – 49 %	Bajo cumplimiento
Amarillo	50 % – 79 %	Cumplimiento regular
Verde	80 % – 100 %	Cumplimiento óptimo

Manual de Procedimientos para Optimizar la Gestión de Inventarios y Mejorar la Toma de Decisiones en la Ferretería Arteaga de la Ciudad de Manta.

Asientos Contables

Se sugieren algunos asientos contables que pueden ser aplicados en la Ferretería Arteaga para mejorar el control y registro del inventario. Estos asientos reflejan operaciones comunes que pueden afectar el valor del inventario, tales como deterioro, devoluciones o donaciones. Su correcta utilización permite mantener una contabilidad ordenada y coherente con la realidad económica del negocio, brindando información confiable para la toma de decisiones.

Tabla 8

Asiento 1: Baja de Inventario

Este asiento se utiliza cuando se retiran del inventario productos por diferentes motivos, como vencimiento, obsolescencia o ajustes administrativos.

Fecha	Detalle	Parcial	Debe	Haber
	Pérdida por baja de inventario	XXXXX	XXXXX	
	Inventario	XXXXX		XXXXX
	R/ Registro por baja de inventario			

Tabla 9*Asiento 2: Deterioro de Inventario*

Corresponde al registro contable de artículos dañados o en mal estado que ya no pueden ser comercializados.

Fecha	Detalle	Parcial	Debe	Haber
	Pérdida por deterioro	XXXXX	XXXXX	
	Inventario	XXXXX		XXXXX
	R/ Registro por deterioro de inventario			

Tabla 10*Asiento 3: Pérdida de Inventario*

Este asiento se aplica cuando los productos se pierden por causas externas, como robo o siniestros.

Fecha	Detalle	Parcial	Debe	Haber
	Pérdida por siniestros o robos	XXXXX	XXXXX	
	Inventario	XXXXX		XXXXX
	R/ Registro de pérdida de inventario			

Tabla 11*Asiento 4: Donaciones de Inventario*

Se emplea cuando la empresa entrega parte de su inventario a personas o instituciones como donación.

Fecha	Detalle	Parcial	Debe	Haber
	Donaciones	XXXXXX	XXXXXX	
	Inventario	XXXXXX		XXXXXX
	R/ Donación de inventario			

Tabla 12*Asiento 5: Autoconsumo de Inventario*

Este asiento refleja los productos que la propia empresa utiliza para su operación o mantenimiento interno.

Fecha	Detalle	Parcial	Debe	Haber
	Gastos de autoconsumo	XXXXXX	XXXXXX	
	Inventario	XXXXXX		XXXXXX
	R/ Registro de autoconsumo de inventario			

**Manual de Procedimientos para Optimizar la Gestión de Inventarios y Mejorar la
Toma de Decisiones en la Ferreteria Arteaga de la Ciudad de Manta.****CONCLUSIONES**

El análisis realizado evidenció que los procedimientos actuales en el manejo de inventarios presentan deficiencias que limitan la eficiencia operativa, lo que confirma la importancia de contar con un manual que estandarice las actividades y minimice errores en el control de existencias.

Se determinó que la implementación de políticas de control resulta esencial para garantizar la disponibilidad adecuada de mercadería, evitando tanto el desabastecimiento como el exceso de productos, situaciones que impactan de manera directa en la rentabilidad del negocio.

El diseño de flujos de procedimientos que abarquen desde la adquisición hasta la venta o cambio de productos permite asegurar la trazabilidad de las operaciones, mejorando la organización interna y facilitando la toma de decisiones estratégicas en la ferreteria.

RECOMENDACIONES

Es recomendable capacitar de forma continua al personal administrativo y operativo en la aplicación del manual, con el fin de asegurar su correcta ejecución y estandarización en todos los procesos relacionados con la gestión de inventarios.

Conviene llevar a cabo auditorías internas periódicas para verificar el cumplimiento de las políticas establecidas y corregir a tiempo cualquier desviación que pueda afectar la disponibilidad y el control de los productos.

Resulta oportuno actualizar el manual de procedimientos cada vez que se presenten cambios significativos en el mercado o en la estructura organizativa, con el propósito de mantenerlo vigente y garantizar su efectividad como herramienta de gestión.

CONCLUSIONES

La implementación del Manual de Procedimientos para la gestión de inventarios en la Ferretería Arteaga ha demostrado ser una herramienta fundamental para mejorar el control y la organización de los productos. Gracias a este manual, se optimiza la disponibilidad de mercancía, evitando tanto desabastecimientos que afecten la atención al cliente como excesos de inventario que representen costos innecesarios para la empresa. Esta mejora en la gestión contribuye directamente al buen funcionamiento operativo y financiero del negocio.

El uso sistemático y constante de indicadores de gestión, tales como la rotación de inventario, el tiempo de reposición y el nivel de inventario, permite a la administración contar con información precisa y actualizada para la toma de decisiones. Esta gestión basada en datos reales fortalece la capacidad de respuesta ante las demandas del mercado, facilitando ajustes oportunos y eficientes que repercuten en la rentabilidad y competitividad de la ferretería.

Finalmente, el establecimiento de políticas claras y procedimientos definidos, acompañados de un seguimiento continuo mediante un checklist, favorecen la mejora continua del sistema de inventarios. Este enfoque integral no solo eleva la eficiencia operativa interna, sino que también contribuye a la satisfacción del cliente al garantizar la disponibilidad y calidad de los productos ofrecidos, generando así un impacto positivo en la imagen y desempeño del negocio.

RECOMENDACIONES

Para asegurar la sostenibilidad de los beneficios obtenidos, se recomienda capacitar periódicamente al personal administrativo y operativo en la aplicación del manual y en el uso correcto de los indicadores de gestión. Esta formación constante es clave para mantener la calidad y la continuidad en el control del inventario, así como para promover una cultura organizacional orientada a la mejora continua.

Resulta fundamental realizar revisiones mensuales y ajustes en las políticas y procedimientos establecidos, tomando en cuenta los resultados arrojados por los indicadores y la retroalimentación del personal involucrado. De esta manera, la gestión de inventarios se mantiene flexible y adaptada a las condiciones cambiantes del mercado, permitiendo responder eficazmente a nuevas necesidades y desafíos.

Por último, se sugiere implementar acciones comerciales específicas para los productos con baja rotación, tales como promociones u ofertas, con el fin de evitar la acumulación innecesaria de stock. Esta estrategia contribuye a la optimización del capital invertido en inventarios, reduce pérdidas potenciales y mejora la liquidez del negocio, fortaleciendo así la salud financiera de la ferretería.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agostinho, A., González, I., & Torres, I. (2019). Distribución de utilidades en condiciones de inflación para las medianas empresas en Mozambique. *Revista Retos de la Dirección*, 13(1), 131 - 144. <http://scielo.sld.cu/pdf/rdir/v13n1/2306-9155-rdir-13-01-131.pdf>
- Aguilar Gavira, S., & Barroso Osuna, J. (2015). La triangulación de datos como estrategia en investigación educativa. *Pixel-Bit. Revista De Medios Y Educación*, 47, 73-88. doi: <https://doi.org/10.12795/pixelbit.2015.i47.05>
- Arango, J., Giraldo, J., & Castrillón, O. (2013). Gestión de compras e inventarios a partir de pronóstico Holt-Winters y diferenciación de nivel de servicio por clasificación ABC. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4695276>
- Arias, F. (2012). El proyecto de investigación (6ta ed.). Caracas: Episteme <https://abacoenred.org/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf-1.pdf>
- Babatina Novoa, C. (2017). Investigación cuantitativa. *Bogotá : Fundación Universitaria del Área Andina*. <https://digitk.areandina.edu.co/handle/areandina/3544>
- Bastar, S. (2020). Metodología de la investigación. Estado de México: Red Tercer. https://www.academia.edu/35808506/Metodologia_de_la_investigacion_Sergio_Gomez_Bastar_1
- Bohórquez, N. (2015). Implementación de Norma internacional de inventarios en Colombia. *Revista INNOVAR Journal*, 25(57), 79 – 92. <http://dx.doi.org/10.15446/innovar.v25n57.50352>

- Bravo, M. (2013). Contabilidad General. Quito: Macdowr.
<https://es.scribd.com/document/513166704/Contabilidad-General-Mercedes-Bravo-Valdivieso>
- Carillo, M. (2016). *Indicadores de gestión: Manual básico de aplicación para MIPYMES*.
https://api.pageplace.de/preview/DT0400.9789587625639_A41158899/preview-9789587625639_A41158899.pdf
- Castro, J., y Salas, C. (2022). La gestión de las mercancías desde una perspectiva de los inventarios en prendas de vestir. *Revista Científica ECOCIENCIA*, 9(2), 77-98.
<https://revistas.ecotec.edu.ec/index.php/ecociencia/article/view/650>
- Catagua Briones, M. L., Pinargote Macías, M. F., & Mendoza Vines, M. E. (2023). *Control interno y modelo COSO en la gestión administrativa y financiera empresarial*. *Podium*, 44, 151–166. <https://doi.org/10.31095/podium.2023.44.10>
- Céspedes, N., Paz, J., Pérez, L. y Pérez, Y. (2017). La administración de los inventarios en el marco de la administración financiera a corto plazo. *Revista Boletín Repide*, 6(5), 196 –214. <https://revista.redipe.org/index.php/1/article/view/272>
- Cobeña Mera, K. A. (2014). Control interno a inventarios y su incidencia en la toma de decisiones de la empresa Exp e Imp Manobal c Ltda. Cantón Quevedo, año 2022. *Quevedo. UTEQ*.159.
<https://repositorio.uteq.edu.ec/items/dc7d2f16-89b2-4333-9d38-4323c2a4f740>
- Comité de Normas Internacionales de Contabilidad. (2003). NIC 2: Inventarios.
<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/cr/Documents/audit/documentos/niiif-2019/NIC%202%20-%20Inventarios.pdf>
- Córdova, I., Manguinuri, L., Farfán, S., y Romero, R. (2022). La mejora de la rentabilidad mediante el control de inventario. *Revista Colón Ciencias, Tecnologías y Negocios*, 9(2).
<http://portal.amelica.org/ameli/journal/215/2153488003/html/>
- Cuchiparte Umajinga, E. J., & Mata Villacis, M. C. (2023). Modelo de gestión de inventarios para la toma de decisiones en la empresa Chango Checa Productores S.A.

ubicada en la provincia de cotpaxi, cantón Saquisilí. Latacunga.
<https://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/10064/1/PI-002346.pdf>

Cruz Fernández, A. (2017). Gestión de inventarios. UF0476.

<https://revistas.ufps.edu.co/index.php/RC/article/view/2989/5688>

Donado, L., & Tabares, P. (2019). Método FIFO aplicado al control del inventario en la empresa colombiana S.A sucursal Malambo. *Revista Investigación y Desarrollo en TIC*, 10(1), 37 - 42.

<https://revistas.unisimon.edu.co/index.php/identific/article/view/3488>

Fajardo Ortiz, M., Verdezoto Reinoso, M., & Guanuché, R. R. (2018). *Contabilidad y auditoría: Fundamentos, procedimientos y casos prácticos* (1.ª ed.). Ediciones Independientes.

Gómez Sandoval, R. A., & Guzmán Gómez, O. J. (2016). Desarrollo de un sistema de inventarios para el control de materiales, equipos y herramientas dentro de la empresa de contrucción ingeniería sólida Ltda.

Gutiérrez Borja, D. M., & Barandica Escorcia, D. J. (2020). Toma de decisiones en la empresa Tenaris de la ciudad de Cartagena de Indias – Departamento de Bolívar. Barranquilla.

<https://repositorio.cuc.edu.co/bitstream/handle/11323/7138/TOMA%20DE%20DECISIONES%20EN%20LA%20EMPRESA%20TENARIS%20DE%20LA%20CIUDAD%20DE%20CARTAGENA%20DE%20INDIAS%20-%20DEPARTAMENTO%20DE%20BOLIVAR.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Guzmán, M., Reyes, S., y Chan Yu, R. (2021). Control eficiente de inventarios. *Revista Científica de Investigación Actualización del Mundo de las Ciencias*, 5(2), 121-130

<https://reciamuc.com/index.php/RECIAMUC/article/view/653>

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). Los enfoques de investigación en las Ciencias Sociales. *REVISTA LATINOAMERICANA OGMIOS*, 3(8). doi:

<https://idicap.com/ojs/index.php/ogmios/article/view/226/237>

- Hernández-Sampieri, R., Méndez, S., Mendoza, C., & Cuevas, A. (2017). Fundamentos de investigación. *McGraw-Hill Interamericana*. doi:
<https://idicap.com/ojs/index.php/ogmios/article/view/226/237>
- Hornngren, C. T., Harrison, W. T. Jr., & Oliver, M. S. (2013). *Contabilidad financiera* (8.ª ed.). Pearson Educación.
<https://books.instituto-idema.org/sites/default/files/Contabilidad%20-%20Hornngren%2C%20Harrison%20%26%20Oliver%20-%208ed.pdf>
- Hurtado, J. (2008). Guía para la comprensión Holística de la ciencia.
<https://www.calameo.com/books/00441616639f9029c29f4>
- International Accounting Standards Board. (2003). Norma Internacional de Contabilidad 2: Inventarios (NIC 2). Ministerio de Economía y Finanzas del Perú.
https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_public/con_nor_co/vigentes/nic/2_NIC.pdf
- Koontz, H. & O'Donnell, C. (2013). Administración Moderna. Litográfica Ingramex S.A.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8356011>
- Laborda, L., & Zuani, E. (2010). Fundamentos de gestión empresarial. Buenos Aires: Valletta Ediciones S.R.L.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=258385>
- López Reyes, A. C. (2024). Gestión de inventario y su incidencia en la toma de decisiones en el Almacén Auto Mendoza de la ciudad de Manta. (Tesis de Pregrado). Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Manta, Ecuador.
<https://repositorio.ulead.edu.ec/handle/123456789/6285>
- Luna Espinoza, I., Hernández Suárez, C. M., & Tinoco Zermeño, M. A. (2009). Muestreo estadístico: Tamaño de muestra y estimación de parámetros. Universidad de Colima.
- Malca, M. (2016). El control interno de inventarios y su incidencia en la gestión financiera de las empresas agroindustriales en Lima Metropolitana – 2015.
<https://hdl.handle.net/20.500.12727/2451>
- Martínez, P. (2014). La importancia de la toma de decisiones.
https://www.academia.edu/8030901/La_Importancia_de_la_toma_de_decisiones

- Melnik, D. (2008). Bases para la Administración Financiera: Organización y Servicios. Argentina: Alfagrama.
<https://es.scribd.com/document/434997775/Bases-para-la-Administracion-de-Bibliotecas>
- NIC 2. (2001). Nic 2.
<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/cr/Documents/audit/documentos/niif-2019/NIC%202%20-%20Inventarios.pdf>
- Ñaupas, H., Valdivia, M., & Romero, H. (2018). *Metodología de la Investigación: Cuantitativas-Cualitativas y Redacción de Tesis*. 5ta. Edición. Ediciones de la U. doi: <https://idicap.com/ojs/index.php/ogmios/article/view/226/237>
- Ortiz, J. (2025). Investigación exploratoria. *Lifeder*.
<https://www.lifeder.com/investigacion-exploratoria/>
- Panchana Quiñonez, H. J. (2025). La gestión de inventario y su incidencia en la toma de decisiones del comercial Accesorios y Partes Tío William de la ciudad de Jipijapa. (Tesis de Pregrado). Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Manta, Ecuador.
<https://repositorio.uleam.edu.ec/handle/123456789/6302>
- Pazmiño Santana, T. M. (2017). Propuesta de un modelo de inteligencia organizacional como apoyo para la toma de decisiones estratégicas. Quito.
<https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/5873/1/T2440-MAEPazmi%C3%B1o-Propuesta.pdf>
- Pomahuacre, J. (2018). Gestión de control de inventarios y su incidencia en la rentabilidad de la empresa ONLY STAR SAC. (Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Huancavelica). Scribd. <https://es.scribd.com/document/505559287/GESTION-DE-CONTROL-DE-INVENTARIOS-Y-SU-INCIDENCIA-EN-LA-RENTABILIDAD-DE-LA-EMPRESA-ONLY-STAR-SAC-2018>
- Requejo Paiva, A. M., & Sanchez Pisfil, O. S. (2019). Sistema de toma de decisiones en las PYMES Caso: Empresa la casa del tornillo de la Ciudad de Chiclayo. Chiclayo.
https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/1780/1/TL_RequejoPaivaAnnie_SanchezPisfilOmar.pdf

- Ríos, F., Martínez, A., Palomo, T., Cáceres, S., & Días, M. (2008). Inventarios probabilísticos con demanda independiente de revisión continua, modelos nuevos. *Ciencia ergo sum*.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5035060>
- Rodríguez, J. (2022). Administración de Inventarios.
<http://www.redalyc.org/pdf/4655/465545892008.pdf>
- Romero, S., Sáenz, S., y Pacheco, A. (2021). La Gestión de inventarios en las PYMES del sector de la construcción. *Polo del Conocimiento*, 6(9), 1495-1518.
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8094509.pdf>
- Sánchez, A., & Murillo, A. (2021). Enfoques metodológicos en la investigación histórica: cuantitativa, cualitativa y comparativa. *Debates por la Historia*, 9(2), 147-181.
<https://doi.org/https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=655769223006>
- Solórzano-Mendoza, M. A., & Mendoza-Vera, C. A. (2020). El control de inventarios y su impacto en la liquidez de la distribuidora "Miguel Sebastián", Manabí-Ecuador 2019-2020. *Digital Publisher CEIT*, 7(3), 158-169. doi: <https://orcid.org/0000-0003-1517-1032>
- Stoner, J; Freeman, R., & Gilbert, D. (2013). Administración. Prentice-Hall HispanoamericanaSA.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8356011>
- Terry, G. (2013). Administración. Prentice-HalHispanoamericana SA
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8356011>
- Tonon, G.(2008). *REFLEXIONES LATINOAMERICANAS SOBRE INVESTIGACION CUALITATIVA*.
<https://revistaumanizales.cinde.org.co/rllcsnj/index.php/Revista-Latinoamericana/article/view/606>
- Trujillo, J. (2020). SISTEMA PARA EL CONTROL DE INVENTARIOS EN LA EMPRESA “INVERSIONES NOVILLO DE ORO S.A.S”. *Revista de Ingeniería, Matemáticas y Ciencias de la Información*, 7(14), 105 – 116.
<https://dialnet.unirioja.es/>

Vallejo-Macías, N. R., & Zirufó, B. V. (2020). Proceso contable y su influencia en la toma de decisiones de la Empresa Frenos Vasa, Portoviejo 2020. *Dialnet*, 7(4).
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8482974>

Zapata Cortés, J. A. (2014). *Fundamentos de la gestión de inventarios*. (D. A. Londoño Pulgarín, Ed.) Esumer.
<https://www.academia.edu/36587620/Fundamentosdelagestiondeinventarios>

ANEXOS

Anexo 1

Modelo de Entrevista Aplicada al Dueño de la Ferretería


Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio Carrera de Contabilidad y Auditoría
ENTREVISTA
Tema de investigación: “Gestión De Inventarios y su Incidencia en la Toma de Decisiones en la Ferretería “Arteaga” de la Ciudad de Manta”
Dirigido a: Dueño de la Ferretería
Lugar de la entrevista: Ferretería Arteaga
PREGUNTAS
1. ¿Cómo describiría el sistema actual de gestión de inventarios en la Ferretería Arteaga? Respuesta:
2. ¿Qué problemas específicos ha identificado en la administración de los inventarios? Respuesta:
3. ¿Qué tipo de decisiones estratégicas considera que están directamente influenciadas por la gestión de inventarios? Respuesta:
4. ¿Cree que el sistema de inventarios actual afecta la capacidad de la empresa para responder a las demandas de los clientes? ¿De qué manera? Respuesta:
5. ¿Existen procedimientos formales para el control de inventarios? Si es así, ¿cómo los evalúa? Respuesta:
6. ¿Qué mejoras implementaría para optimizar la gestión de inventarios en la empresa? Respuesta:
1. ¿Qué herramientas tecnológicas podría mejorar el control y la toma de decisiones relacionadas con los inventarios? ¿Por qué? Respuesta:
8. ¿De qué manera el estado de los inventarios ha impactado en la rentabilidad de la empresa? Respuesta:

<p>9. ¿Cómo influyen los niveles de inventario en la satisfacción del cliente? Respuesta:</p>
<p>10. ¿Qué estrategias propondría para mejorar la eficiencia en la toma de decisiones relacionadas con la gestión de inventarios? Respuesta:</p>

Anexo 2

Modelo de Entrevista Aplicada al Trabajador de la Ferretería


<p>Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio Carrera de Contabilidad y Auditoría</p>
<p>ENTREVISTA</p>
<p>Tema de investigación: “Gestión De Inventarios y su Incidencia en la Toma de Decisiones en la Ferretería “Arteaga” de la Ciudad de Manta”</p>
<p>Dirigido a: Trabajador</p>
<p>Lugar de la entrevista: Ferretería Arteaga</p>
<p>PREGUNTAS</p>
<p>1. ¿Cómo describiría el sistema actual de gestión de inventarios en la Ferretería Arteaga? Respuesta:</p>
<p>2. ¿Qué problemas específicos ha identificado en la administración de los inventarios? Respuesta:</p>
<p>3. ¿Qué tipo de decisiones estratégicas considera que están directamente influenciadas por la gestión de inventarios? Respuesta:</p>
<p>4. ¿Cree que el sistema de inventarios actual afecta la capacidad de la empresa para responder a las demandas de los clientes? ¿De qué manera? Respuesta:</p>
<p>5. ¿Existen procedimientos formales para el control de inventarios? Si es así, ¿cómo los evalúa? Respuesta:</p>
<p>6. ¿Qué mejoras implementaría para optimizar la gestión de inventarios en la empresa? Respuesta:</p>
<p>5. ¿Qué herramientas tecnológicas podría mejorar el control y la toma de decisiones relacionadas con los inventarios? ¿Por qué? Respuesta:</p>
<p>8. ¿De qué manera el estado de los inventarios ha impactado en la rentabilidad de la empresa? Respuesta:</p>

9. ¿Cómo influyen los niveles de inventario en la satisfacción del cliente?

Respuesta:

10. ¿Qué estrategias propondría para mejorar la eficiencia en la toma de decisiones relacionadas con la gestión de inventarios?

Respuesta:

Anexo 3

Entrevista con Respuestas Realizada al Dueño de la Ferretería

Guía de Preguntas para la Entrevista Semiestructurada

1. ¿Cómo describiría el sistema actual de gestión de inventarios en la Ferretería Arteaga?
Cree que no es lo apropiado ya que es manejado de una forma amañada dando no existe una persona responsable de esta cuenta.
2. ¿Qué problemas específicos ha identificado en la administración de los inventarios?
-No existe un control de los productos a pesar de existir un sistema contable.
-No se puede realizar.
-No se sabe que es lo que hay y lo que no hay en existencia.
-En definitiva haber mejorado su eficiencia para tener una mejor administración de inventarios con lo cual mejoraría toda su propia rentabilidad.
3. ¿Qué tipo de decisiones estratégicas considera que están directamente influenciadas por la gestión de inventarios?
Influye directamente en tener siempre productos suficientes en stock así mismo con proveedores que cumplen con la calidad precio y tiempo respecto para facilitar las demandas de los clientes.
4. ¿Cree que el sistema de inventarios actual afecta la capacidad de la empresa para responder a las demandas de los clientes? ¿De qué manera?
Si afecta directamente porque a pesar de no ser productos perecederos, afecta por no tener un debido control o veces no hay o no se sabe donde están, dando como en la entrega del producto o diciendo simplemente no tenemos.
5. ¿Existen procedimientos formales para el control de inventarios? Si es así, ¿cómo los evalúa?
Existe o medias algo o medias porque no se da el seguimiento desde que se recibe el producto hasta su destino final, por otro lado no se hace constatación física de manera periódica.
6. ¿Qué mejoras implementaría para optimizar la gestión de inventarios en la empresa?
- Utilizar ya el sistema contable que se tiene.
- Asignar a una persona en conocimiento para darle la responsabilidad de lo que es la gestión de inventarios.
- Realizar constatación física a los productos de manera periódica.
- Tener parámetros en los pedidos de productos.

7. ¿Que herramientas tecnológicas podría mejorar el control y la toma de decisiones relacionadas con los inventarios? ¿Por qué?
Logicamente lo manejaría que es el sistema contable que existe y la decisión del dueño de hacerlo, porque con esto ganaría exactitud, tiempo y control de los productos ganando rentabilidad y sobre todo satisfacción en la clientela.
8. ¿De qué manera el estado de los inventarios ha impactado en la rentabilidad de la empresa?
Dueño porque muchas veces no se piden los productos en los tiempos adecuados y con ello se pierden las ventas y por ende la rentabilidad.
9. ¿Cómo influyen los niveles de inventario en la satisfacción del cliente?
Influye significativamente porque garantiza la disponibilidad de los productos en los momentos adecuados que el cliente los necesita creando satisfacción en ellos.
10. ¿Qué estrategias propondría para mejorar la eficiencia en la toma de decisiones relacionadas con la gestión de inventarios?
- Capacitación al personal en lo que es la gestión de inventario.
- Utilizar debidamente el sistema informático.
- Responsabilizar a una persona para realizar el seguimiento de la gestión de inventario.
- Establecer una debida comunicación entre el personal para que haya una buena toma de decisión cuando se lo requiere.

Anexo 4

Entrevista con Respuesta Realizada al Trabajador de la Ferretería

Guía de Preguntas para la Entrevista Semiestructurada

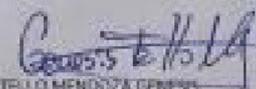
1. ¿Cómo describiría el sistema actual de gestión de inventarios en la Ferretería Artega?
Falta organización
2. ¿Qué problemas específicos ha identificado en la administración de los inventarios?
Falta tiempo y personal para organizar
3. ¿Qué tipo de decisiones estratégicas considera que están directamente influenciadas por la gestión de inventarios?
Optimización de tiempo, para buscar la eficiencia y eficacia en gestión de inventarios.
4. ¿Cree que el sistema de inventarios actual afecta la capacidad de la empresa para responder a las demandas de los clientes? ¿De qué manera?
En respuesta al cliente hay un déficit
5. ¿Existen procedimientos formales para el control de inventarios? Si es así, ¿cómo los evalúa?
Se evalúa por demanda de producto y mano de obra
6. ¿Qué mejoras implementaría para optimizar la gestión de inventarios en la empresa?
lector de barras, integración de IA, implementación de dispositivos personal touch, artículo de comunicación

7. ¿Qué herramientas tecnológicas podría mejorar el control y la toma de decisiones relacionadas con los inventarios? ¿Por qué?
Algun software diseñado a la medida
8. ¿De qué manera el estado de los inventarios ha impactado en la rentabilidad de la empresa?
de manera positiva; sin embargo considero que existen estrategias más acertadas para aplicarlas
9. ¿Cómo influyen los niveles de inventario en la satisfacción del cliente?
de manera positiva y crecimiento, tanto que se vuelve un cliente frecuente
10. ¿Qué estrategias propondría para mejorar la eficiencia en la toma de decisiones relacionadas con la gestión de inventarios?
Dos reuniones a la semana, en sesiones de 40 min, más dispositivos de inventario y un data center virtualizado para evaluar la eficiencia de la empresa

Anexo 5

Estado de Ganancias y Pérdidas

FEDERATIVA ARTEAGA 1306706704001		Página 1 Fecha 26/08/2025	
ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS			
	Desde 01/01/2024	Hasta 31/01/2025	En
Ingresos Operacionales			205187.77
(+) Ingresos Operacionales			0.00
(=) Total Ingresos Operacionales			205187.77
(-) Costos Operacionales			100580.33
(=) Utilidad Bruta			104607.44
(-) Gastos Operacionales			87633.50
(-) Gastos Operacionales			0.00
(=) Utilidad Operacional Global			16973.94
(+) Ingresos No Operacionales			0.00
(+) Ingresos No Operacionales			0.00
(-) Gastos No Operacionales			0.00
(-) Gastos No Operacionales			0.00
(=) Utilidad Antes De Participación A Trabajadores			16973.94
(-) Participación A Trabajadores			2545.92
(=) Utilidad Antes De Impuesto A La Renta			14428.02
(-) Impuesto A La Renta Causado			168.30
(=) Utilidad Después De Impuesto A La Renta			14259.72

 ARTEAGA GARCIA SEGUNDO 1301480436001	 TELLO MENDOZA GENESIS 1314676022001
--	--

Anexo 6
Balance General

FERRETERIA ARTEAGA
13070670001

Página 1
Fecha: 24/08/2023

BALANCE GENERAL DE LA EMPRESA
Al 31/08/2023 En _____

Código de Cta.	Descripción de la cuenta	Subtotales	Totales
			568.762,76
1	ACTIVO		
1.1	ACTIVO DISPONIBLE		
	CAJA		
1.1.05.05	CAJA GENERAL		
1.3	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR		
1.3.05.05	CLIENTES NACIONALES		
1.3.05.05.10	CLIENTES		
1.3.05.05.99	RETENCION FUENTE 001		
1.3.05.05.96	CREDITO TRIBUTARIO RENTA 2022	4.985,21	
1.4	INVENTARIO PRODUCTOS TERMINADOS Y MERCAD		414.977,00
1.4.10.10	INVENTARIO DE MERCADERIA EN	414.977,00	
1.5	PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO		
1.5.12	Vehículos	36.000,00	
1.5.12.01	VEHICULOS	36.000,00	
1.5.12.05.10	VEHICULOS	36.000,00	
1.5.12.10	EQUIPO DE COCINA		3.340,00
1.5.12.10.14	EQUIPO DE OFICINA		3.340,00
1.5.24.10	EQUIPOS	17.430,00	
1.5.92	DEPRECIACION ACUMULADA		17.487,00
1.5.92.14	DEP ACUM DE EDIFICIO		17.487,00
1.6	TERRENO		110.000,00
1.6.05	TERRENO	110.000,00	
1.6.05.10	TERRENO	110.000,00	
			568.762,76
2	PASIVOS		
2.2	PROVEEDORES		66.970,99
2.2.05	PROVEEDORES NACIONALES	66.970,99	
2.2.05.10	PROVEEDORES	66.970,99	
2.2.15	OTRAS CUENTAS POR PAGAR		
2.2.15.20	DEBITAS A LARGO PLAZO		
2.4	IMPUESTOS GRAVAMENES Y TASAS		12.400,00
2.4.01	IMPUESTOS POR PAGAR		
2.4.01.10	RETENCION FUENTE		
2.4.01.31	RETENCION IVA		

FERRETERIA ARTEAGA
13070670001

Página 2
Fecha: 24/08/2023

BALANCE GENERAL DE LA EMPRESA
Al 31/08/2023 En _____

Código de Cta.	Descripción de la cuenta	Subtotales	Totales
3.1	CAPITAL SOCIAL		
3.1.1.05	CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO		
3.1.1.05.05	CAPITAL AUTORIZADO		478.132,09
3.2	RESULTADO DEL EJERCICIO		
3.2.05.10	RESULTADO TOTAL DEL EJERCICIO - UTILIDAD	14.239,72	
	TOTAL PASIVO + CAPITAL		568.762,76

ARTEAGA GARCIA SEGUNDO FREDIS
130.49670001

TELLO MENDOZA GENESIS ELIZABETH
131.457422001

Anexo 7
Evidencia Fotográfica

