



UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN
DEL TÍTULO DE LICENCIADAS EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

TÍTULO:

Gestión de Inventarios y su Incidencia en la razonabilidad de la información
financiera en la Pastelería Andony Andopas S.A.S

AUTORA:

Pérez Terán Jhosmely Alejandra

TUTOR:

Lcdo. Cevallos Hoppe Juan Carlos, Mgs.

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES Y

COMERCIO

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

MANTA, MANABÍ, ECUADOR

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 97

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

En calidad de docente tutor de la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, CERTIFICO: Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular bajo la autoría de la estudiante **Pérez Terán Jhosmely Alejandra**, legalmente matriculada en la carrera de Contabilidad y Auditoría, período académico 2024 (2)-2025(1), cumpliendo el total de 384 horas, cuyo tema del proyecto es **"Gestión de Inventarios y su Incidencia en la razonabilidad de la información financiera en la Pastelería Andony Andopas S.A.S"**

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, 10 de agosto de 2025.

Lo certifico,


 Mgs. Juan Carlos Cevallos Hoppe
Docente Tutor
Área: Contabilidad y Auditoría

APROBACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN POR EL TRIBUNAL

Los Miembros del tribunal de grado, aprueban el informe del proyecto de Investigación sobre el tema "Gestión de inventarios y su incidencia en la razonabilidad de la información financiera en la pastelería Andony Andopas S.A.S" presentado por la señorita Pérez Terán Jhosmely Alejandra.

De acuerdo con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, constancia que, el mencionado proyecto está aprobado.

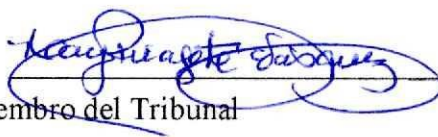
Para constancia firman:



Presidente del Tribunal
Ab. Iván Ochoa Soledispa.



Miembro del Tribunal
Mgs. San Andrés Dallas.



Miembro del Tribunal
Mgs. Nancy Pinargote.

Declaración de autoría

Yo, Pérez Terán Jhosmely Alejandra, portador de la cedula de identidad No 1315182111 declaro que el presente trabajo bajo la modalidad de proyecto de investigación, es de mi autoría el cual constituye una elaboración personal realizada únicamente con la dirección del asesor de dicho trabajo en tal sentido manifiesto la originalidad de la conceptualización del trabajo, interpretación de datos y elaboraciones de las conclusiones, dejando establecidos que aquellos aportes intelectuales de otros autores se han referenciado debidamente en el texto de dicho trabajo, y el patrimonio intelectual de la misma a la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí puede ser uso de los derechos correspondientes a este trabajo, por su reglamento y por sus normativas actuales vigentes.



Pérez Terán Jhosmely Alejandra

131518211-1

Manta, 30 de agosto de 2025

Dedicatoria

A Dios, por ser la fuerza y la luz que ha guiado cada paso de mi camino. A mis amados padres, María Terán y Javier Pérez, por su amor infinito, sus sacrificios y enseñanzas que me han formado como persona y profesional. A mis hermanos, por su compañía y aliento constante; a mis tíos paternos, Juan, Jairo y Katty, y a mis abuelos, por su cariño, respaldo, consejos y sabiduría que siempre me inspiran a seguir adelante. A mi novio, Aaron Cevallos, por su paciencia, comprensión, amor y apoyo incondicional en cada momento de este proceso; y a mis amigos, Alisson, Jordan, Karen y Joshue, por alegrar mi vida y darme fuerzas en los momentos difíciles, su amistad es de las mejores cosas que esta linda etapa me dejó. Finalmente, con especial gratitud a mi tutor, Juan Carlos Cevallos Hoppe, por su guía, orientación y compromiso, que fueron esenciales para la culminación de esta meta.

Pérez Terán Jhosmely Alejandra

Reconocimiento

Expreso mi sincero reconocimiento a la institución que me brindó la oportunidad de formarme profesionalmente, así como a los docentes que compartieron sus conocimientos y experiencias, contribuyendo a mi crecimiento académico. Mi gratitud especial a mi tutor, Juan Carlos Cevallos Hoppe, por su orientación constante, sus valiosos consejos y el compromiso demostrado durante el desarrollo de este trabajo de titulación.

De igual manera, agradezco a todas las personas que de alguna manera aportaron con su tiempo, apoyo y colaboración, haciendo posible la culminación de esta meta.

Pérez Terán Jhosmely Alejandra

Índice de contenido

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR	II
Declaración de autoría.....	IV
Dedicatoria	V
Reconocimiento	VI
Resumen.....	XII
Abstract	XIII
Introducción	1
CAPÍTULO I.....	3
Marco teórico	3
Variable independiente: gestión de inventarios	3
Definición de gestión	3
Definición de inventarios	3
Definición de gestión de inventarios	4
Procesos y prácticas de gestión de inventarios	4
Clasificación de inventarios	5
Inventarios y sus modelos	7
Gestión de inventario	8
Métodos de gestión de inventario	8

Importancia del método ABC en la gestión de inventario	10
Etapas de gestión de inventarios	11
Políticas de inventario	11
Procedimientos para la actualización de registros	12
Indicadores de Gestión de Inventario.....	13
Problemas comunes en la gestión de inventarios.....	17
Variable dependiente: Razonabilidad de la información financiera	17
La razonabilidad de la información financiera.....	17
Razonabilidad.....	18
Información financiera	19
Características de la razonabilidad de la información financiera.....	19
Factores que determinan la razonabilidad.....	20
Veracidad y transparencia.....	20
Concordancia con las normas contables	21
Antecedentes investigativos	21
Antecedente investigativo 1	21
Antecedente investigativo 2	22
Antecedente investigativo 3	23
Antecedente investigativo 4	24
Antecedente investigativo 5	25
Fundamentación legal	26

Normas Internacionales de Contabilidad (NIC).....	26
Norma Internacional de Contabilidad 2	27
COSO II	28
CAPÍTULO II	32
DIAGNÓSTICO DE CAMPO	32
Antecedentes de la empresa	32
Población y muestra	32
Muestra.....	33
Métodos de investigación.....	33
Diseño de Investigación:	34
Técnicas	35
Triangulación de los resultados.....	47
CAPÍTULO III.....	49
PROPUESTA.....	49
3.1. Título	49
3.2. Objetivos de la Propuesta.....	49
3.3. Beneficiarios	49
3.4. Factibilidad.....	50
3.5. Descripción	50
3.6. Desarrollo de la propuesta.....	51
Conclusiones	74

Recomendaciones.....	75
Bibliografía	76

Índice de tablas

<i>Tabla 1.</i> Tipo de Inventario.....	6
Tabla 2. Población.....	33
Tabla 3. Muestra	33
Tabla 4. Cuestionario de Autoevaluación del Componente Ambiente de Control	39
<i>Tabla 5.</i> Evaluación nivel de confianza y riesgo del componente ambiente de control	40
<i>Tabla 6.</i> Análisis de la Evaluación de Control Interno por los Componentes del COSO	41
<i>Tabla 7.</i> Indicadores Financieros Comparativos – 2023 vs 2024	44

Índice de grafico

Gráfico 1. Proceso cíclico de la gestión de inventarios	5
Gráfico 2. Ciclo de actualización	12
Gráfico 3. Características de la razonabilidad de la información financiera	20
Gráfico 4. Costos de los inventarios	28
Gráfico 5. Componentes del COSO II	29
Figura 5. Diagnóstico del Estado Actual de los Procedimientos de Gestión de Inventarios	64
Figura 6. Procedimiento de Proyección de la Demanda	71
Elaborado por: Pérez Terán Jhosmely Alejandra	71

Resumen

El presente proyecto de investigación tuvo como finalidad evaluar la gestión de inventarios en la Pastelería Andony Andopas S.A.S. y su incidencia en la razonabilidad de la información financiera, con el propósito de desarrollar un manual de procedimientos que permitan mejorar el control de existencias, optimizar los recursos y apoyar la toma de decisiones efectivas. Para llevar a cabo esta investigación se emplearon métodos inductivo, deductivo y cuantitativo, así como técnicas de recolección de datos como entrevistas, análisis documental y listas de verificación basadas en el modelo COSO III. Estos instrumentos permitieron obtener información clave sobre las debilidades en el manejo de inventarios, la capacitación del personal, y las consecuencias que esto genera en la confiabilidad de los estados financieros. El estudio identificó deficiencias importantes, como la falta de procedimientos establecidos, la escasa formación del personal encargado del inventario y errores en el registro de productos. Estas anomalías afectan la información contable de la empresa y a su vez no permiten establecer una correcta planificación y control financiero. Como resultado de la investigación, se diseñó un manual de procedimientos para la correcta estandarización de los procesos, fortaleciendo las ideas de capacitar al personal y mejorar el control interno.

Palabras clave: Gestión, Inventario, Información Financiera, Razonabilidad, Procedimientos.

Abstract

The purpose of this research project was to evaluate inventory management at Pastelería Andony Andopas S.A.S. and its impact on the reliability of financial information, with the aim of developing a procedures manual to improve inventory control, optimize resources, and support effective financial decision-making. To carry out this study, inductive, deductive, and quantitative methods were applied, along with data collection techniques such as interviews, document analysis, and internal control checklists based on the COSO III model. These tools made it possible to obtain key information regarding weaknesses in inventory management, staff training, and the consequences of these shortcomings on the accuracy of financial statements. The study identified significant deficiencies, such as the lack of established procedures, limited staff training in inventory control, and frequent product recording errors. These anomalies affect the company's accounting information and, in turn, hinder proper financial planning and control. As a result of the investigation, a procedures manual was designed to standardize processes correctly, which in turn reinforced the importance of training personnel and improving internal control.

Keywords: Management, Inventory, Financial Information, Reliability, Procedures

Introducción

La gestión de inventarios es una herramienta fundamental dentro de las empresas, permite optimizar recursos, satisfacer la demanda de los clientes y mejorar la rentabilidad organizacional. En el ámbito comercial, una correcta administración de inventarios no solo impacta en la eficiencia operativa, sino que también, influye directamente en la calidad y razonabilidad de la información financiera, elemento clave para la toma de decisiones acertadas.

A nivel mundial, Salas, Mejía y Acevedo (2017) señalan que la gestión de inventarios comprende una serie de pasos lógicos que permiten medir, coordinar los niveles de integración dentro de la cadena de suministro, generando políticas y estrategias conjuntas que mejoran el desempeño de todos los actores involucrados (p. 3). En Ecuador, Ramírez (2016) destaca que, el inventario actúa como un aliado entre los sistemas de oferta y demanda, cuya dimensión depende del comportamiento de estos sistemas (p. 11).

En algunas empresas, la gestión de inventarios a menudo no recibe la atención que merece, resulta en registros poco confiables, políticas poco claras y sistemas que no facilitan su manejo. En este sentido, la Pastelería Andony Andopas S.A.S. se enfrenta a desafíos en el control eficiente de sus inventarios, afectando su precisión y la fiabilidad de la información financiera que generan, impactando así en la toma de decisiones tanto administrativas como estratégicas.

El problema principal que se ha identificado en la pastelería es la falta de un control adecuado de inventarios, lleva a registros inconsistentes, la ausencia de políticas internas, exceso de productos, pérdidas por deterioro y errores en la valoración contable. Todo esto tiene un efecto directo en la calidad de la información financiera, creando incertidumbre en los procesos de planificación y control económico. Por ello, el propósito de esta investigación es analizar cómo la gestión de inventarios influye en la razonabilidad de la información financiera

de la Pastelería Andony Andopas S.A.S., con el fin de proponer un procedimiento que permita un control eficiente, minimice riesgos y fortalezca la confiabilidad de los estados financieros. Para ello, se utilizaron técnicas y metodologías con un enfoque cualitativo adecuado, que aportaron información oportuna para mejorar la eficiencia y efectividad en el manejo de inventarios.

Esta investigación se organiza en tres capítulos principales:

Capítulo I: Revisión teórica y antecedentes relevantes que respaldan el estudio.

Capítulo II: Un diagnóstico sobre cómo se manejan los inventarios en la pastelería, que incluye un análisis de variables, los tipos de investigación y las técnicas de recolección de datos.

Capítulo III: Una propuesta para un manual de procedimientos que facilite la gestión adecuada de inventarios, con el objetivo de mejorar la precisión de la información financiera y la toma de decisiones en la Pastelería Andony Andopas S.A.S.

En síntesis, este estudio identifica las deficiencias en la gestión de inventarios y plantea estrategias para optimizarla, con el impacto esperado de mejorar la confiabilidad financiera, reducir costos y potenciar la rentabilidad del negocio.

CAPÍTULO I

Marco teórico

Fundamentación teórica

Variable independiente: gestión de inventarios

Definición de gestión

Según Westreicher (2022) la gestión se concibe como un conjunto de procedimientos, acciones, que se llevan a cabo para lograr un determinado objetivo, este enfoque resalta la importancia de la planificación estratégica en la ejecución coordinada de actividades para alcanzar metas específicas dentro de una organización. La gestión, en este contexto, implica la aplicación sistemática de conocimientos, habilidades para optimizar procesos y recursos, asegurando así la eficiencia,eficacia organizacional.

Por otro lado, Carranza (2022) define la gestión como el desarrollo de las actividades productivas dentro de la organización, teniendo como objetivo generar resultados eficientes y eficaces, desde este punto de vista, se centra en la mejora continua de los procesos operativos; la toma de decisiones informadas para alcanzar los objetivos organizacionales.

Definición de inventarios

Según Pérez (2021), los inventarios se pueden entender como la forma organizada ,controlada de acumular recursos, materiales o productos dentro de una organización, todo con el fin de satisfacer la demanda de bienes y servicios.

Por otro lado, Rodríguez (2022), define los inventarios como el conjunto de bienes tangibles que una empresa tiene a la venta durante sus operaciones normales o que se utilizarán en la producción de otros bienes o servicios. Esta definición resalta lo crucial que son los inventarios para el funcionamiento de una empresa, son una parte esencial del capital de trabajo, afectando directamente la eficiencia de la cadena de suministro y la capacidad de respuesta ante el mercado.

Definición de gestión de inventarios

Según Corella & Olea (2023), la gestión de inventarios implica un enfoque sistemático y detallado para el manejo de pedidos en una empresa, permitiendo una mayor eficacia en la satisfacción de las demandas del cliente y la optimización de los recursos. Este modelo se analiza en varias fases significativas, incluyendo la recepción de órdenes de pedido, el procesamiento de la orden (facturación), la gestión de inventarios, contribuye a una administración más eficiente de los recursos.

El objetivo principal es contar con los productos correctos en el lugar correcto en el momento correcto, requiere visibilidad de inventario para saber cuándo se debe hacer los pedidos, cuánto se debe pedir, dónde almacenar las existencias.

Procesos y prácticas de gestión de inventarios

La gestión de inventarios implica el desarrollo de procesos sistemáticos para cumplir con el criterio del nivel de las empresas, minimizando costos operativos, evitando interrupciones en la cadena de suministro, entre las prácticas clave se encuentran la planificación de la demanda, la clasificación de inventarios según el modelo ABC y la implementación del JIT, herramientas que permiten priorizar productos críticos, optimizar recursos, asegurando que los inventarios se ajusten a las necesidades específicas de producción y distribución, asimismo la correcta implementación de estos procesos reduce costos operativos entre un 10% y un 81% dependiendo de la técnica utilizada, el sector empresarial. (Gutiérrez, 2008)

Otro aspecto fundamental es el control y la supervisión continua de las existencias mediante herramientas tecnológicas, como sistemas de planificación de recursos empresariales (ERP), sistemas que permiten automatizar registros, monitorear en tiempo real los movimientos de inventarios y analizar tendencias para tomar decisiones informadas. Así también, la

integración de métodos como el EOQ (Cantidad Económica de Pedido) ayuda a determinar los volúmenes óptimos de compra, reduciendo costos de almacenamiento y evitando sobrecarga de productos (Barrera, 2016).

Gráfico 1

Proceso cíclico de la gestión de inventarios



Elaborado por: Pérez Terán Jhosmely Alejandra

Clasificación de inventarios

González (2020) señala que existen modelos que utilizan enfoques basados en conjuntos difusos para gestionar, clasificar los inventarios, como es el caso del método ABCfuzzy; la clasificación ABC-FC. Esto evidencia que es posible adaptar diferentes modelos de categorización de productos, dependiendo de las necesidades específicas de cada empresa.

Por otro lado, según lo planteado por Garrido Bayas y Cejas Martínez (2017), es posible identificar distintos tipos de inventarios dependiendo del tipo de organización. En su propuesta, presentan una clasificación que se detalla a continuación:

Tabla 1

Tipo de Inventario

Tipo de Inventario	Descripción
--------------------	-------------

Perpetuo	Se actualiza constantemente en tiempo real, reflejando entradas y salidas del almacén.
Intermitente	Se realiza en fechas determinadas durante el año, no se mantiene actualizado de forma continua.
Final	Se efectúa al cierre del ejercicio contable, para conocer el inventario existente.
Inicial	Se elabora al comenzar las operaciones, registrando todo lo disponible.
Físico	Corresponde a las existencias reales y tangibles que se encuentran en el almacén.
Mixto	Aplica solo a ciertos tipos específicos de productos o mercancías.
Productos Terminados	Son aquellos artículos completamente elaborados y listos para ser vendidos.
En Tránsito	Productos que se encuentran siendo transportados entre proveedores, almacenes o clientes.
Materia Prima	Materiales básicos aún sin procesar que serán transformados en productos finales.
En Proceso	Bienes que están en alguna etapa de producción, aún no terminados.
Consignación	Mercancía entregada a terceros para su venta, pero que sigue siendo propiedad del proveedor.
Máximo	Cantidad máxima permitida de inventario, basada en la demanda proyectada.
Mínimo	Nivel más bajo de existencias que debe mantenerse para evitar interrupciones en las operaciones.

Disponible	Productos que se encuentran listos para la venta o distribución inmediata.
En Línea	Inventario que espera ser procesado dentro de la línea de producción.
Agregado	Se gestiona con el objetivo de reducir el impacto económico de productos costosos.
Previsión	Inventario reservado para cubrir demandas futuras previamente estimadas.

Nota. Se presenta en la tabla los diferentes tipos de inventarios que se pueden presentar dentro de una empresa.

Extraído de (Bayas, 2017).

Inventarios y sus modelos.

Según lo expuesto por Arenal (2020), el inventario se puede entender como un conjunto bien organizado de bienes que están disponibles, clasificados según categorías, familias de productos y ubicaciones físicas. Esta forma de organización facilita una gestión más efectiva dentro de las empresas.

Cienfuegos (2023), al revisar el trabajo de Cruz (2018), sugiere que los inventarios pueden ser administrados mediante distintos modelos. Estos modelos, que se ilustran en la Figura 1, incluyen aspectos fundamentales como los componentes del inventario, los costos que les corresponden, los tipos de sistemas utilizados, el modelo EOQ (Economic Order Quantity), que es muy común en la gestión de inventarios.

Por otro lado, Aldana (2018) explica que el método ABC consiste en un sistema para clasificar y administrar el inventario con el objetivo de gestionar adecuadamente la cantidad de artículos disponibles en la empresa. Este método permite optimizar recursos al reducir tiempo, costos y esfuerzos en el control de existencias.

Gestión de inventario

Samaniego (2019) plantea que una administración cuidadosa del inventario representa un componente crítico dentro de las actividades empresariales, a su vez permite alcanzar una producción fiable con el uso mínimo de recursos, impacta positivamente en la calidad del proceso interno y en la satisfacción del cliente. La gestión eficiente de inventarios permite generar confianza en cada fase del sistema productivo, además de promover la sostenibilidad a través de una mejor utilización de los recursos.

Zambrano y Zambrano (2022) argumentan que contar con una estructura de gestión de inventario bien diseñada no solo ayuda a reducir los costos operativos, sino que también refleja el nivel de desarrollo de la empresa. En su análisis, destacan varios factores clave en esta gestión, como la rotación del inventario en los almacenes, los costos de almacenamiento, los gastos logísticos, las pérdidas por productos que no están disponibles y la inversión en tecnología, que abarca tanto la infraestructura informática como las licencias de software especializadas.

Con ello, administrar correctamente el inventario ayuda a mantener un control riguroso de los productos disponibles, facilita el orden en los almacenes, proporciona información real y actualizada sobre las existencias, y permite responder de forma eficiente a las necesidades de los clientes. Por todo esto, la gestión de inventario es un elemento esencial en cualquier empresa.

Métodos de gestión de inventario

De acuerdo con Sánchez y Rodríguez (2021), los métodos utilizados para la administración del inventario implican un proceso de planificación anticipada que incluye la proyección de ventas o distribución de productos. Esta planificación permite estructurar un presupuesto que contemple los costos asociados al inventario, tales como adquisición de

insumos, transporte, almacenamiento, producción, logística de despacho y, además, el registro contable de cada operación.

Ortega, López y Eras (2022) destacan varios modelos ampliamente utilizados que ayudan a lograr un control de inventario eficiente. Algunos de los más notables incluyen:

- **Método ABC:** Este enfoque clasifica los productos según su valor e importancia, permite una gestión priorizada.
- **Cantidad económica de pedido (EOQ):** Este modelo calcula la cantidad ideal de productos para ordenar, con el objetivo de minimizar los costos generales de inventario.
- **Punto de reorden (PR):** Esto indica el nivel específico en el que se debe realizar un nuevo pedido para evitar quedarse sin existencias.
- **Stock de seguridad:** Esto se refiere a una cantidad adicional de productos que se mantienen en reserva para evitar la escasez.
- **Justo a tiempo (JIT):** Este sistema se centra en minimizar el inventario manteniendo solo lo necesario en el momento adecuado.

Al implementar estos métodos, las empresas pueden establecer pautas estratégicas para administrar sus productos, garantiza operaciones fluidas y eficientes. Además, juegan un papel crucial en el mantenimiento de la estabilidad empresarial, ayudan a integrar los procesos logísticos, contables y operativos de manera efectiva. Como resultado, una buena gestión del inventario no sólo mejora la organización interna, sino que también aumenta la competitividad de la empresa en el mercado.

Método ABC

Rivas (2019), al analizar el trabajo de Cruz (2017), señala que el método ABC orientado a la demanda constituye una herramienta útil para las empresas, les permite identificar con

claridad qué productos representan un mayor valor dentro del inventario. Esta clasificación facilita la toma de decisiones más efectivas, dado que se priorizan los recursos y esfuerzos hacia aquellos artículos que tienen mayor impacto en las operaciones comerciales, especialmente por su nivel de demanda.

En este contexto, Cornejo y Portocarrero (2023) destacan que el método ABC es una estrategia para organizar el inventario, fundamentada en un criterio de prioridad. Este enfoque permite enfocar el rendimiento y los recursos financieros en los productos más significativos para la empresa, resulta en una gestión más eficiente. Así, el modelo ABC se convierte en una herramienta esencial para clasificar los productos almacenados según su nivel de importancia o valor. Esta jerarquización ayuda a optimizar los recursos disponibles y ofrece una base sólida para tomar decisiones estratégicas sobre la gestión de inventarios dentro de la organización.

Importancia del método ABC en la gestión de inventario

Según el análisis de Rivas (2019), que se basa en las contribuciones de Cruz (2017), el método ABC aplicado a la demanda se presenta como una herramienta muy útil para que las empresas puedan identificar, de manera sencilla, cuáles son los productos que realmente aportan más valor a su inventario. Al utilizar esta técnica, las organizaciones pueden centrar sus decisiones en aquellos artículos que tienen mayor rotación o relevancia, permite una asignación de recursos más eficiente.

Por otro lado, Cornejo y Portocarrero (2023) subrayan que esta metodología funciona como un sistema que organiza el inventario y establece prioridades. Gracias a este enfoque, se pueden dirigir los esfuerzos operativos y financieros hacia los productos claves para el funcionamiento de la empresa, logrando así una gestión más ordenada y rentable.

En conjunto, el método ABC representa una estrategia fundamental para clasificar los inventarios según su nivel de importancia. Esta segmentación contribuye significativamente a

la optimización de los recursos y mejora el proceso de toma de decisiones, permitiendo a las organizaciones mantener un control más eficaz sobre sus existencias y su gestión logística.

Etapas de gestión de inventarios

La gestión de inventarios es un proceso esencial en la administración de operaciones y logística, centrado en supervisar y controlar el flujo de bienes dentro de una organización para satisfacer la demanda de manera eficiente, se presentan dos enfoques académicos recientes que detallan las etapas clave en la gestión de inventarios:

Políticas de inventario

Las políticas de inventario son directrices fundamentales que regulan la gestión, el control y el uso de los inventarios dentro de una organización, siendo que, estas políticas definen aspectos esenciales como los métodos de valoración, los niveles de inventario permitidos y las prácticas de reabastecimiento y almacenamiento. Entre las más comunes se encuentran el método PEPS (Primeras entradas, primeras salidas), que minimiza la obsolescencia al garantizar que los productos más antiguos sean los primeros en salir y el método UEPS (últimas entradas, primeras salidas), adecuado para materiales duraderos sin caducidad específica; la elección de estas estrategias depende del tipo de bienes manejados y de los objetivos financieros y operativos de la empresa. (Juárez, 2018)

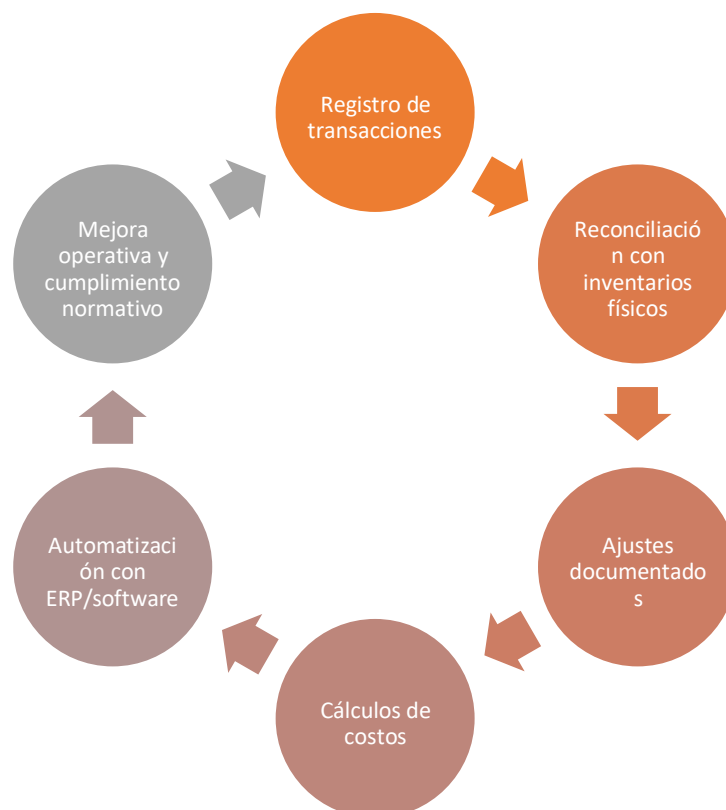
Adicional a lo anterior, las políticas también incluyen prácticas como el inventario perpetuo, que actualiza continuamente los registros mediante sistemas computarizados y el inventario periódico, que se basa en conteo físicos realizados en intervalos específicos, decisiones que incluyen en la precisión de la información sobre existencias, la eficiencia operativa y los costos asociados.

Procedimientos para la actualización de registros

Las organizaciones emplean métodos para calcular costos y actualizar registros de manera coherente con las características de los productos, enfoque particularmente útil para mantener registros precisos en industrias con productos perecederos o con costos variables. Asimismo, el uso de herramientas digitales como sistemas ERP o softwares especializados automatiza el proceso, minimizando errores y facilitando auditorías; la implementación de estos procedimientos no solo mejora la eficiencia operativa, sino que también asegura el cumplimiento con normativos locales y estándares internacionales aplicables a la gestión de inventarios.

Gráfico 2

Ciclo de actualización



Elaborado por: Pérez Terán Jhosmely Alejandra

Indicadores de Gestión de Inventario

Los indicadores de gestión son herramientas fundamentales para medir y analizar los procesos logísticos de una empresa. De acuerdo con Cabrera (2022), estos permiten registrar de manera sistemática la entrada, procesamiento y salida de los distintos flujos de inventario, facilita la supervisión constante de las operaciones. Esta capacidad de monitoreo permite detectar desviaciones en el sistema y tomar decisiones acertadas para mejorar la gestión interna.

Cuando los indicadores son utilizados correctamente y ofrecen resultados confiables, pueden convertirse en parte de las políticas organizacionales, dada su utilidad para optimizar recursos, controlar existencias y garantizar una correcta planificación contable.

Entre los principales indicadores que ayudan a mejorar la gestión de inventario, se destacan los siguientes:

1. Rotación de Inventario

Este indicador permite conocer cuántas veces el inventario es renovado durante un periodo determinado. Según Barrera (2016), refleja con qué frecuencia los productos almacenados se convierten en ingresos o en cuentas por cobrar. Ávila (2023), menciona como una herramienta financiera clave para evaluar la eficiencia en la administración de inventarios.

El análisis de la rotación ayuda a prever la demanda y organizar los pedidos, permitiendo operar con mayor eficacia. Se recomienda calcularlo mensualmente para apoyar la toma de decisiones estratégicas.

Fórmula:

$$Ri = \frac{Va}{Ip} * 100$$

Ri = Rotación de Inventario

Va = Ventas acumuladas

Ip = Inventario Promedio

2. Duración del Inventario

La duración del inventario determina el tiempo estimado que los productos permanecen almacenados antes de ser vendidos. Carrillo (2017), basándose en Mora (2007), indica que esta métrica surge de la relación entre el inventario existente y las ventas promedio del periodo.

Correa (2018) señala que su utilidad radica en prever la disponibilidad de productos y garantizar que se satisfaga la demanda sin generar sobrecostos o escasez. Este indicador contribuye a un control eficiente y estratégico del inventario.

Fórmula:

$$Di = \frac{If}{Vp} * 30 \text{ días}$$

Di = Duración del Inventario

If = Inventario Final

Vp = Ventas Promedio

3. Vejez del Inventario

También conocido como coeficiente de obsolescencia, este indicador mide la cantidad de productos en mal estado, vencidos o deteriorados que ya no están disponibles para la venta. Según Carrillo (2017) y Barrera (2016), este indicador debe mantenerse por debajo del 3% del valor total del inventario para evitar pérdidas significativas.

Su aplicación permite detectar problemas con mercancías no aptas para la comercialización y tomar medidas preventivas para proteger la rentabilidad.

Fórmula:

$$Valor = \frac{Unidades\ dañadas + obsoletas + vencidad}{Unidades\ disponibles\ en\ el\ inventario}$$

4. Exactitud de Inventario

Este indicador evalúa la diferencia entre el inventario físico y el registrado, proporcionando una visión clara sobre la eficiencia del sistema de gestión. Carrillo (2017) lo define como una herramienta que mide el costo de las referencias que presentan inconsistencias. Dávila (2021) señala que este indicador permite determinar el nivel de control en los almacenes o centros de distribución.

Una alta exactitud contribuye a una mejor disponibilidad de productos, fortalece la atención al cliente y mejora la toma de decisiones.

Fórmula:

$$Ei = \frac{Vd}{Vti} * 100$$

Ei = Exactitud de inventario

Vd = Valor de diferencia

Vti = Valor total del inventario

5. Volumen de la Compra

Este indicador analiza la proporción entre el volumen de compras y el volumen de ventas, ayuda a definir estrategias de abastecimiento. Según Martínez (2021) e Inca & Pastor (2021), su objetivo es controlar el comportamiento de las compras en relación con las ventas para decidir cuándo y cuánto pedir al proveedor.

Este valor es clave para mantener niveles de inventario adecuados y evitar excesos o escasez de productos.

Fórmula:

$$\text{Valor} = \frac{\text{Valor de Compra}}{\text{Total de las Ventas}}$$

6. Valor Económico del Inventario

Este indicador permite conocer el valor económico del inventario en relación con las ventas al costo. Barrera (2016) sostiene que su análisis permite evaluar el cumplimiento de las políticas internas, mientras que Huamán (2021), retomando a Zapata (2014), menciona que también sirve para saber qué tan elevado es el valor del inventario frente a las ventas realizadas.

Esta métrica facilita el control financiero y la planificación de compras.

Fórmula:

$$\text{Valor Económico del inventario} = \frac{\text{Valor inventario físico}}{\text{Valor costo de ventas en el mes}}$$

7. Satisfacción del Cliente

Este indicador evalúa el nivel de aceptación que tienen los productos o servicios por parte del consumidor. García & Carrillo (2016) lo definen como una herramienta para medir qué tanto se cumplen las expectativas del cliente respecto a producto, servicio, tecnología o atención.

Este indicador permite identificar áreas de mejora en la atención al cliente y ajustar las estrategias comerciales.

Fórmula:

$$\text{Valor} = \frac{\text{Número de clientes satisfechos}}{\text{Número Total de encuestados}} \times 100$$

Problemas comunes en la gestión de inventarios

La gestión de inventarios enfrenta diversos problemas que pueden impactar negativamente la operación de una empresa, como la falta de precisión en los registros, sobre stock, escasez y obsolescencia. Uno de los desafíos más recurrentes es la discrepancia entre los inventarios físicos y los registros contables, genera inconsistencias en la información y dificulta la toma de decisiones estratégicas. Este problema puede deberse a errores humanos, sistemas obsoletos o falta de controles internos adecuados. (Moya Carranza, 2021)

Otros problemas incluyen el sobre stock, que aumenta los costos de almaceobsolescencia, y la escasez, que afecta la satisfacción del cliente y la continuidad operativa. Estas dificultades a menudo se originan en una planificación inadecuada o en pronósticos de demanda poco precisos. La implementación de tecnologías avanzadas como sistemas de inventario automatizados y análisis de big data puede mitigar estos problemas, proporcionando visibilidad y control en tiempo real sobre las existencias.

Variable dependiente: Razonabilidad de la información financiera**La razonabilidad de la información financiera**

La razonabilidad de la información financiera se refiere al grado de confianza o credibilidad que transmite la información contable de una organización; por su parte, la credibilidad se garantiza cuando los estados financieros son elaborados y presentados acorde a las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), tal como lo establece los organismos normativos internacionales y nacionales (Carrera, 2019)

Sin embargo, la falta de aplicación de las normas, especialmente en sectores que priorizan criterios tributarios sobre contables, limita la razonabilidad, afectando la calidad de los estados financieros y su utilidad para la toma de decisiones. Este incumplimiento genera inconsistencias entre los resultados reportados y la situación real de las empresas, disminuyendo la confianza de las partes interesadas.

Según Carrera (2019) la razonabilidad también se ve afectada cuando no se cumplen principios clave como la uniformidad en la presentación, la correcta valuación de existencias y la valuación de inmovilizados materiales, teniendo un impacto directo en elementos esenciales como el Estados financieros, el Estado de Resultados y otros informes principales.

Por tanto, la razonabilidad implica una representación fidedigna de los estados financieros indispensable para la transparencia, la relación con partes interesadas y la estabilidad empresarial.

Razonabilidad

La razonabilidad es un concepto clave en el ámbito jurídico y filosófico, que se refiere a la capacidad de actuar o decidir de acuerdo con la razón, la lógica y la equidad. En el contexto legal, la razonabilidad se utiliza para evaluar si las decisiones o acciones de las autoridades son justas, proporcionales y fundamentadas.

Según la autora Haro (2021), la razonabilidad se refiere a una conexión directa, real y significativa entre los medios que se utilizan y los fines que se desean alcanzar. Esto implica que las acciones deben estar respaldadas por los hechos que las originan y ser proporcionales a los objetivos que se quieren lograr. En este contexto, la razonabilidad actúa como un freno a la arbitrariedad, asegurando que las decisiones se tomen basándose en criterios objetivos y razonables.

Por otro lado, Muñoz (2015) señala que la razonabilidad puede ser vista desde tres ángulos: como una manera de emplear la razón, como una virtud personal y como un criterio moral. Estas tres dimensiones están interconectadas y son esenciales para tomar decisiones éticas y justas. La razonabilidad, entendida como una virtud, implica que una persona esté dispuesta a actuar de manera justa y equilibrada, teniendo en cuenta las circunstancias y las consecuencias de sus acciones.

Información financiera

La información financiera es un pilar fundamental en la gestión de cualquier empresa, ofrece tanto datos cuantitativos como cualitativos que reflejan la salud económica de una entidad. Esta información, presentada en términos monetarios, permite a los interesados, tanto internos como externos, tomar decisiones bien fundamentadas sobre el funcionamiento y la dirección de la organización.

Según Duran (2017), la información financiera se define como un conjunto de datos organizados y sistemáticos, cuya magnitud se mide y expresa en dinero, y que describe la situación financiera de la entidad.

Por otro lado, el Marco Conceptual para la Información Financiera (2021) establece que "la información financiera relevante es, por definición, capaz de influir en las decisiones de los usuarios" (p.12). Esto implica que la información debe ser útil y pertinente para los usuarios que la emplean en la toma de decisiones económicas.

Características de la razonabilidad de la información financiera

Conforme al estudio de Molina (2017), la razonabilidad de la información financiera en la contabilidad es el principio que garantiza que los estados financieros presenten una imagen fiel y representativa de la realidad económica de una entidad. Siendo que, la razonabilidad se

refiere a la calidad de los informes que deben ser comprensibles y aplicados de acuerdo a las NIIF.

Gráfico 3

Características de la razonabilidad de la información financiera



Nota. Molina (2017)

Factores que determinan la razonabilidad

Veracidad y transparencia

La veracidad y transparencia en la información financiera son fundamentales para garantizar que los usuarios reciban datos claros, completos y precisos sobre la situación económica de una entidad es decir, la presentación autentica de los hechos financieros y la divulgación de toda la información relevante sin omisiones significativas, además, la transparencia permite que los stakeholders puedan evaluar adecuadamente las decisiones de la

entidad, mientras que la veracidad asegura que los datos reflejan fielmente las transacciones y eventos ocurridos. (Calderón & Vásquez, 2020)

Concordancia con las normas contables

Según Calderón y Vásquez (2020), la razonabilidad de la información financiera también está determinada por su concordancia con las normas contables establecidas, como se ha mencionado anteriormente, las NIIF proporcionan un marco de referencia claro y consistente para la preparación y presentación de los estados financieros; la adherencia estricta a estas normas asegura que los informes sean comparables y confiables, facilitando la toma de decisiones por parte de los usuarios y la coherencia a lo largo del tiempo.

Antecedentes investigativos

En esta sección, se examinaron varios antecedentes sobre la gestión de inventarios en el mundo empresarial, poniendo especial atención en los problemas que surgen por la falta de procedimientos adecuados y la escasa capacitación del personal. Al revisar estudios anteriores, se descubrió que una gestión ineficaz de inventarios tiene un impacto negativo en la toma de decisiones estratégicas y en la estabilidad financiera de las organizaciones. Estos antecedentes ayudan a entender cómo las deficiencias en el control de inventarios afectan la operatividad y sostenibilidad de las empresas, subrayando la necesidad de optimizar los procesos y mejorar las habilidades del personal.

Antecedente investigativo 1

El artículo de Navarrete, titulado "Importancia de la Gestión de Inventario en las Empresas" (2019), trata sobre la labor fundamental de la gestión de inventarios en las organizaciones, especialmente en el sector de la construcción y comercialización.

El objetivo del artículo es analizar la gestión de inventarios en las empresas, resaltando su importancia para evitar la pérdida de materias primas y optimizar los recursos. Se pretende también destacar la relevancia de las normativas internacionales y la aplicación del método FIFO como estrategia eficaz para el manejo adecuado de inventarios. Actualmente, muchas empresas presentan deficiencias en el manejo de inventarios debido a la falta de controles sistemáticos, genera pérdidas de recursos y vulnerabilidad en el manejo de materias primas. Esta situación impacta negativamente en la eficiencia operativa y la sostenibilidad financiera de las organizaciones.

El estudio se fundamentó en un análisis documental, donde se revisaron las perspectivas de varios autores sobre la gestión de inventarios y se examinaron las normativas internacionales relevantes, como la NIC 2 y los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA). También se exploró el método FIFO como una opción práctica para asegurar una rotación adecuada de los inventarios. La gestión eficiente de inventarios es clave para mejorar la operatividad y la rentabilidad de las empresas. Este artículo ofrece un análisis completo sobre la importancia del control de inventarios, combinando la teoría contable con las mejores prácticas empresariales. Subraya la necesidad de implementar métodos de gestión que se alineen con las normativas internacionales para optimizar los procesos internos y potenciar la rentabilidad de las empresas.

Antecedente investigativo 2

Los autores Bayas & Marinez (2017), en su tema de investigación titulado “La gestión de inventario como factor estratégico en la administración de empresas”.

El propósito de este artículo fue examinar cuán efectiva es la gestión de inventarios en las pequeñas y medianas empresas (Pymes) del cantón Riobamba, Ecuador. Para ello, se utilizaron modelos matemáticos y estadísticos que ayudan a identificar los costos relacionados

con los productos que se comercializan y a optimizar la administración de los inventarios. A pesar de su relevancia en la economía ecuatoriana, las Pymes enfrentan serios desafíos en la gestión de sus inventarios, repercute negativamente en sus costos operativos, utilidades y activos, todo esto debido a una planificación inadecuada que no se basa en herramientas cuantitativas.

El estudio se apoyó en una investigación documental y en la aplicación de modelos matemáticos respaldados por técnicas estadísticas para la planificación y proyección de inventarios. Se trabajó con una muestra de tres empresas del cantón Riobamba, donde se evaluaron los costos y se determinó la cantidad óptima de productos necesarios. Una gestión eficiente de inventarios, fundamentada en modelos matemáticos y herramientas estadísticas, permite a las Pymes reducir costos, incrementar sus ingresos y fortalecer sus activos. La correcta administración de inventarios se establece como un factor clave para la rentabilidad y sostenibilidad de estas empresas.

El estudio proporciona un enfoque práctico para la gestión de inventarios en las Pymes, demostrando que la implementación de métodos cuantitativos mejora el control de los productos, optimiza los recursos y contribuye directamente al crecimiento económico de las organizaciones.

Antecedente investigativo 3

El estudio de Guerrero (2015), titulado " Importancia de la gestión de inventario en las empresas".

El propósito de este artículo fue examinar la gestión de inventarios desde la óptica de varios autores y las normativas internacionales, poniendo un énfasis particular en el uso del método FIFO como una herramienta eficaz para el control de inventarios en las empresas. En el ámbito empresarial, se observan deficiencias en el control sistemático de los inventarios,

provoca pérdidas de materias primas y recursos, especialmente en sectores donde este aspecto es crucial. Esta situación pone de manifiesto la falta de implementación de métodos adecuados como el FIFO y el desconocimiento de las normativas internacionales en la gestión de inventarios.

El artículo se desarrolló a través de una investigación documental, que se basó en la revisión de literatura especializada y normativas contables internacionales, analizando conceptos, métodos de control de inventarios y su aplicación práctica en entornos empresariales. Una gestión adecuada de inventarios, especialmente con la implementación del método FIFO, permite un control más eficiente de las existencias, evitando pérdidas innecesarias y mejorando la rotación de productos. Además, alinearse con las normativas contables internacionales refuerza la presentación financiera de la empresa.

El artículo ofrece una base teórica y práctica para que las empresas adopten mejores métodos de control de inventarios, destacando el método FIFO como una alternativa efectiva. También contribuye a entender el impacto que tiene una gestión de inventarios alineada con normas contables internacionales en la eficiencia operativa y en la toma de decisiones empresariales.

Antecedente investigativo 4

En la investigación de Delgado (2020), titulada “Gestión de inventarios y razonabilidad de la información financiera”.

El objetivo de la investigación fue realizar una revisión bibliográfica sobre la relación entre la gestión de inventarios y la razonabilidad de la información financiera, identificando cómo las deficiencias en el manejo del inventario afectan la veracidad de los estados financieros. Las deficiencias en la gestión del activo de inventarios generan distorsiones en los

estados financieros, afectando la razonabilidad y confiabilidad de la información contable que utilizan las empresas para la toma de decisiones.

La investigación se llevó a cabo con un enfoque cualitativo de tipo documental, centrado en la revisión y análisis crítico de la literatura académica, las normativas contables y estudios previos que abordan la gestión de inventarios y su impacto en la información financiera. Se ha encontrado una conexión directa entre una gestión adecuada de inventarios y la razonabilidad de los estados financieros. Esta revisión teórica ha puesto de manifiesto que las deficiencias en el control y la valoración de inventarios pueden poner en riesgo la precisión contable, a su vez afecta la toma de decisiones económicas y financieras dentro de la empresa.

Este trabajo ofrece una reflexión teórica valiosa para contadores y administradores sobre la importancia de implementar controles rigurosos en la gestión de inventarios, como una estrategia para asegurar la fiabilidad de los informes financieros y mejorar el rendimiento organizacional.

Antecedente investigativo 5

En la investigación de López (2022) “Examen especial al componente inventarios y su incidencia en la situación financiera de la empresa abastos el granero período 2020”.

El propósito de este artículo fue llevar a cabo un análisis detallado del componente de inventarios de la empresa Abastos El Granero, correspondiente al periodo del 1 de enero al 31 de diciembre de 2020. La idea era entender cómo estos inventarios impactan la razonabilidad de los Estados Financieros. Un control inadecuado de los inventarios en Abastos El Granero ha llevado a inconsistencias en la información presentada, afecta la toma de decisiones gerenciales.

La investigación se fundamentó en un enfoque deductivo, comenzando con una observación general del control de inventarios y luego profundizando en aspectos más

específicos. Se utilizaron técnicas como guías de observación, entrevistas y cuestionarios. El análisis reveló que la gestión de inventarios en Abastos El Granero es deficiente, tiene un efecto negativo en la razonabilidad de los estados financieros. Se identificaron debilidades en el control interno que necesitan ser abordadas para mejorar la calidad de la información contable presentada.

La investigación proporciona un diagnóstico claro sobre la gestión de inventarios y su impacto en los estados financieros de la empresa, sirviendo como base para la implementación de mejoras en los procesos de control interno y fortalecimiento de la fiabilidad de la información financiera.

Fundamentación legal

Normas Internacionales de Contabilidad (NIC)

Las Normas Internacionales de Contabilidad (NIC) constituyen un conjunto de principios y directrices diseñados para regular el reconocimiento, medición, presentación y revelación de los elementos que conforman los estados financieros. Estas normas fueron inicialmente emitidas por el Comité de Normas Internacionales de Contabilidad (IASC) y, posteriormente, su administración y actualización pasó al Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB).

El propósito fundamental de las NIC es asegurar la uniformidad, transparencia y comparabilidad de la información financiera a nivel internacional, facilitando así la interpretación y el análisis por parte de usuarios internos y externos, como inversionistas, acreedores y organismos de control. En el contexto ecuatoriano, las NIC, junto con las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), forman parte del marco normativo contable de aplicación obligatoria. Las empresas están llamadas a adoptar estos estándares para

garantizar la elaboración de estados financieros consistentes, fiables y comparables a nivel global.

Norma Internacional de Contabilidad 2

La Norma Internacional de Contabilidad 2 (NIC 2) establece los principios y directrices fundamentales para el tratamiento contable de los inventarios en los estados financieros de las organizaciones. Su principal objetivo es garantizar que los inventarios se reconozcan y valoren adecuadamente, reflejando de manera fiel y razonable el costo real de los bienes que posee una entidad para su venta o para su uso en la producción o prestación de servicios.

La NIC 2 proporciona un marco normativo para la medición de inventarios, especificando que deben ser contabilizados al costo o, en su defecto, al valor neto de realización, el que sea menor. Esta disposición busca que los inventarios no se sobrevaloren, protegiendo así la fiabilidad de la información financiera presentada. El costo de los inventarios incluye todos los costos de adquisición, transformación y otros costos necesarios para llevar los inventarios a su ubicación y condición actuales.

Según Escandón (2021), la aplicación adecuada de la NIC 2 permite a las organizaciones evaluar con precisión el impacto de los inventarios en su situación financiera, asegurando la transparencia y comparabilidad de la información contable tanto a nivel nacional como internacional. Además, su cumplimiento es crucial para la correcta toma de decisiones gerenciales, financieras y de inversión.

Costo de los Inventarios

El costo de los inventarios incluye todos los gastos relacionados con la adquisición y preparación de los bienes para su venta o para su uso en la producción de otros bienes o servicios. Según la NIC 2, el costo de los inventarios comprende:

Gráfico 4

Costos de los inventarios

Costo de adquisición: Precio de compra, derechos de importación, transporte, seguros y otros gastos directamente atribuibles a la compra de inventarios.

Costo de transformación: Costos directamente relacionados con las unidades producidas, como la mano de obra directa, y una distribución sistemática de los costos indirectos de producción (materiales indirectos, mano de obra indirecta, depreciación de la maquinaria, etc.).

Otros costos: Solo aquellos que son necesarios para dar a los inventarios su condición actual y su ubicación.

Nota. NIC 2 (2014)

Se excluyen del costo los desperdicios anormales de materiales, costos de almacenamiento (a menos que sean necesarios para la producción), costos administrativos generales y costos de venta.

COSO II

El modelo COSO II, formalmente conocido como Enterprise Risk Management – Integrated Framework, fue publicado en 2004 por el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). Este marco amplió el enfoque del control interno tradicional al integrar la gestión de riesgos empresariales (ERM) en todos los niveles de una organización. El objetivo principal era proporcionar una estructura integral para identificar, evaluar y gestionar riesgos que pudieran afectar el logro de los objetivos organizacionales.

Gráfico 5

Componentes del COSO II



Nota. Bertani, María Polesello, & Troila (2014)

El marco COSO ERM 2004 (*Enterprise Risk Management – Integrated Framework*) establece ocho componentes interrelacionados que proporcionan una estructura integral para la gestión de riesgos en las organizaciones. A continuación, se detallan estos componentes con un enfoque técnico:

Ambiente Interno (Internal Environment): Define el tono organizacional respecto al riesgo, incluyendo la filosofía de gestión de riesgos, el apetito de riesgo, la integridad y los valores éticos. Este componente influye en la conciencia de control del personal y establece la base para los demás componentes del ERM.

Establecimiento de Objetivos (Objective Setting): Asegura que la dirección establezca objetivos estratégicos, operativos, de reporte y de cumplimiento que estén alineados con la misión de la entidad y sean coherentes con su apetito de riesgo. Este proceso es

fundamental para identificar y gestionar los riesgos que puedan afectar el logro de dichos objetivos.

Identificación de Eventos (Event Identification): Implica la identificación de eventos internos y externos que podrían afectar el logro de los objetivos de la organización. Se distingue entre riesgos (eventos con efectos negativos) y oportunidades (eventos con efectos positivos), permitiendo una gestión proactiva.

Evaluación de Riesgos (Risk Assessment): Consiste en analizar los riesgos identificados en términos de probabilidad e impacto, tanto en su estado inherente como residual. Esta evaluación proporciona una base para determinar cómo deben gestionarse los riesgos.

Respuesta al Riesgo (Risk Response): Implica la selección de acciones para alinear los riesgos con el apetito de riesgo de la entidad. Las respuestas pueden incluir evitar, aceptar, reducir o compartir el riesgo. La elección de la respuesta adecuada es esencial para mitigar los efectos adversos de los riesgos.

Actividades de Control (Control Activities): Se refiere a las políticas y procedimientos establecidos para asegurar que las respuestas al riesgo se implementen eficazmente. Estas actividades incluyen aprobaciones, autorizaciones, verificaciones, conciliaciones y segregación de funciones, y se aplican en todos los niveles de la organización.

Información y Comunicación (Information and Communication): Este componente garantiza que la información relevante se identifique, capture y comunique en una forma y plazo que permitan a las personas cumplir con sus responsabilidades. La comunicación efectiva debe fluir en todas las direcciones dentro de la organización.

Monitoreo (Monitoring): Consiste en supervisar el ERM y realizar modificaciones según sea necesario. El monitoreo puede llevarse a cabo mediante actividades continuas,

evaluaciones independientes o una combinación de ambas, asegurando que el sistema de gestión de riesgos se mantenga efectivo a lo largo del tiempo.

Estos componentes están diseñados para integrarse en todos los niveles de la organización y en sus procesos, facilitando una gestión de riesgos coherente y efectiva que apoye el logro de los objetivos estratégicos.

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO DE CAMPO

Antecedentes de la empresa

Pastelería Andony Andopas S.A.S. es una empresa ecuatoriana fundada el 26 de julio de 2021 en Portoviejo, provincia de Manabí. Su actividad principal es la elaboración de pasteles y otros productos de repostería, como tortas, tartas, churros y buñuelos. La compañía opera bajo la figura legal de Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.) y se encuentra registrada con el RUC 1391928823001.

Desde su creación, la empresa ha visto un crecimiento notable, con 28 sucursales en la provincia de Manabí y una presencia en Guayaquil. Este avance ha sido posible gracias al esfuerzo y dedicación de sus propietarios y empleados, quienes han trabajado con ahínco para cumplir con los objetivos propuestos. Además, la empresa ha puesto en marcha estrategias de marketing efectivas, como concursos y promociones en fechas especiales, para atraer y mantener a sus clientes.

Lo que realmente distingue a la empresa es su compromiso con la calidad de sus productos y la atención al cliente. Ofrece una amplia gama de productos, que incluye pasteles, panes, postres, gelatinas y bocaditos, y ha implementado servicios como entregas a domicilio y decoración de fiestas. También se preocupa por capacitar a sus empleados en áreas de ventas, producción y decoración, y utiliza tanto redes sociales como medios tradicionales para dar a conocer sus productos y eventos.

Población y muestra Población

Según Toledo (2016), la población de una investigación está conformada por todos los elementos que participan en el fenómeno bajo estudio. En este caso, la población de la investigación estuvo compuesta por el grupo de trabajadores de la Pastelería Andony Andopas S.A., se detalla a continuación:

Tabla 2*Población*

PERSONAS	TOTAL
Gerente General	1
Contador Financiero	1
Personal de ventas	2
Personal administrativo	2
Accionistas	3
TOTAL, DE POBLACION	9

Fuente: Pastelería Andony Andopas S.A.S. **Autor:**

Pérez Terán Jhosmely Alejandra

Muestra

(Condori, 2020), destaca que, la muestra es una parte representativa de la población. La selección de una muestra debe realizarse de manera cuidadosa y sistemática para evitar sesgos y asegurar que los resultados obtenidos de la muestra sean generalizables a la población más amplia. Para la muestra de este estudio, se consideró al gerente general y al contador de la pastelería Andony Andopas S.A.S.

Tabla 3*Muestra*

PERSONAS	TOTAL
Gerente General	1
Contador Financiero	1
TOTAL, DE MUESTRA	2

Fuente: Pastelería Andony Andopas S.A.S. **Autor:**

Pérez Terán Jhosmely Alejandra

Métodos de investigación

Se adoptó un enfoque mixto que facilitó la recolección de datos tanto cualitativos como cuantitativos, permitiendo abordar el problema de investigación desde diversas opiniones.:

- **Método cualitativo:** Este método se utilizó para obtener una comprensión más profunda de las percepciones, habilidades y limitaciones del personal clave en la gestión de inventarios. Esto ayudará a identificar las prácticas actuales y las áreas donde se puede

mejorar. Las entrevistas con el gerente general y el contador financiero ofrecieron la oportunidad de explorar estos aspectos en detalle.

- **Método cuantitativo:** El análisis cuantitativo se centró en la evaluación de datos financieros y métricas operativas, como el índice de rotación de inventarios, la obsolescencia de productos y las discrepancias en los registros contables. Este enfoque permitió evaluar la eficiencia de la gestión de inventarios y su impacto en la exactitud de la información financiera.

Diseño de Investigación:

- **Descriptivo:** De acuerdo con Hernández Sampieri, Fernández y Baptista (2014), los estudios descriptivos se enfocan en observar, documentar y analizar fenómenos con el fin de identificar características o patrones, sin que exista una intervención directa del investigador. En el caso de la Pastelería Andony Andopas S.A.S., este enfoque nos permitió identificar las principales debilidades en la gestión de inventarios, como el uso ineficiente de los recursos, la falta de capacitación del personal encargado y los controles internos que no son adecuados.
- **Explicativo:** De acuerdo con lo que menciona Creswell (2021), un estudio explicativo busca analizar la relación de causa y efecto entre diferentes variables, ayudando a entender cómo una afecta a la otra. En este contexto, el enfoque fue valioso para descubrir cómo los métodos actuales de control de inventarios y los procedimientos de registro afectan la precisión y confiabilidad de los informes financieros. Se observó que una gestión ineficiente puede llevar a errores contables, compromete la claridad y transparencia de la información financiera que es crucial para la toma de decisiones.

El uso de un diseño metodológico descriptivo-explicativo permitió abordar el problema de manera holística, combinó la descripción de las prácticas actuales en la administración de

inventarios con el análisis de las consecuencias que dichas prácticas generan en la información contable. Mientras el enfoque descriptivo detalló el estado actual del sistema, el explicativo permitió vincular esas debilidades con sus efectos sobre la exactitud financiera, facilitando la identificación de estrategias para optimizar la gestión y mejorar la confiabilidad de los registros contables.

Técnicas

Para la recolección de datos, se empleó las siguientes técnicas:

- **Observación directa:** (Fabbri, 2018), nos dice que la observación es un procedimiento de recolección de datos e información que consiste en utilizar los sentidos para observar hechos y realidades sociales presentes y a la gente donde desarrolla normalmente sus actividades.
- **Lista de verificación (Checklist):** La lista de verificación es una herramienta muy útil que nos ayuda a registrar y controlar de manera ordenada una serie de tareas, comportamientos u observaciones. Su objetivo es asegurarse que cada paso o elemento clave en un proceso se tenga en cuenta y se complete, ayuda a reducir omisiones y errores. Esta herramienta se utiliza en muchos campos, incluyendo la investigación, gracias a su efectividad para garantizar que las tareas se realicen de manera consistente y completa.
- **Entrevistas:** (Folgueiras Bertomeu, 2016), nos indica que la entrevista es una técnica de recogida de información que además de ser una de las estrategias utilizada en procesos de investigación, tiene ya un valor en sí misma, el principal objetivo de una entrevista es obtener información de forma oral y personalizada sobre acontecimientos, experiencias, opiniones de personas. En la presente investigación las entrevistas fueron realizadas al gerente general y el contador de la Pastelería Andony Andopas S.A.S.

La elección de estas técnicas responde a la necesidad de una comprensión integral de la gestión de inventarios en la Pastelería Andony Andopas S.A.S.

Tipos de investigación

Dentro de este trabajo sobre “Gestión de Inventarios y su Incidencia en la Razonabilidad de la Información Financiera en la Pastelería Andony Andopas S.A.S”, se pudo identificar que el tipo de investigación aplicado en relación con este tema es de carácter descriptivo, documental y de campo.

Investigación descriptiva.

La investigación descriptiva se centró en entender la situación actual de la gestión de inventarios en la empresa y cómo esto afecta la presentación de la información financiera. Se buscó describir con precisión las prácticas, procesos y procedimientos que se utilizan en la Pastelería Andony Andopas S.A.S, permitió identificar costumbres, métodos de control y actitudes predominantes en el manejo de inventarios.

Investigación documental.

En cuanto a la investigación documental, se llevó a cabo un análisis de documentos internos y fuentes bibliográficas que abordan la gestión de inventarios y la contabilidad financiera. Esto ayudó a fundamentar teóricamente el problema, conocer las normas, políticas y metodologías aplicables, y revisar los registros y documentos de la pastelería que respaldan su actividad comercial.

Investigación de Campo.

Por otro lado, la investigación de campo tuvo como objetivo recopilar información real y directa a través de visitas al establecimiento, entrevistas con el personal encargado del inventario y del área contable, así como observaciones del proceso de gestión de insumos y productos terminados

La información obtenida permitió realizar un análisis más profundo y detallado del impacto que tiene el manejo de inventarios sobre la calidad y veracidad de la información financiera presentada por la empresa.

Análisis de la entrevista

Se realizó un análisis de la entrevista con el gerente de Andonys, donde se discutió un aspecto fundamental para la eficiencia operativa de cualquier empresa: la gestión de inventarios.

El gerente de Andonys explicó que la empresa se esfuerza por mantener una gestión de inventarios detallada y transparente. Indicó que, si bien cuentan con un conjunto definido de políticas y procedimientos que guían cada paso desde la recepción de mercancías hasta su despacho, se ha identificado la necesidad de un manual de procedimientos formal que consolide y estandarice aún más estas directrices. Estos documentos existentes son revisados periódicamente para asegurar que se alineen con las mejores prácticas del sector y con las necesidades cambiantes de la operación, siendo fundamentales para estandarizar los procesos y capacitar al personal.

En cuanto a la valoración de nuestros inventarios, aplicamos el método FIFO (First-In, First-Out), o Primeras Entradas, Primeras Salidas. Este método se eligió cuidadosamente para reflejar de la manera más precisa el costo de nuestros productos en el balance general, especialmente considerando la naturaleza perecedera de muchos de nuestros insumos y productos terminados. La correcta aplicación es crucial, impacta directamente en el costo de

ventas y, consecuentemente, en la utilidad bruta que presentamos en nuestros estados financieros, ofreciendo una imagen fiel de nuestro desempeño y asegurando la rotación adecuada del inventario más antiguo.

El gerente enfatizó que la integridad de los registros de inventario es una prioridad para Andonys. Se realizan conteos físicos de manera regular, siguiendo un cronograma establecido que permite verificar la exactitud de los sistemas. Estos conteos se concilian meticulosamente con los registros contables, y cualquier discrepancia se investiga y ajusta de inmediato. Este proceso de verificación es vital para asegurar que la información manejada es precisa y confiable, permitiendo a la empresa tomar decisiones informadas.

La identificación y gestión de inventarios obsoletos o de lento movimiento fue descrita como un desafío constante que Andonys aborda proactivamente. El gerente explicó que la empresa cuenta con procedimientos para monitorear la rotación de productos e identificar aquellos con bajo movimiento. Una vez identificados, se evalúan las causas y se aplican estrategias para su salida, como ofertas especiales o reubicación. En la contabilidad, estos inventarios se deprecian o se les asigna una provisión por obsolescencia, reflejando su valor real y evitando sobreestimar los activos.

Las herramientas tecnológicas son un pilar fundamental en la eficacia de la gestión de inventarios de Andonys. La empresa debe invertir en un sistema de software especializado que permita un control en tiempo real del stock, optimizando la entrada y salida de mercancías. Si bien siempre hay margen de mejora, estas herramientas elevarían significativamente la capacidad de seguimiento y permiten una toma de decisiones más ágil y basada en datos precisos, mejorando notablemente la eficiencia operativa.

Finalmente, el gerente de Andonys destacó el compromiso de la empresa con la transparencia y el cumplimiento normativo en todos sus reportes financieros. La información

sobre inventarios presentada en los estados financieros cumple rigurosamente con los requisitos de presentación y revelación establecidos por las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF). Se asegura que las valoraciones, clasificaciones y notas explicativas sean claras y completas, proporcionando a los grupos de interés una visión fidedigna de la posición de los inventarios, lo cual refuerza la confianza en la información financiera de la empresa.

Análisis de la Evaluación de Control Interno por los Componentes del COSO

El modelo COSO permite evaluar componentes esenciales del sistema de control interno. En el caso de Andony, se analizó el componente "Ambiente de Control", identificando múltiples deficiencias que afectan el cumplimiento y fortalecimiento de los procesos organizacionales.

Componente: Ambiente de Control

Este componente está vinculado con los valores éticos, la estructura organizacional, la asignación de responsabilidades y el compromiso del talento humano con el sistema de control interno. A continuación, se presenta la tabla con los resultados obtenidos a través del cuestionario de autoevaluación.

Tabla 4

Cuestionario de Autoevaluación del Componente Ambiente de Control

Cuestionario de Autoevaluación del Componente Ambiente de Control		
CRITERIO	SI	NO
Componente Ambiente de Control		
1 ¿El personal conoce la visión y misión de Andony?	X	
2 ¿Cuentan con un manual de X No hay procedimientos y funciones? formalizado. manual		
Componente Evaluación de Riesgos		

3	¿Se informa los saldos de las existencias de cada producto?	X	El personal no informa los saldos de los productos
4	¿Existe algún procedimiento para registrar y controlar las devoluciones?	X	No realizan ningún procedimiento por las devoluciones
Componente Actividades de control			
5	¿Realizan algún procedimiento ordenado para el registro de entradas y salidas de productos?	X	
6	¿El personal está capacitado para realizar el control sobre los errores y pérdidas?	X	No está capacitado para realizar este control.
Componente de Información y Comunicación			
7	¿El sistema de información está protegido y es verificable?	X	No está protegido el sistema de información
8	¿Se lleva un control de los productos más vendidos para reponerlos y así evitar faltantes?	X	
Componente de Monitoreo			
9	¿Se realizan evaluaciones periódicas para evidenciar el buen funcionamiento del local?	X	No se dispone de políticas de desarrollo.
10	¿Se realiza el conteo físico del inventario para verificar que sea igual al del sistema?	X	

Nota. En la tabla se evidencia los resultados del componente ambiente de control.

Evaluación nivel de confianza y riesgo. Componente Ambiente de Control

Calificación Total

Nivel de Confianza = Ponderación Total * 100%
NC

A continuación, en la tabla 10 se evidencia el resultado obtenido del cuestionario del
NR = 100% – 60%
NC = 40% * 100% componente
ambiente de control: 40

NR = 40.0%

Tabla 5

Evaluación nivel de confianza y riesgo del componente ambiente de control

Nivel De Confianza		
Bajo	Moderado	Alto
10% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
Nivel De Riesgo		
Alto	Moderado	Bajo
90% - 50%	49% - 25%	24% - 5%

Nota. En la tabla se evidencia la evaluación del nivel de confianza y riesgo del componente ambiente de control.

Tabla 6

Análisis de la Evaluación de Control Interno por los Componentes del COSO

FODA

FORTALEZAS

Fortalezas	Análisis
Reconocimiento de La identificación consciente de los errores actuales en los fallas y disposición para procesos refleja una oportunidad de cambio. Reconocer los mejorar vacíos existentes (como la falta de manuales, controles o ajustes contables) es el primer paso hacia la optimización.	

Elaborado por Alejandra Pérez

OPORTUNIDADES

Oportunidades	Análisis
Implementar políticas y procedimientos claros de inventario	El desarrollo de un manual de gestión ayudaría a estandarizar operaciones, reducir errores, mejorar la trazabilidad y facilitar auditorías internas y externas.

Integrar tecnología para control de inventarios	La implementación de ERP o sistemas de gestión de inventarios automatizados permitiría un control en tiempo real, alertas sobre vencimientos, obsolescencia y mejor planificación.
Unificar criterios entre áreas	La falta de coordinación entre áreas genera duplicidad y fallos en el control. Establecer procesos comunes
	evitaría la fragmentación de la información y optimizaría recursos.

Elaborado por Alejandra Pérez

DEBILIDADES

Debilidades	Análisis
No existe un manual formal de políticas y procedimientos	La falta de directrices documentadas genera desorden, decisiones incoherentes y riesgo de fraude o pérdida de productos sin trazabilidad.
Áreas trabajan sin coordinación	Cada departamento aplica sus propios criterios de gestión de inventarios, conlleva ineficiencia, errores en registros y sobrecostos.
No se identifica ni elimina inventario obsoleto	Mantener inventarios vencidos o sin rotación distorsiona la información financiera, ocupa espacio físico innecesario y reduce la eficiencia operativa.

Elaborado por Alejandra Pérez

AMENAZAS

Amenazas	Análisis
----------	----------

Riesgo de sanciones La presentación errónea o incompleta de los estados financieros regulatorias o fiscales puede conllevar observaciones de auditores, multas o pérdida de confianza de entes reguladores.

Elaborado por Alejandra Pérez

Estado de Situación Financiera (Balance General)

Al 31 de diciembre de 2023 y 2024

ACTIVO	2023	2024	PASIVO Y PATRIMONIO	2023	2024
Activo Corriente			Pasivo Corriente		
Efectivo y Equivalentes	20,000	12,000	Cuentas por Pagar	8,000	11,000
Cuentas por Cobrar	14,000	18,000	Documentos por Pagar	5,000	9,000
Inventarios	24,000	30,000	Provisiones	3,000	4,000
Otros Activos Corrientes	6,000	5,000	Total, Pasivo Corriente	16,000	24,000
Total, Activo Corriente	64,000	65,000			
Activo No Corriente			Pasivo No Corriente		
Propiedades, Planta y Equipo	75,000	70,000	Obligaciones Financieras LP	10,000	20,000
Intangibles	18,000	15,000	Otros Pasivos	2,000	5,000
Otros Activos No Corrientes	7,000	5,000	Total, Pasivo No Corriente	12,000	25,000
Total, Activo No Corriente	100,000	90,000	Total, Pasivo	28,000	49,000
TOTAL, ACTIVO	164,000	155,000	Patrimonio		
			Capital Social	60,000	60,000
			Utilidades Retenidas	76,000	46,000
			TOTAL, PASIVO + PATRIMONIO	164,000	155,000

Estado de Resultados Integral

Ejercicio terminado el 31 de diciembre de 2023 y 2024

Concepto	2023	2024
Ingresos por Ventas Netas	200,000	180,000
Costo de Ventas	120,000	120,000
Utilidad Bruta	80,000	60,000
Gastos Operativos	35,000	30,000
Utilidad Operativa (EBIT)	45,000	30,000
Gastos Financieros	3,000	5,000
Utilidad Antes de Impuestos	42,000	25,000
Impuesto sobre la Renta (30%)	12,600	7,500
Utilidad Neta del Ejercicio	29,400	17,500

Tabla 7

Indicadores Financieros Comparativos – 2023 vs 2024

Indicador Financiero	Fórmula	Año 2023	Año 2024	VA	VR	Interpretación	Recomendación	Valor Referencial
Margen Bruto	$\frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas Netas}}$	40.0%	33.3%	-6.7%	-17%	Menor control de costos directos en 2024.	Mejorar gestión de costos y optimizar procesos productivos.	Mayor al 30% según industria.
Margen Operativo	$\frac{\text{Utilidad Operativa}}{\text{Ventas Netas}}$	22.5%	16.7%	-5.8%	-26%	Disminuye eficiencia operativa.	Revisar estructura operativa y gastos generales.	15%–25% según sector.
Margen Neto	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}}$	14.7%	9.7%	-5.0%	-34%	Disminuye rentabilidad total.	Mejorar control de gastos no operativos e intereses.	Mayor al 10% es saludable.
ROA	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Total Activos}}$	17.9%	11.3%	-6.6%	-37%	Menor rendimiento sobre activos.	Incrementar eficiencia operativa y rentabilidad de activos.	Entre 5% y 20%.
ROE	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$	21.6%	16.5%	-5.1%	-24%	Menor rentabilidad para accionistas.	Analizar estructura de capital y mejorar	15% o más es favorable.

							rendimiento del patrimonio.	
--	--	--	--	--	--	--	-----------------------------	--

Razón Corriente	Activo Corriente Pasivo Corriente	4.00	2.71	-1.29	-32%	Reducción de liquidez.	Mantener equilibrio sin sobrecapitalizar activos líquidos.	Entre 1.5 y 2.5 es saludable.
Prueba Ácida	AC – Inventarios Pasivo Corriente	2.50	1.46	-1.04	-42%	Menor capacidad de pago inmediato.	Aumentar activos líquidos o reducir pasivos de corto plazo.	Mayor a 1.0 recomendable.
Endeudamiento	Total, Pasivo Total Activo	17.1%	31.6%	+14.5%	+85%	Mayor carga de deuda.	Vigilar sostenibilidad del endeudamiento y evitar sobre apalancamiento.	40%–60% es normal en sector transporte.
Apalancamiento Financiero	Total, Pasivo Patrimonio	0.21	0.46	+0.25	+119%	Uso creciente de deuda frente al capital propio.	Evaluar costobeneficio del apalancamiento; no comprometer solvencia.	Usual entre 0.5 y 1.0.

Rotación Inventarios	$\frac{\text{Costo Ventas}}{\text{Inventarios}}$	5.0	4.0	-1.0	-20%	Menor rotación; riesgo de sobre inventario.	Optimizar niveles de inventario; evitar exceso de stock.	Depende del sector (5–10 común).
Rotación CxC	$\frac{\text{Ventas Netas}}{CXC}$	14.3	10.0	-4.3	-30%	Menor eficiencia en recuperación de cartera.	Mejorar políticas de crédito y cobranza.	Entre 10 y 15 es aceptable.

Rotación Activos Total	$\frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Total Activo}}$	1.22	1.16	-0.06	-5%	Menor eficiencia en uso de activos.	Incrementar ventas o desinvertir activos poco productivos.	1.0–2.0 es eficiente.
-------------------------------	---	------	------	-------	-----	-------------------------------------	--	-----------------------

Triangulación de los resultados

Al llevar a cabo un análisis a los estados financieros, la lista de verificación bajo la normativa COSO II y la entrevista se evidenció una problemática en la gestión de inventarios información relevante para triangular la información.

Durante los períodos analizados, la Pastelería Andony Andopas S.A.S experimentó una notable caída en sus principales indicadores de rentabilidad, indica una menor eficiencia tanto operativa como financiera. El margen bruto se redujo en un 6.7%, el margen operativo en un 5.8% y el margen neto en un 5.0%. Esto sugiere que hay una gestión ineficiente de los gastos operativos, impactando directamente en la capacidad de generar beneficios para sus accionistas.

En los períodos comparativos, la razón corriente disminuyó un -1.29% y la prueba ácida un -1.04%, indica un aumento en los pasivos corrientes sin un crecimiento proporcional de los activos líquidos. Esto podría llevar a problemas de solvencia operativa si no se maneja adecuadamente. Además, sugiere una mayor dependencia de las ventas de productos para cumplir con obligaciones inmediatas, presiona las finanzas a corto plazo.

Por otro lado, la eficiencia operativa se ha debilitado, se refleja en una menor rotación de inventarios, que pasó del 0.5% al 0.4% entre 2023 y 2024. Esto significa que los inventarios permanecen más tiempo almacenados, incrementa los costos de mantenimiento y el riesgo de obsolescencia, mientras que los clientes tardan más en pagar, afectando el flujo de efectivo. La rotación de activos totales también disminuyó en un -0.06, muestra un uso menos eficiente de los recursos para generar ingresos.

El nivel de endeudamiento con un aumento del 14.5% y el apalancamiento con aumento del 0.5% en las obligaciones financieras puede estar ligado a un esfuerzo por sostener operaciones en un contexto de menores utilidades. Aunque el apalancamiento aún es manejable, el incremento es preocupante si no se traduce en mejoras operativas o rentabilidad.

En perspectiva general, el desempeño financiero del año 2024 refleja una desmejora importante en todas las áreas clave. La rentabilidad decreció significativamente, la eficiencia operativa bajó y la liquidez se deterioró, mientras que el endeudamiento aumentó. Si bien la empresa sigue siendo rentable y solvente, el ritmo de deterioro entre 2023 y 2024 es una señal de alerta, por ello se propone un plan estratégico urgente para mejorar márgenes, optimizar activos y controlar el nivel de deuda para asegurar su solidez financiera y competitividad.

CAPÍTULO III

PROPUESTA

3.1. Título

Manual de procedimientos para la gestión eficiente de inventarios de la Pastelería

Andony Andopas S.A.S

3.2. Objetivos de la Propuesta

3.2.1. Objetivo general

Proponer un manual de procedimientos en la gestión eficiente de inventarios para la mejora de la precisión en el control de existencias.

3.2.2. Objetivos específicos

- Diagnosticar el estado actual de los procedimientos de gestión de inventarios en la empresa.
- Proponer directrices claras y estandarizadas para el registro, control, almacenamiento y despacho de inventarios.
- Desarrollar un plan de capacitación especializada para el personal involucrado en la gestión de inventarios.

3.3. Beneficiarios

Los principales beneficiarios de esta propuesta son el personal directamente involucrado en la gestión de inventarios: almacenistas, encargados de compras, personal de ventas que maneja existencias y la gerencia de la empresa, los mismos que podrán contar procedimientos claros y capacitaciones eficientes, lo cual reducirá errores, mermas y costos operativos. La gerencia obtendrá información más precisa y oportuna, facilitará la toma de decisiones estratégicas relacionadas con compras, producción y ventas.

3.4. Factibilidad

Factibilidad económica-financiera: La implementación de este manual de

procedimientos no significará un costo adicional significativo para la empresa. La inversión en tiempo y personal se verá compensada a corto y mediano plazo con la reducción de pérdidas por obsolescencia, mermas y desajustes, se traducirá en una mejora del ámbito financieroeconómico de la entidad.

Factibilidad organizacional y operacional: La viabilidad organizacional y operacional: La propuesta es completamente viable tanto a nivel organizacional como operacional. El personal de la empresa está dispuesto a implementarla, y cuenta con el respaldo de la gerencia para llevarla a cabo. Los procedimientos que se desarrollen serán flexibles y se adaptarán a las operaciones actuales de la empresa, mientras que la capacitación fortalecerá las habilidades del equipo, garantizando una transición suave y una adopción efectiva de las nuevas prácticas.

3.5. Descripción

Un manual de procedimientos para gestionar eficientemente los inventarios se considera una herramienta clave para optimizar el flujo de productos, desde su recepción hasta su despacho. Este manual describirá detalladamente cada actividad esencial, asignando responsabilidades y estableciendo los formatos necesarios para el registro y control. Su propósito es estandarizar las operaciones, minimizar errores, reducir costos relacionados con el mantenimiento y la obsolescencia, y mejorar la precisión de los datos de inventario.

De modo que, en el desarrollo de la propuesta se explicará cómo la entidad puede aplicar directrices claras para el control de inventarios, establecer un programa de capacitación para su personal, definir responsabilidades específicas para cada etapa del proceso y monitorear el desempeño a través de indicadores, garantizando eficiencia y fiabilidad en sus operaciones.

3.6. Desarrollo de la propuesta

1. Diagnosticar el estado actual de los procedimientos de gestión de inventarios:

- La empresa actualmente carece de un manual de procedimientos formal y actualizado para la gestión de inventarios, genera inconsistencias y errores en el control de existencias.
- Se están notando desajustes frecuentes entre los registros contables de inventario y los conteos físicos, pone en duda la fiabilidad de la información financiera y operativa.
- La rotación de inventarios es bastante baja, se sugiere que podría haber una acumulación de existencias o productos que se mueven lentamente, a su vez incrementa los costos de almacenamiento.
- Las decisiones sobre compras y producción se basan en estimaciones empíricas, puede resultar en excesos o faltantes de inventario, afectando tanto la eficiencia operativa como la rentabilidad.



Manual de procedimientos para la gestión eficiente de inventarios de la Pastelería Andony Andopas S.A.S



Elaborado por:

Alejandra Pérez

	Manual de procedimientos para la gestión eficiente de inventarios de la Pastelería Andony Andopas S.A.S	Página 01
---	---	-------------------------

Índice de contenido

1.	Introducción	54
2.	Objetivos	55
3.	Alcance	56
4.	Misión	57
5.	Visión	57
6.	Organigrama	58
7.	Instrucciones de uso	59
8.	Políticos generales	61
9.	Funciones	63
10.	Simbología	65
11.	Procedimientos de gestión de inventarios	66
12.	Flujograma de Procedimientos de Gestión de Inventarios	68
13.	Proyección de la demanda	69
14.	Flujograma de Proyección de la Demanda.....	71
15.	Plan de capacitación	72
16.	Monitoreo y evaluación continúa.....	73

	Manual de procedimientos para la gestión eficiente de inventarios de la Pastelería Andony Andopas S.A.S	Página 02
---	---	-------------------------

1. Introducción

La gestión eficiente de inventarios es un pilar fundamental en el éxito operativo y financiero de cualquier empresa del sector alimentario, especialmente en una pastelería como Andony Andopas S.A.S, donde la frescura, la calidad de los ingredientes y la disponibilidad oportuna de productos terminados son esenciales para satisfacer a nuestros clientes.

Este manual de procedimientos ha sido creado con el objetivo de establecer pautas claras, sistemáticas y estandarizadas para la gestión, control y seguimiento de los inventarios en la empresa. Su correcta implementación busca optimizar los recursos, reducir pérdidas por caducidad, deterioro o robo, y asegurar la continuidad de los procesos productivos y comerciales.

A través de este documento, se definen los roles, responsabilidades y procesos clave relacionados con la adquisición, almacenamiento, control, rotación y despacho de insumos, materias primas, productos en proceso y productos terminados.

Este manual está dirigido al personal que trabaja en las áreas de compras, almacén, producción y administración, proporcionándoles una herramienta práctica y efectiva para mejorar su desempeño y fortalecer la toma de decisiones sobre el inventario.

Con esta guía, Pastelería Andony Andopas S.A.S reafirma su compromiso con la calidad, la eficiencia y la mejora continua, principios que nos permiten ofrecer productos excepcionales a nuestros clientes y mantenernos competitivos en el mercado.

	Manual de procedimientos para la gestión eficiente de inventarios de la Pastelería Andony Andopas S.A.S	Página 03
2. Objetivos Objetivo General Establecer procedimientos estandarizados para una gestión eficiente de los inventarios que permitan garantizar el control, disponibilidad y rotación adecuada de los insumos, materias primas y productos terminados, con el fin de optimizar los recursos, minimizar pérdidas y asegurar la continuidad de las operaciones de la pastelería. Objetivos Específicos • Definir políticas claras para la recepción, almacenamiento, control y despacho de inventarios. • Minimizar pérdidas por caducidad, merma, obsolescencia o mal manejo de productos. • Asegurar la disponibilidad oportuna de insumos y productos para la operación diaria. • Establecer indicadores de control y mejora continua en la gestión de inventarios. • Facilitar la trazabilidad y transparencia en los movimientos de inventario.		

	Manual de procedimientos para la gestión eficiente de inventarios de la Pastelería Andony Andopas S.A.S	Página 04
---	---	-------------------------

3. Alcance

Este manual aplica a todas las actividades relacionadas con la gestión de inventarios en Pastelería Andony Andopas S.A.S, abarcando las siguientes áreas:

Recepción de insumos y materias primas: desde la llegada del proveedor hasta su ingreso al sistema.

Almacenamiento y conservación: bodegas, refrigeración, y condiciones adecuadas de preservación.

Control y seguimiento: inventarios físicos, Kardex, rotación (FIFO/FEFO), y ajustes por diferencias.

Producción: salida y control de materias primas hacia procesos productivos.

Despacho de productos terminados: distribución a punto de venta o entrega al cliente final.

El presente manual es de uso obligatorio para todo el personal involucrado directa o indirectamente en el proceso de inventario.

	Manual de procedimientos para la gestión eficiente de inventarios de la Pastelería Andony Andopas S.A.S	Página 05
---	---	-------------------------

4. Misión

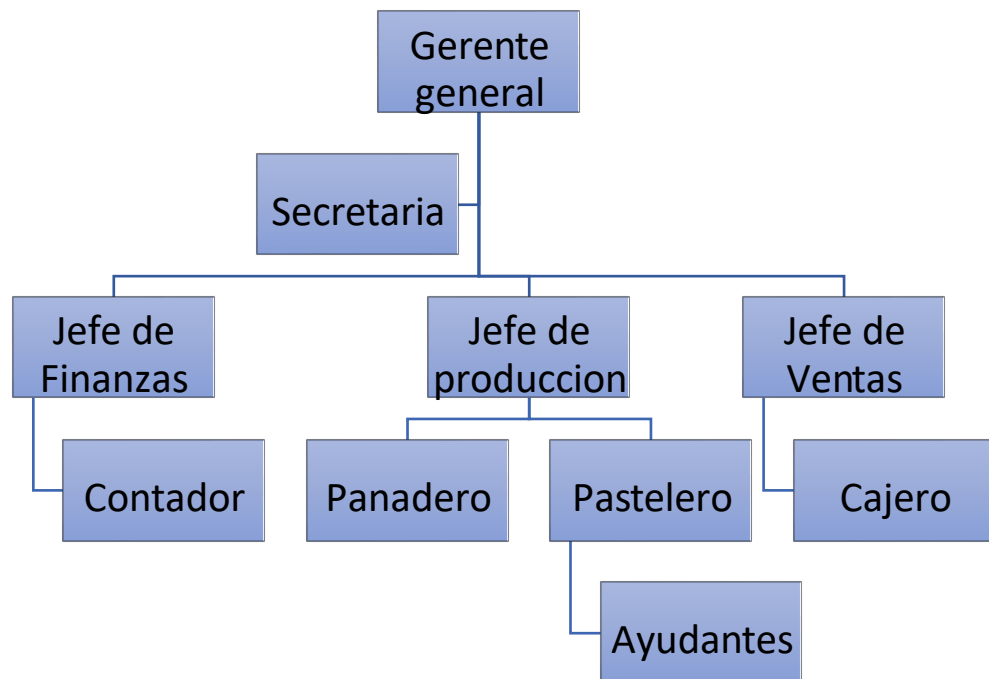
En Pastelería Andony Andopas S.A.S nos dedicamos a la elaboración y comercialización de productos de pastelería artesanal con altos estándares de calidad, frescura e innovación, buscando deleitar a nuestros clientes en cada bocado. A través de una gestión eficiente de nuestros recursos e inventarios, garantizamos un servicio oportuno, responsable y sostenible que fortalece nuestra posición en el mercado.

5. Visión

Ser reconocidos a nivel regional como una pastelería líder en calidad, sabor y servicio al cliente, consolidando una operación eficiente basada en buenas prácticas de gestión, incluyendo un sistema de inventarios que respalde nuestro crecimiento, garantice la frescura de nuestros productos y contribuya a la sostenibilidad del negocio.

	Manual de procedimientos para la gestión eficiente de inventarios de la Pastelería Andony Andopas S.A.S	Página 06
---	---	-------------------------

6. Organigrama



Elaborado por: Alejandra Pérez

	Manual de procedimientos para la gestión eficiente de inventarios de la Pastelería Andony Andopas S.A.S	Página 07
---	---	-------------------------

7. Instrucciones de uso

Este manual debe ser utilizado como una guía operativa y de consulta obligatoria para todos los colaboradores involucrados en el manejo de inventarios dentro de la empresa.

A continuación, se detallan las instrucciones para su uso:

7.1. Lectura y comprensión

Todo el personal designado debe leer y comprender este manual en su totalidad antes de asumir funciones relacionadas con el manejo de inventarios.

Los supervisores o responsables de área deberán asegurarse, que los colaboradores comprendan los procedimientos y puedan aplicarlos adecuadamente.

7.2. Aplicación

El manual debe aplicarse de manera estricta en todas las actividades contempladas en el sistema de inventarios, desde la recepción hasta el despacho de productos.

Cada procedimiento debe ser seguido paso a paso, sin omisiones, para asegurar la trazabilidad y la calidad del proceso.

7.3. Actualizaciones

Cualquier modificación en los procesos, políticas o responsables debe ser documentada y reflejada en una versión actualizada del manual.

El área administrativa o de control interno será responsable de mantener el manual al día y comunicar los cambios pertinentes al personal.

7.4. Consulta permanente

El manual debe estar disponible en formato físico y/o digital en las áreas de recepción, almacenamiento, producción y despacho.

Los colaboradores podrán consultarlo en cualquier momento como referencia ante dudas sobre los procedimientos.

7.5. Supervisión y cumplimiento

El cumplimiento de este manual será verificado mediante auditorías internas periódicas. El personal que incumpla los procedimientos establecidos podrá estar sujeto a llamados de atención o medidas disciplinarias según lo estipulado en el reglamento interno de trabajo.

	Manual de procedimientos para la gestión eficiente de inventarios de la Pastelería Andony Andopas S.A.S	Página 09
---	---	-------------------------

8. Políticos generales

8. Políticas Generales

Las siguientes políticas generales establecen los lineamientos base que rigen la gestión de inventarios dentro de Pastelería Andony Andopas S.A.S, con el fin de garantizar el orden, la trazabilidad, la eficiencia operativa y el cumplimiento de normas internas y legales.

8.1. Exactitud y registro obligatorio

Todos los movimientos de inventario deben ser registrados de manera precisa, oportuna y en el sistema de control correspondiente. No se permitirá el ingreso, retiro o traslado de productos sin su debida documentación y autorización.

8.2. Rotación de inventarios (FIFO/FEFO)

Se debe aplicar la política de Primero en Entrar, Primero en Salir (FIFO) para insumos no perecederos, y Primero en Vencer, Primero en Salir (FEFO) para productos con fecha de caducidad. Esto garantiza la frescura de los productos y minimiza pérdidas por vencimiento.

8.3. Responsabilidad del personal

Cada área involucrada (compras, almacén, producción, despacho) es responsable directa del cumplimiento de los procedimientos establecidos en este manual. El personal asignado será responsable del cuidado, uso y registro adecuado de los inventarios bajo su gestión.

8.4. Control de acceso

El acceso a las áreas de almacenamiento estará restringido únicamente al personal autorizado. No se permitirá el ingreso de personas ajenas o sin autorización previa, con el fin de evitar pérdidas, robos o contaminación cruzada.

8.5. Inventarios físicos periódicos

Se realizarán conteos físicos de inventario en forma periódica (mensual, bimestral o trimestral, según lo definido por la gerencia) para validar la información del sistema y detectar posibles diferencias o irregularidades.

8.6. Condiciones de almacenamiento

Los insumos y productos deberán almacenarse bajo condiciones adecuadas de higiene, temperatura, humedad y seguridad, de acuerdo con su naturaleza (refrigerados, secos, congelados, etc.).

8.7. Manejo de productos no conformes

Los productos vencidos, dañados o en mal estado deben ser retirados del inventario inmediatamente y registrados como productos no conformes. Se debe seguir un protocolo específico para su disposición, según lo establecido por la normatividad sanitaria.

8.8. Mejora continua

Se promoverá la revisión continua de los procedimientos y el uso de indicadores de desempeño para mejorar la eficiencia y la precisión en el manejo de inventarios.

	Manual de procedimientos para la gestión eficiente de inventarios de la Pastelería Andony Andopas S.A.S	Página 11
---	---	-------------------------

9. Funciones

Este apartado define las funciones y responsabilidades del personal involucrado en la gestión de inventarios, con el fin de asegurar una distribución clara de tareas, evitar duplicidades y garantizar un control eficiente en cada etapa del proceso.

9.1. Gerente General

Aprobar las políticas y procedimientos relacionados con el manejo de inventarios.

Supervisar el cumplimiento del manual y autorizar modificaciones.

Tomar decisiones estratégicas sobre compras, almacenamiento y producción con base en reportes de inventario.

9.2. Jefe de Almacén (o Responsable de Bodega)

Supervisar la recepción, almacenamiento y entrega de los insumos y productos.

Verificar que los productos se almacenen bajo condiciones adecuadas de conservación.

Realizar y coordinar inventarios físicos periódicos.

Registrar y reportar cualquier irregularidad en el inventario (faltantes, deterioros, vencimientos).

Controlar el acceso a la bodega y asegurar el cumplimiento de las normas de higiene y seguridad.

9.3. Auxiliar de Almacén

Recibir, revisar y almacenar los insumos según las guías de recepción.

Etiquetar productos con fechas de ingreso y vencimiento.

Apoyar en los conteos físicos de inventario.

Aplicar la rotación de productos según el método FIFO/FEFO.

Registrar movimientos de entrada y salida en el sistema o en formatos establecidos.

9.4. Encargado de Compras

Coordinar la adquisición de insumos en función de los niveles mínimos y máximos definidos.

Evaluar y seleccionar proveedores confiables que cumplan con los estándares de calidad.

Verificar que los productos comprados cumplan con las especificaciones técnicas y sanitarias requeridas.

Mantener actualizada la base de datos de proveedores y precios.

9.5. Jefe de Producción

Solicitar los insumos necesarios para la elaboración de productos con base en la planificación diaria o semanal.

Verificar que las materias primas entregadas cumplan con los estándares de calidad.

Registrar el consumo de materiales y coordinar con el almacén para la reposición.

Reportar cualquier anomalía detectada en los insumos durante la producción.

9.6. Auxiliar de Producción

Utilizar los insumos siguiendo las cantidades estipuladas en las recetas y órdenes de producción.

Notificar al jefe de producción sobre faltantes o desperdicios no programados.

Asegurar la correcta manipulación de los productos durante el proceso.

9.7. Personal Administrativo

Apoyar en el análisis de datos de inventario para la toma de decisiones.

Elaborar informes periódicos sobre consumos, rotación, pérdidas y desviaciones.

Asegurar que toda la documentación de inventarios (entradas, salidas, ajustes) esté debidamente archivada y disponible.

	Manual de procedimientos para la gestión eficiente de inventarios de la Pastelería Andony Andopas S.A.S	Página 13
---	---	-------------------------

10. Simbología

Símbolo	Nombre	Función
	Inicio / Final	Representa el inicio o el final de un proceso.
	Línea de flujo	Indica el orden de la ejecución de las operaciones.
	Entrada / Salida	Representa la lectura de datos o la impresión de resultados.
	Proceso	Representa cualquier tipo de operación o actividad del sistema.
	Decisión	Permite analizar una situación con base en valores verdaderos o falsos.
	Símbolo de multidocumento	Representa la existencia de múltiples documentos en un proceso.
	Documento impreso	Representa un informe o documento que se presenta en formato impreso.
	Conector fuera de página	Conecta con elementos ubicados en otras páginas del diagrama.

Elaborado por: Alejandra Pérez



11. Procedimientos de gestión de inventarios

Los procedimientos para la gestión eficiente del inventario en Pastelería Andony Andopas S.A.S se estructuran en tres fases principales:

1. Aplicación de la Herramienta COSO III

Objetivo: Evaluar el control interno relacionado con el inventario.

Procedimiento:

Realizar un cuestionario de autoevaluación sobre la gestión de inventario.

Evaluar los resultados obtenidos.

Identificar deficiencias encontradas.

Formular un plan de acción para corregir y mejorar los procesos.

Destino de la información:

Empleada del local.

Propietaria del local.

2. Evaluación de las Operaciones de Inventario

Objetivo: Verificar y controlar el inventario disponible mediante el análisis de ventas

y compras.

Procedimiento:

Usar el stock del local como punto de partida.

Identificar productos mediante el sistema de identificación.

Revisar el registro de ventas y compras mensuales.

Verificar que el código, clasificación y descripción del producto sean correctos.

Actualizar el listado de productos faltantes cada semana.

Confirmar la disponibilidad de los productos.

Calcular indicadores clave (**rotación de inventario, modelo ABC, ciclo de inventario**).

Herramientas utilizadas:

Sistema Odoo.

Destino de la información:

Empleadas.

Propietaria del local.

3. Proyección de la Demanda

Objetivo: Estimar y planificar los productos necesarios según el comportamiento del

mercado.

Procedimiento:

Registrar ventas y compras diarias de productos.

Conocer la demanda mensual.

Calcular el porcentaje de ventas y estimar los productos necesarios.

Asignar la demanda estimada al plan general de productos.

Consolidar dicha planificación.

Aplicar el modelo ABC para categorizar los productos.

Generar modelos matemáticos para predecir futuras necesidades.

Herramientas utilizadas:

Sistema Odoo.

Modelo ABC.

Planificación.

Destino de la información:

Software de gestión (Odoo).

Propietaria del local.

Área de planificación.

Resumen de salidas clave del proceso:

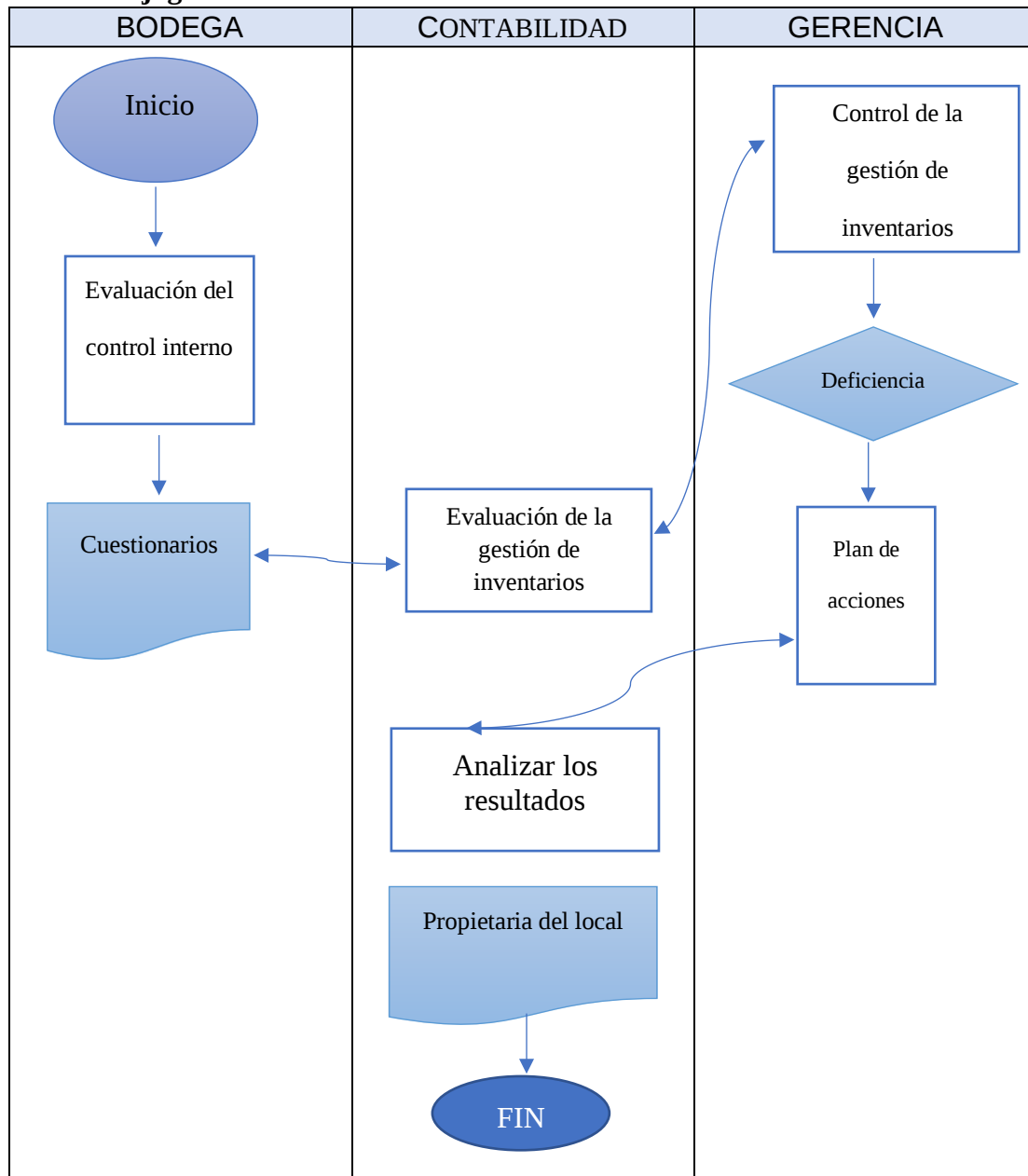
Informe de control

Rotación y ciclo de inventario

Modelo ABC

	Manual de procedimientos para la gestión eficiente de inventarios de la Pastelería Andony Andopas S.A.S	Página 16
---	---	-------------------------

12. Flujograma de Procedimientos de Gestión de Inventarios



Elaborado por: Alejandra Pérez

	Manual de procedimientos para la gestión eficiente de inventarios de la Pastelería Andony Andopas S.A.S	Página 17
---	---	-------------------------

13. Proyección de la demanda

La proyección de la demanda tiene como objetivo anticipar las necesidades de productos e insumos, a partir del análisis de ventas y comportamientos de compra, garantizando así una gestión proactiva del inventario y evitando faltantes o excedentes innecesarios.

A continuación, se detallan los pasos del procedimiento:

1. Registro de datos de ventas

El personal encargado registra diariamente las ventas y compras de productos.

Estos datos se consolidan en el sistema de inventario para su análisis.

2. Análisis de la demanda

Se realiza un cálculo del porcentaje de ventas para identificar productos de mayor rotación.

Se analizan tendencias mensuales y estacionales de consumo.

Se estiman los productos necesarios mediante modelos matemáticos y/o histórico de ventas.

3. Clasificación y priorización

Se aplican métodos como el modelo ABC para categorizar productos en función de su importancia en ventas.

Se identifican productos críticos o de alta demanda para priorizar su adquisición.

4. Asignación y planificación

Se realiza la asignación de cantidades estimadas de productos necesarios.

Esta información se inserta en un plan general de productos.

La planificación se consolida y comunica a las áreas de compras y producción.

5. Toma de decisiones

Con base en los resultados del análisis, se toman decisiones estratégicas para:

Reposición de inventario.

Promociones de productos con baja rotación.

Ajustes en las compras.

6. Seguimiento y mejora continua

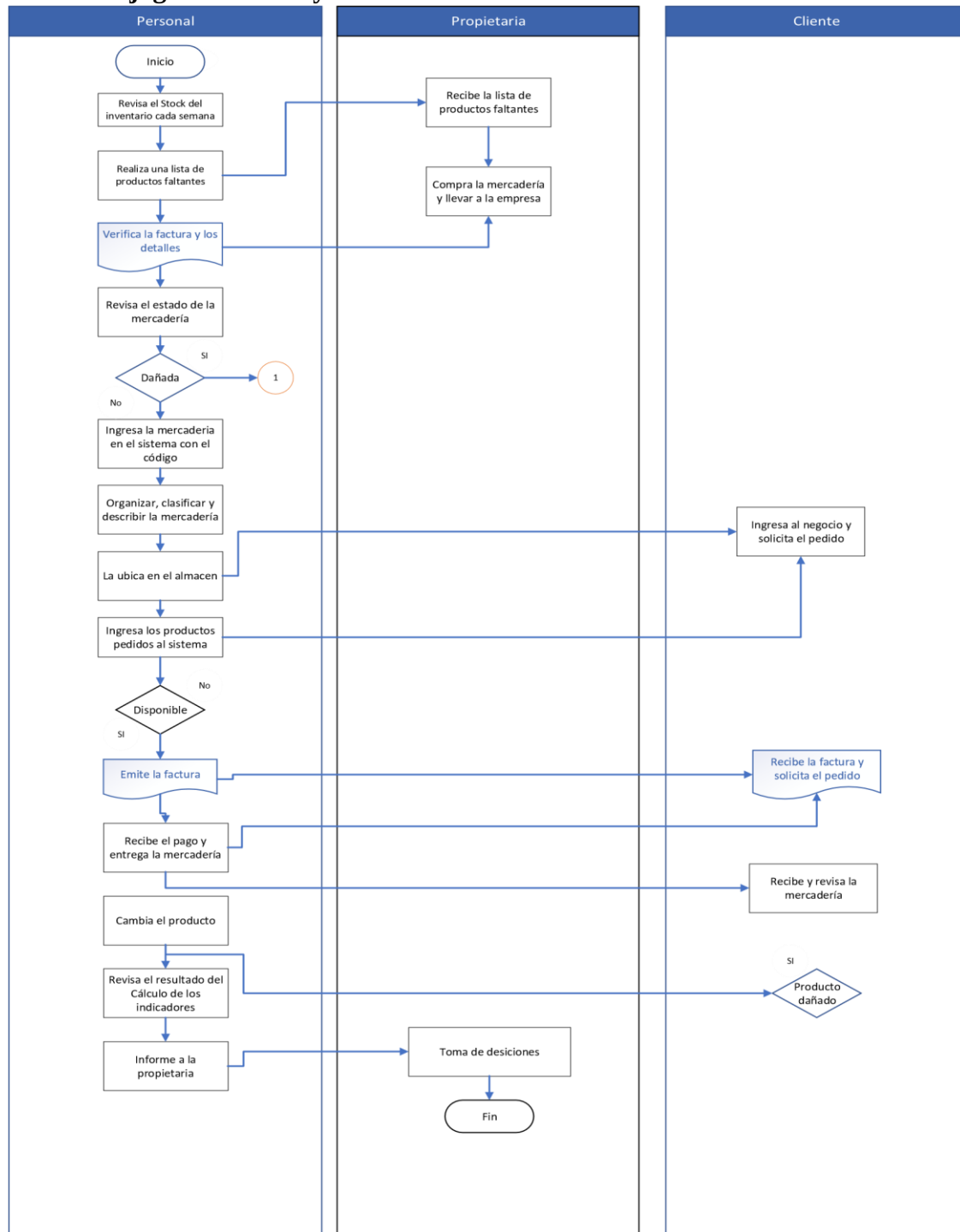
Se revisa periódicamente el resultado del cálculo de indicadores.

El personal informa a la propietaria, quien valida o ajusta las decisiones.

Se utilizan estos análisis para mejorar la planificación en ciclos futuros.



14. Flujograma de Proyección de la Demanda



	Manual de procedimientos para la gestión eficiente de inventarios de la Pastelería Andony Andopas S.A.S	Página 19
---	---	-------------------------

15. Plan de capacitación

Aspecto	Descripción
Objetivo	Capacitar al personal en procedimientos de inventario para garantizar eficiencia, control y reducción de errores.
Personal a capacitar	- Empleadas del local - Auxiliar de inventario - Encargado de compras - Propietaria del local
Temas a tratar	- Gestión de inventarios - Uso del sistema Odoo - Clasificación y rotación de producto - Proyección de la demanda - Indicadores clave (ABC, rotación, ciclo) - Manejo de productos dañados - Normas de almacenamiento
Modalidad	Presencial y/o virtual, según disponibilidad y necesidad.
Frecuencia	- General: Cada 6 meses - Específica: Según incorporación de nuevo personal o actualización de procesos
Responsables	Área administrativa, asesores externos, soporte técnico del software.
Evaluación	- Pruebas prácticas y teóricas - Seguimiento a errores frecuentes - Registro de asistencia y desempeño
Indicadores de éxito	- Disminución de errores en inventario - Aumento de precisión en registros - Mejor uso del sistema - Flujo continuo sin interrupciones

Elaborado por: Alejandra Pérez

	Manual de procedimientos para la gestión eficiente de inventarios de la Pastelería Andony Andopas S.A.S	Página 20
---	---	-------------------------

16. Monitoreo y evaluación continúa

La implementación de un sistema de monitoreo y evaluación continua garantiza el control permanente de los procesos de inventario, permitiendo identificar errores, mejorar procedimientos y asegurar que se cumplan los objetivos de gestión establecidos por la empresa.

Componentes clave del monitoreo

Aspecto Evaluado	Método de Evaluación	Frecuencia	Responsable
Exactitud de registros de inventario	Comparación entre inventario físico y sistema	Mensual	Encargado de inventario
Cumplimiento de rotación de productos	Revisión FIFO / FEFO en almacenes	Quincenal	Personal de almacén
Disponibilidad de productos clave	Informe de productos faltantes y reportes del sistema	Semanal	Jefe de compras
Análisis de indicadores (ABC, rotación, ciclo)	Generación y revisión de reportes estadísticos del sistema	Mensual	Administración
Ejecución de planes de mejora	Seguimiento de acciones correctivas definidas en reuniones	Trimestral	Propietaria / Coordinación

Elaborado por: Alejandra Pérez

Proceso de retroalimentación

- Recolección de datos e informes.
- Análisis y diagnóstico de fallos o desviaciones.
- Reunión de evaluación (mensual o trimestral).
- Definición de acciones correctivas.
- Comunicación al equipo involucrado.
- Seguimiento a la implementación de mejoras.

Conclusiones

Con el cierre de la presente investigación, podemos enunciar los siguientes resultados:

Presenta en sus periodos 2023 y 2024 notables debilidades en el manejo de su inventario, lo cual se refleja en la disminución de su índice de rotación, con una variación de 0.1% evidenciadas por la ausencia de un manual de procedimiento, y la falta de capacitación técnica del personal encargado. Esta situación genera errores frecuentes en el manejo de existencias, poca trazabilidad y pérdida de productos. Además, la ejecución empírica de las tareas limita la eficiencia en el uso de recursos afectando la capacidad de respuesta ante la demanda. Todo esto genera un impacto directo en los costos operativos y la productividad general de la empresa.

La ausencia de indicadores clave de desempeño dificulta la toma de decisiones rápidas para mejorar la gestión del inventario, impacta negativamente en la rentabilidad y limita el crecimiento de la empresa, los recursos no se están utilizando de manera estratégica ni controlada.

En este momento, la Pastelería no tiene un manual de procedimientos para el control de inventarios, afectando directamente la eficiencia operativa. Sin una guía formal que estandarice las actividades, cada empleado realiza las tareas a su manera, provoca inconsistencias en los procesos de entrada, almacenamiento y salida de productos.

Recomendaciones

Con base en los hallazgos detectados durante la investigación, se proponen las siguientes recomendaciones:

Capacitar al personal en temas técnicos clave como el control físico de inventarios, la rotación de productos, el conteo cíclico y el manejo correcto de registros. Esta formación debe ser continua y orientada a fortalecer las competencias del equipo que participa en el proceso de inventario, para definir con claridad los roles y responsabilidades de cada colaborador, evitando la ejecución improvisada.

Establecer rutinas de supervisión interna destacadas en el manual de procedimiento que permitan verificar el cumplimiento de los procedimientos definidos, la organización física de los espacios de almacenamiento y el seguimiento diario de los movimientos del inventario que contribuirán a mantener un control más eficiente y ordenado, reduciendo pérdidas y mejorando la trazabilidad.

Implementar un manual de procedimientos, monitorear el cumplimiento de las políticas establecidas en los diagramas de flujos, asegurando una gestión eficaz en donde se especifica y organiza las funciones de cada área, reduciendo fallos estructurales.

.

Bibliografía

- Abella Rubio, R. (2006). COSO II y la gestión integral de riesgos del negocio. *Estrategia financiera*, 20-24.
- Alfonso Di Novella, R. M. (2009). Un estudio de la gestión de inventarios en Venezuela. *Revista de la Facultad de Ingeniería Universidad Central de Venezuela*, 83-93.

- Arciniegas, G. (2013). Modelo de gestión de inventarios para empresas comerciales de la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura. *UCV-HACER Revista de Investigación y Cultura*, 11-26.
- Armas Braithwaite, A. G. (2016). Manejo de liquidez en una economía totalmente dolarizada (ETD). *Repositorio de la Universidad del Pacífico*.
- Ávila Martínez, C. (2023). *Propuesta de un modelo de optimización de la gestión de inventario de una empresa comercializadora de productos de moda*. Guayaquil. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/26587/1/UPS-GT004882.pdf>
- Barrera Ubilluz, A. (2016). *La rotación de inventarios y su incidencia en la rentabilidad en Hostería Monte Selva de la ciudad de Baños de Agua Santa*". Universidad técnica de Ambato. Facultad de Contabilidad y auditoría, Ambato. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/server/api/core/bitstreams/d6f8b163-0326-46b4-bbc3a93dda69ce26/content>
- Bayas, I. Y. (2017). La gestión de inventario como factor estratégico en la administración de empresas. *Negotium: revista de ciencias gerenciales*. *Negotium: revista de ciencias gerenciales*, 13(37), 109-129.
- Bertani, E., María Polesello, M. S., & Troila, J. (2014). *Coso I y II una propuesta integrada*. Mendoza .
- Cabrera Morocho, J. (2022). *Indicadores de la Gestión de inventarios para PYMES: Una revisión*. Universidad del Azual. Facultad de Ciencias de la Administración, Cuenca. Obtenido de <https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/12440/1/17967.pdf>
- Cando-Pilatasig, J. V.-P.-R.-T. (2020). Impacto de las NIC y las NIIF en los Estados Financieros. *Revista Científica FIPCAEC*.

- Carillo Álvarez, J. (2017). *Aplicación del control de inventario para reducir costos logísticos en el almacén de insumos no comerciales de la empresa ferreyros S.A.* Lima. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/21882/Carrillo_%c3%81JC.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Carranza, M. (2022). *GESTIÓN DE LOS PROCESOS OPERATIVOS Y LA TOMA DE DECISIONES EN EMPRESAS DE SERVICIOS*. Obtenido de https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/5439/8/TIB_NavarroLazaroOscar.pdf?utm_source=chatgpt.com
- Correa López, C. (2018). *Aplicación del método ABC para la Gestión del Inventario en la Empresa Autos Box CÍA. LTDA.* Universidad del Azuay. Facultad de Ciencias de la Administración., Cuenca. Obtenido de <https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/8453/1/14169.pdf>
- Dávila Reyes, Y. (2021). *Exactitud del inventario y Fill Rate en una empresa de servicios logísticos Lima 2020.* Universidad Privada del Norte, Lima. Obtenido de https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/29373/Yimmi%20Hally%20Dávila%20Reyes_TOTAL_PDF.pdf?sequence=12&isAllowed=y
- Delgado, Y. (2020). *GESTIÓN DE INVENTARIOS Y RAZONABILIDAD DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA*. Obtenido de <https://tesis.usat.edu.pe/handle/20.500.12423/3147>
- E., N. (2019). Importancia de la Gestión de Inventario en las Empresas. *Revista De Investigación Formativa: Innovación Y Aplicaciones Técnico - Tecnológicas*, 1(1), 11. <http://ojs.formacion.edu.ec/index.php/rei/article/view/v1.n1.a6>.
- Escandón, R. G. (2021). NIC 2 y su efecto en la presentación razonable de los Estados

- Financieros de la empresa Macoser SA (Ecuador). *Revista Espacios*, 1-13.
- Escribano, M. &. (2014). *Análisis contable y financiero*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Espiñeira, S. (2010). Adopción de las VENNIIIF para PYMES. Venezuela. *Pricewaterhouse Coopers*.
- Estupiñán, R. (2012). *Estados Financieros Basicos NIC/NIIF*. Colombia: Eco. Ediciones.
- Farfan, K. B. (2017). Financial Ratio Method. *Espacios*, 18.
- García Cediel, G., & Carrillo Bautista, M. (2016). *Indicadores de gestión. Manual básico para MIPYMES*. Ediciones de la U, Bogotá. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/318559845_Indicadores_de_Gestion_Manual_Basico_de_aplicacion_para_Mipymes
- Guerrero Salas, H. (2015). Los inventarios como activos clave para la gestión empresarial. *Revista Colombiana de Contabilidad*, Vo. 9 No. 3.
- Gutiérrez, V. &. (2008). Modelos de gestión de inventarios en cadenas de abastecimiento: Revisión de la literatura. *Revista Facultad de Ingeniería Universidad de Antioquia*, (43), 134-149.
- Herrera Martínez, J. H. (2014). Análisis, verificación y actualización del registro de proveedores de la CIAC.
- Herrera, A. B. (2016). Razones Financieras de liquidez en la gestión empresarial para toma de decisiones. *Quipukamayoc*, 151-160.
- Huaman Huilca, M. (2021). *La gestión de inventarios y su incidencia en la rentabilidad en la empresa Or Maquinarias S.A.C Ate Vitarte-Lima 2019*. Universidad Peruana de las Américas, Lima. Obtenido de <http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/1543/HUAMAN%20HUI>

LCA.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Inca Meza, J., & Pastor Murillo, M. (2021). *Propuesta de mejora en la gestión de compras para optimizar el volumen de compras en la empresa metales industriales COPPER S.A.* Lima, Perú: Universidad Privada del Norte. Obtenido de <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/28205/Inca%20Meza%2c%20Juan%20Eduardo%20-%20Pastor%20Murillo%2c%20Monica%20Yanet.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Juárez, A. C. (2018). Gestión de políticas de inventario en el almacenamiento de materiales de acero para la construcción. *Revista Ingeniería Industrial*, 17(1), 5-22.

Leal, A. (2018). *¿Cuáles son las políticas de inventarios de una empresa?* Universidad del Rosario. doi:<https://www.siigo.com/blog/empresario/politicas-de-inventarios-de-unaempresa/>

Lopez, A. (2022). *EXAMEN ESPECIAL AL COMPONENTE INVENTARIOS Y SU INCIDENCIA EN LA SITUACIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA ABASTOS EL GRANERO PERÍODO 2020.* Obtenido de <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/10429/1/Pomaquero%20Pomaquero%2C%20S.%20%282023%29%20Examen%20especial%20al%20componente%20inventarios%20y%20su%20incidencia%20en%20la%20Situaci%C3%B3n%20Financiera%20de%20la%20Empresa%20Abastos%20El%20Granero%20>

Marín, L. (2019). Los estados financieros y las políticas contables. 593 *Digital Publisher CEIT*, 217-226.

Martínez, R. (2021). *Control de líneas de producción basado en indicadores de rendimiento en las pequeñas y medianas empresas.* Facultad de ciencias y tecnología, Asunción. Obtenido de

<https://repositorio.conacyt.gov.py/bitstream/handle/20.500.14066/3072/Maestr%c3%a da-BNAC10-53.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Moya Carranza, P. A. (2021). Indicadores clave de desarrollo enfocados al control de inventarios en la industria textil “CM Original” . (*Bachelor's thesis, Universidad Técnica de Ambato*).

Neyra, B. P. (2021). Diseñar un manual de procedimientos de créditos y cobranzas para reducir la morosidad en la empresa darcell servicios integrados SRL en la ciudad de Jaén en el periodo 2020. *Ciencia Latina. Revista científica multidisciplinar*.

Ollea, C. &. (2023). Gestión de inventarios en organizaciones de emprendimiento. *Scielo*, 8(3).

Padrón, N. C. (2022). Propuesta de un manual de procedimientos contables en empresas tabacaleras. . *Ciencias Económicas: Publicación de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional del Litoral*, 18.

Perez. (2021). *Control de inventarios: utilidad e importancia en las mypes*. . Obtenido de https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/6952/1/TIB_PerezDiazCristhian.pdf

Rodriguez. (2022). *Gestión de Inventario en la empresa Ferimporsa S.A. en la ciudad de*

Babahoyo. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/24950/1/UPS-GT004363.pdf>

Tenorio-Almache, J. L.-A.-V. (2019). Los manuales de procedimientos como base sólida de un emprendimiento. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación científico-técnica multidisciplinaria)*, 194-210.

Villón Tigrero, A. M. (2021). Rotación de inventario y su importancia en la aplicación en el sector comercial . (*Bachelor's thesis, La Libertad: Universidad Estatal Península de Santa Elena, 2021*).

Westreicher. (2022). Gestión organizacional en el área administrativa del gobierno autónomo descentralizado municipal, cantón 24 de mayo. *Dialnet, 14*(4).

Anexos

Anexo 1 Cuestionario de Autoevaluación del Componente Ambiente de Control

Cuestionario de Autoevaluación del Componente Ambiente de Control		
CRITERIO	SI	NO
Componente Ambiente de Control		
1	¿El personal conoce la visión y misión de Andony?	
2	¿Cuentan con un manual de procedimientos y funciones?	

Componente Evaluación de Riesgos	
3	¿Se informa los saldos de las existencias de cada producto?
4	¿Existe algún procedimiento para registrar y controlar las devoluciones?
Componente Actividades de control	
5	¿Realizan algún procedimiento ordenado para el registro de entradas y salidas de productos?
6	¿El personal está capacitado para realizar el control sobre los errores y pérdidas?
Componente de Información y Comunicación	
7	¿El sistema de información está protegido y es verificable?
8	¿Se lleva un control de los productos más vendidos para reponerlos y así evitar faltantes?
Componente de Monitoreo	
9	¿Se realizan evaluaciones periódicas para evidenciar el buen funcionamiento del local?
10	¿Se realiza el conteo físico del inventario para verificar que sea igual al del sistema?
Elaborado por Alejandra Perez	

Anexo 2 Entrevista

Preguntas	Respuesta
------------------	------------------

1. ¿Considera usted que la empresa dispone de políticas y procedimientos documentados y actualizados para la gestión de inventarios?

La empresa tiene directrices definidas, desde la recepción hasta el despacho, pero aún no cuenta con un manual formal consolidado. Estos documentos se revisan periódicamente para alinearse con las prácticas del sector. Se ha identificado la necesidad

de un manual de procedimientos formal que consolide y estandarice aún más estas directrices

2. ¿De acuerdo a sus conocimientos, qué método de valoración de inventarios se utiliza (por ejemplo, PEPS/FIFO promedio ponderado) y cómo se aplica ese método en los estados financieros?

Se aplica el método FIFO (PEPS): “Primero en entrar, primero en salir”, especialmente apropiado para productos perecederos. Esto refleja correctamente el costo de ventas y la utilidad bruta, alineando los inventarios con su flujo real.

3. ¿Los conteos físicos de inventario se realizan con la y conciliados con los registros contables. Cualquier frecuencia adecuada y que los resultados se concilian de manera efectiva con los registros contables?

4. ¿Cómo se identifican y gestionan los inventarios obsoletos o de lenta rotación, y cómo se reflejan estos en la contabilidad?

Se monitorea la rotación de productos para identificar inventarios de bajo movimiento. Se aplican ofertas o reubicaciones para su salida, y en

contabilidad se reconocen mediante provisiones o depreciaciones.

5. ¿Cree usted que las herramientas o sistemas tecnológicos actualmente utilizados para el control de inventarios son adecuados y contribuyen a una gestión eficiente?

Se utiliza software especializado en tiempo real para el seguimiento del stock. Aunque eficaz, el gerente consideró que aún hay espacio para nuevas mejoras tecnológicas.

6. ¿Cómo se asegura que la información sobre inventarios presentada en los estados financieros cumple con los requisitos de presentación y revelación establecidos por las NIIF?

La empresa asegura total cumplimiento con las NIIF en valuación, clasificación y notas explicativas. La transparencia y claridad en los reportes refuerzan la confianza de los stakeholders.

Elaborado por Alejandra Perez