



# **UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ**

## **Informe final de Proyecto de Investigación, previo a la obtención del título de Licenciado en Contabilidad y Auditoría**

### **TÍTULO:**

Control Interno de Inventario y su Impacto en la Rentabilidad de la Empresa "PITAREM  
S.A." de la ciudad De Manta.

**AUTOR:** Victor Oswaldo Quirumbay Mero

**TUTOR:** Ing. Isaac Gabriel Murillo Delgado

**Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio**

**Carrera de Contabilidad y Auditoría**

Manta – Manabí – Ecuador

Septiembre, 2025

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

## CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor(a) 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 Quirumbay Mero Victor Oswaldo, legalmente matriculado/a en la carrera de Contabilidad y Auditoría, periodo académico 2025-2026, cumpliendo el total de 384 horas, cuyo tema del proyecto de investigación es **"Control Interno de Inventario y su Impacto en la Rentabilidad de la Empresa "PITAREM S.A." de la ciudad de Manta."**

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

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

Manta, 8 de agosto de 2025.

Lo certifico,



Ing. Murillo Delgado Isaac Gabriel, Mg.  
**Docente Tutor(a)**  
**Área: Contabilidad y auditoría**

**Nota 1:** Este documento debe ser realizado únicamente por el/la docente tutor/a y será receptado sin enmendaduras y con firma física original.

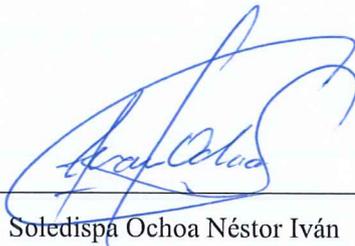
**Nota 2:** Este es un formato que se llenará por cada estudiante (de forma individual) y será otorgado cuando el informe de similitud sea favorable y además las fases de la Unidad de Integración Curricular estén aprobadas.

## **APROBACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN POR EL TRIBUNAL**

Los miembros del Tribunal Examinador aprueban el informe del Proyecto de Investigación, cuyo tema es: **“Control Interno de Inventario y su Impacto en la Rentabilidad de la Empresa "PITAREM S.A." de la ciudad De Manta”**.

Presentado por el Sr. **Quirumbay Mero Victor Oswaldo**, de acuerdo con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, constancia que el mencionado Proyecto de Investigación se encuentra aprobado.

Por constancia firman:



Abg. Soledispa Ochoa Néstor Iván  
**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL**



Mgs. Pinargote Vásquez Nancy Fabiola  
**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**



Mgs. San Andrés Hormaza Dallas Cecilia  
**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Victor Oswaldo Quirumbay Mero con Cédula de Identidad No. 131374981-2, estudiante de la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio, declaro que el presente *informe de investigación* con tema: **“Control interno de inventario y su impacto en la rentabilidad de la empresa "PITAREM S.A." de la ciudad de Manta”**.

Es de mi autoría a excepción de las citas mencionadas.

Bajo la supervisión de mi tutor Ing. Isaac Gabriel Murillo Delgado.



---

**Victor Oswaldo Quirumbay Mero**

**CI. No. 131374981-2**

## DEDICATORIA

Dedico el presente trabajo a Dios, por haberme ayudado a llegar y conseguir este logro, por ser mi guía en todo momento, dándome fuerzas y el aliento de seguir adelante, dándome salud.

A mis padres Mero Pincay Fanny Carlota y Quirumbay González Víctor Freddy quienes son las personas más importantes en mi vida, por el esfuerzo y lucha que han dedicado por darme lo mejor, por sus consejos, motivación, valores que me ensañaron en todo momento y sobre todo seguir adelante en momentos difíciles.

Mi hermano y demás personas que me han apoyado en mi vida, en mi formación, les agradezco y deseo mayores éxitos en su vida, alcanzando sus metas.

*Victor Oswaldo Quirumbay Mero*

## RECONOCIMIENTO

Una etapa muy importante de mi vida está por concluir, a lo largo de este proceso aprendí muchas cosas y que rendirse no es una opción, ante las diferentes dificultades que se presenten en la vida, con la mirada puesta en las metas que quiero alcanzar.

Agradezco profundamente a Dios por permitirme llegar hasta donde estoy, con buena salud, acompañándome en mi trayecto y darme sabiduría y fortaleza en todo lo necesario para culminar.

A mis padres, gracias por su arduo trabajo en apoyarme y ser mi mayor fuente de inspiración, aun en momento muy difíciles, lo que valoro profundamente cada sacrificio que han hecho para brindarme siempre lo mejor.

A mi hermano, mis abuelos y tías, con su respaldo y motivaciones, que me recuerdan que toda ira bien.

A aquellos amigos que he conocido, y he aprendido a valorarlos de una manera u otra, fueron un punto clave en mi proceso como estudiante.

A mis docentes, por cada enseñanza impartida, a mi docente tutor Ing. Isaac Gabriel Murillo Delgado, quien fue esencial en el desarrollo de este trabajo.

Por último, agradecer a la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, por brindarme una formación solida que me prepara para enfrentar el futuro con confianza.

*Victor Oswaldo Quirumbay Mero*

## ÍNDICE

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR .....	II
APROBACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN POR EL TRIBUNAL .	III
DECLARACIÓN DE AUTORÍA .....	IV
DEDICATORIA .....	V
RECONOCIMIENTO .....	VI
ÍNDICE DE ILUSTRACIÓN.....	IX
ÍNDICE DE TABLAS .....	IX
ÍNDICE DE ANEXOS .....	IX
RESUMEN .....	XI
ABSTRACT .....	XII
INTRODUCCIÓN.....	1
Capítulo 1 .....	3
1. Marco teórico.....	3
1.1. Fundamentación teórica .....	3
1.1.1. Variable Independiente – Control Interno de Inventarios.....	3
1.1.2. Variable Dependiente – Rentabilidad .....	10
1.2. Fundamentación Legal .....	13
1.3. Antecedentes investigativos .....	16
Capítulo II.....	24
2. Diagnóstico o estudio de campo .....	24
2.1. Presentación de la empresa.....	24
2.2. Metodología .....	26
2.2.1. Métodos. ....	26
2.2.2. Tipos de investigación. ....	27
2.2.3. Población y muestra. ....	28
2.2.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	30

2.2.5.	Análisis FODA .....	31
2.2.6.	Análisis de resultados .....	36
2.3.	Análisis Financieros .....	38
2.4.	Indicadores financieros .....	39
2.5.	Resultados de la Entrevista .....	40
2.6.	Triangulación de la Información .....	42
CAPÍTULO III .....		44
3.	Propuesta .....	44
3.1.	Título .....	44
3.2.	Justificación.....	44
3.3.	Objetivos .....	44
3.3.1.	Objetivo General.....	44
3.3.2.	Objetivo Específicos.....	44
3.4.	Beneficiarios.....	45
3.5.	Análisis de Factibilidad.....	45
3.6.	Descripción de la Propuesta .....	46
3.7.	Presentación de la Propuesta .....	1
4.	CONCLUSIONES.....	47
5.	RECOMENDACIONES .....	48
6.	Referencias bibliográficas. ....	49
7.	ANEXOS .....	53

## ÍNDICE DE ILUSTRACIÓN

<b>Ilustración 1.</b> Estructura Organizacional.....	25
--	----

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Población de la Empresa PITAREM S.A. ....	29
<b>Tabla 2.</b> Muestra de Población.....	30
<b>Tabla 3.</b> Matriz FODA - PITAREM S.A. ....	33
<b>Tabla 4.</b> Ficha de Observación - PITAREM S.A. ....	36
<b>Tabla 5.</b> Indicador ROA.....	39
<b>Tabla 6.</b> Indicador ROE .....	40
<b>Tabla 7.</b> Indicador ROI .....	40
<b>Tabla 8.</b> Simbología .....	16
<b>Tabla 9.</b> Procedimiento de compras.....	17
<b>Tabla 10.</b> Procedimiento de ventas .....	18
<b>Tabla 11.</b> Procedimiento de recepción .....	19
<b>Tabla 12.</b> Procedimiento de despacho.....	20
<b>Tabla 13.</b> Plan de acción .....	23
<b>Tabla 14.</b> Estados de situación financiera.....	53
<b>Tabla 15.</b> Estado de resultados integral .....	54
<b>Tabla 16.</b> Entrevista aplicada al gerente .....	55
<b>Tabla 17.</b> Entrevista aplicada al contador .....	58
<b>Tabla 18.</b> Entrevista aplicada al encargado de bodega .....	60

## ÍNDICE DE ANEXOS

<b>Anexo 1.</b> Estado de Situación Financiera.....	53
<b>Anexo 2.</b> Estado de Resultados Integral.....	54
<b>Anexo 3.</b> Entrevista al Gerente.....	55
<b>Anexo 4.</b> Entrevista al Contador.....	58
<b>Anexo 5.</b> Entrevista al Encargado de Bodega .....	60
<b>Anexo 6.</b> Con el personal de la oficina de la empresa .....	62
<b>Anexo 7.</b> Realizando Entrevista .....	62

<b>Anexo 8.</b> Área de empaque .....	63
<b>Anexo 9.</b> Oficina Contable.....	63
<b>Anexo 10.</b> Haciendo los "Chokolitos" de Pitahaya.....	64
<b>Anexo 11.</b> Área de producción de Pitahaya.....	64

## RESUMEN

La presente investigación analiza cómo el control interno de inventarios influye en la rentabilidad de la empresa PITAREM S.A., dedicada a la producción y comercialización de pitahaya en la ciudad de Manta. El problema identificado radica en la ausencia de procedimientos formales para el manejo de inventarios, ocasiona pérdidas económicas por deterioro, obsolescencia y extravío de insumos, afectando la eficiencia operativa y los resultados financieros. El objetivo central fue diseñar un manual de control interno que optimice la gestión de recursos y fortalezca la toma de decisiones. La metodología adoptó un enfoque mixto con métodos inductivo y analítico, complementados con técnicas de observación directa, entrevistas a personal clave, análisis documental y la aplicación de la herramienta FODA para diagnosticar el estado de la gestión de inventarios. Los resultados evidencian que la empresa carece de registros confiables, políticas claras y procedimientos estandarizados, lo que genera desorden en el flujo de entradas y salidas. Como aporte principal, se diseñó un manual de procedimientos y políticas internas acompañado de flujogramas y estrategias de capacitación, que permitirá reducir pérdidas, mejorar la rotación de inventarios, optimizar la administración de insumos, minimizar riesgos financieros y consolidar la competitividad de PITAREM S.A. en el mercado de productos perecederos.

**Palabras clave:** Control interno, inventario, rentabilidad, gestión de insumos, procedimientos.

## ABSTRACT

This research analyzes how internal control of inventories influences the profitability of PITAREM S.A., a company dedicated to the production and commercialization of pitahaya in the city of Manta. The problem identified lies in the absence of formal procedures for inventory management, which generates economic losses due to deterioration, obsolescence, and loss of supplies, affecting operational efficiency and financial results. The main objective was to design an internal control manual that optimizes resource management and strengthens decision-making. The methodology adopted a mixed approach using inductive and analytical methods, complemented by direct observation, interviews with key personnel, documentary analysis, and the application of the SWOT tool to diagnose the state of inventory management. The results show that the company lacks reliable records, clear policies, and standardized procedures, which creates disorder in the flow of inputs and outputs. As the main contribution, a manual of procedures and internal policies was designed, accompanied by flowcharts and training strategies, which will reduce losses, improve inventory turnover, and, through its implementation, optimize the management of supplies, minimize financial risks, and strengthen the competitiveness of PITAREM S.A. in the perishable goods market.

**Keywords:** Internal control, inventory, profitability, resource management, procedures.

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación se centra en la elaboración de un manual de control interno de inventarios, cuyo propósito es mitigar riesgos y optimizar la gestión de insumos en PITAREM S.A., dedicada a la producción y comercialización de pitahaya en la ciudad de Manta. La propuesta resulta esencial, puesto que la organización, al no disponer de procedimientos ni políticas de control definidas, enfrenta pérdidas continuas por deterioro, obsolescencia y extravío de productos, lo que afecta directamente su rentabilidad.

Desde el diseño teórico, se evidencia la falta de organización en los movimientos de entradas y salidas de inventarios. Esta deficiencia genera desorden contable, mientras que las decisiones operativas adoptadas de manera empírica comprometen la eficiencia y sostenibilidad de la entidad. Surge entonces la necesidad de estructurar un sistema formal de control interno que garantice el uso adecuado de los recursos para la toma de decisiones basada en información confiable y oportuna.

Para diagnosticar la situación actual se aplica la herramienta FODA, que permite identificar factores internos y externos que influyen en la gestión de inventarios. Una herramienta que no solo ofrece una visión integral del contexto organizacional, sino que también facilita la formulación de estrategias que orienten la propuesta de control interno, asegurando que el manual responda de manera práctica a las necesidades y riesgos reales de la compañía.

El campo del proyecto se enmarca en el área contable y financiera de la empresa, con especial énfasis en la gestión de inventarios, su objetivo general que consiste en analizar el impacto del de control interno sobre la rentabilidad de PITAREM S.A., para ello se dan mejoras orientadas a su optimización. Las variables conceptuales del estudio se dividen en, la variable independiente, que es el sistema de control interno de inventarios; y variable dependiente, rentabilidad empresarial.

El diseño metodológico es mixto, integrando enfoques teóricos y empíricos. Se emplearon los métodos inductivo y analítico, que facilitaron la identificación de falencias en los procesos y el desglose de sus componentes para proponer mejoras. Además, se aplicaron las modalidades documentales, descriptiva y de campo: la primera sustenta la propuesta, la segunda caracteriza los procedimientos actuales y la tercera, mediante entrevistas y observación directa, aportó información real de la organización.

La población del estudio está conformada por 28 colaboradores que forman parte del personal administrativo, operativo y de producción de la empresa, con una muestra de 3 personas elegidas por el método de muestreo no probabilístico, y a través de las técnicas aplicadas, como la observación directa, entrevistas y análisis documental, se recopila información relevante sobre el estado actual del manejo de inventarios, permitiendo, realizar un diagnóstico certero y proponer un manual de procedimientos acompañado de políticas internas, flujogramas y estrategias de capacitación al personal.

La propuesta del trabajo consiste en el diseño de un manual de control interno enfocado en optimizar la gestión de inventarios en PITAREM S.A., con el propósito de incrementar su rentabilidad, de esta forma, busca aportar un aporte técnico y profesional que fortalece los procesos internos, con un control riguroso de los insumos y una administración más eficiente de sus recursos disponibles.

# CAPÍTULO 1

## 1. MARCO TEÓRICO

### 1.1. Fundamentación teórica

#### 1.1.1. *Variable Independiente – Control Interno de Inventarios*

##### 1.1.1.1. *Control Interno de Inventario*

De acuerdo con, Aragón y Palma (2024), lo definen como el conjunto de políticas, normas y procedimientos adoptados por una entidad para proteger sus activos, incluso generar información financiera confiable, asimismo, promover la eficiencia operativa. Por su parte, Chacón (2021), aclara que es indispensable para poder mantener un equilibrio entre los recursos almacenados y un buen uso efectivo dentro de los procesos productivos, para evitar así impactos negativos en la rentabilidad, incluyendo registros detallados, verificaciones periódicas, asignando responsabilidades, ayuda en la toma de decisiones estratégicas basadas en información confiable.

El control interno no solo ayuda a la seguridad patrimonial de la empresa, también mejora la planificación operativa y fortalece la transparencia administrativa, con dichos controles internos no solo permite una mejor organización de los recursos, sino que también respalda la toma de decisiones financieras, con información viable basadas en fuentes confiables.

##### 1.1.1.2. *Componentes del control interno según COSO.*

El modelo COSO, de acuerdo con, Beltrán (2020), indica que este modelo proporciona un marco estructurado compuesto por cinco componentes integrados, que fortalece la gestión organizacional, protege los activos y asegura la fiabilidad de la información financiera. De igual manera, Cuzme y Vera (2023), indican que este modelo establece cinco componentes fundamentales en el control interno, diseñados para fortalecer los procesos de gestión y garantizar la fiabilidad de la información financiera, dichos componentes, además de ser interdependientes, deben adaptarse a los objetivos y riesgos específicos de la organización, las cuales Cuzme & Vera explican que son los siguientes:

1. **Ambiente de control:** Se compone de factores como la estructura organizativa, valores éticos, asignación de autoridad y responsabilidad, así como el compromiso con la competencia.

2. **Evaluación de riesgos:** Permite identificar amenazas, tanto internas como externas, como también diseñar las estrategias adecuadas para poder mitigarlas, también, facilita la adaptación a cambios en el entorno.
3. **Actividades de control:** Representan las políticas y procedimientos que se implementan para asegurar que las acciones correctivas sean tomadas cuando surjan riesgos y revisiones operativas que se aplican en todos los niveles de la organización.
4. **Información y comunicación:** Garantiza que la información crítica fluya de manera oportuna y eficaz en toda la organización, así los empleados puedan cumplir con sus responsabilidades de manera informada.
5. **Monitoreo:** Asegura que los controles internos operen como se espera y que se implementen las correcciones pertinentes en caso de deficiencias, con un seguimiento permite a la organización adaptarse y mejorar sus controles de manera constante.

#### ***1.1.1.3. La importancia del control interno***

El control interno es importante para la seguridad y efectividad de los sistemas contables de una organización, así lo indica Granda (2021) además, que el control interno es un mecanismo que asegura los objetivos organizacionales se cumplan mediante la supervisión constante de los procesos y la corrección de desviaciones, destacando para la toma de decisiones acertadas.

Por su parte, Chuga (2021) sostiene que el control interno es eficaz en su capacidad para detectar y prevenir errores o fraudes, asegurando la integridad de los registros contables y el uso racional de los recursos, es decir, que mientras este bien estructurado genera confianza en los stakeholders, optimizando los recursos disponibles y mejorando el rendimiento financiero de la empresa.

Por otro lado, al igual que Chuga y otros estudios recientes subrayan que un sistema de control interno bien diseñado fomenta la creación de valor en la organización, facilitando no solo el cumplimiento regulatorio, sino también la protección de los activos.

#### ***1.1.1.4. Inventarios.***

Así como menciona García (2022), el inventario comprende los bienes adquiridos o producidos por una empresa que están disponibles para su venta o consumo en el proceso de producción, implica un control riguroso sobre su adquisición, almacenamiento y salida, es decir, una gestión eficiente de inventarios que garantiza la continuidad operativa, así

mismo Granda (2021), indica que los inventarios constituyen uno de los activos más significativos en muchas empresas, especialmente en aquellas con grandes volúmenes de producción o venta.

Además, Suárez y Pérez (2022), sostienen que el control de inventarios permite no solo asegurar la disponibilidad de productos, también previenen pérdidas por deterioro, obsolescencia o robo, con una adecuada administración de estos recursos implica el uso de registros confiables, técnicas de clasificación, planificación de compras y procedimientos estandarizados, apoyando directamente a la eficiencia operativa y al rendimiento financiero de la organización.

Permite evidenciar que el inventario no debe ser visto únicamente como una reserva física de bienes, esta puede referirse, como un componente dinámico que requiere planificación, control y evaluación continua, conforme su gestión sea la adecuada y permita reducir los costos, evitando pérdidas por obsolescencia y mejorar la capacidad de respuesta ante cualquier evento.

#### ***1.1.1.5. Importancia del inventario.***

En palabras de Mendoza et al. (2022), el inventario cumple con el objetivo principal de proporcionar a la organización los recursos suficientes para así responder de manera oportuna a las demandas del mercado, al no tener esta disponibilidad de productos, las empresas enfrentarían dificultades para cumplir con los tiempos de entrega y satisfacer a sus clientes en el tiempo adecuado.

Como afirma Granda (2021), está directamente vinculado con las funciones de aprovisionamiento y distribución, exige un mejor control preciso y bien planificado para asegurar que los recursos estén disponibles en el momento y tiempo adecuado.

Al tener un control de inventarios organizado y puesto en práctica, se puede ser eficaz y eficiente en la producción independiente de lo que se dedique, no solo permitir cumplir con los pedidos de manera habitual, sino como resultado se puede mantener una producción estable y alineada con las necesidades del mercado competitivo.

#### ***1.1.1.6. Tipos de inventarios.***

De acuerdo con, Raza (2024), los inventarios se dividen comúnmente en tres categorías: materias primas, productos en proceso y productos terminados. Como se mencionó

anteriormente existen diversas categorías de inventarios, se tomará una clasificación según Suárez y Pérez (2022) , son los siguientes:

Según el momento:

- ✓ **Inventario inicial:** Es registrado al inicio de un período contable y permite establecer una base para el control y evaluación de las existencias.
- ✓ **Inventario final:** Esta disponible al final del período contable y refleja las existencias que no fueron utilizadas o vendidas.

Según la periodicidad:

- ✓ **Inventario intermitente:** No se lleva un control continuo, se realiza un conteo físico en fechas específicas.
- ✓ **Inventario perpetuo:** Método en el que el seguimiento de los productos se actualiza constantemente cada vez que hay entradas o salidas.

Según la forma:

- ✓ **De materias primas:** Es el registro y control de los materiales que se utilizan en la producción de bienes o servicios de una empresa.
- ✓ **De productos terminados:** Son los bienes que una empresa ha fabricado por completo y están listos para ser vendidos a los clientes.

Otros tipos:

- ✓ **Físico:** Consiste en el conteo efectivo y directo de las existencias presentes en el almacén, bodega o punto de venta, para realizar la comparación con el registro contable y detectar errores.
- ✓ **Mínimo:** Es la cantidad más de insumos con la que una empresa debe contar en su almacén para seguir con sus operaciones.
- ✓ **Máximo:** La cantidad tope de productos que se puede guardar sin que ello genere altos costos de almacenamiento o riesgos de deterioro o caducidad.
- ✓ **Disponible:** Son la cantidad total de productos o materiales que una empresa cuenta en stock y que están listos para ser vendidos o utilizados en la producción.
- ✓ **En línea:** Gestión de existencias supervisada a través de plataformas digitales o software en línea, que facilita la consulta, actualización y administración de los productos en tiempo real.

#### ***1.1.1.7. Control de inventario.***

No solo es fundamental para la rentabilidad, también mejora los costos operativos, como explican Chacón (2021), la gestión de inventarios ayuda a las empresas a satisfacer la demanda del cliente y manejar sus recursos de manera eficaz, asegurando y evitando desabastecimientos que afecten el rendimiento empresarial.

En palabras de Antúnez y Torres (2020), mencionan que es eficaz tener un control de inventarios, dado que permite planificar las necesidades requeridas, así como controlar el flujo de materiales y asegurar el cumplimiento de los objetivos de producción y distribución, estando basado en registros precisos, conteos físicos periódicos y el uso de indicadores que permitan tomar decisiones oportunas.

Una administración deficiente de los inventarios puede provocar una insatisfacción en los clientes, por motivos, de la falta de disponibilidad de productos, afecta la reputación de la empresa y genera pérdidas financieras significativas.

#### ***1.1.1.8. Métodos de costeo de existencias en el inventario***

Según Martínez y Ramírez (2021), los métodos de costeo son estrategias contables que permiten determinar el valor económico de los inventarios y calcular el costo de las mercancías vendidas, repercute directamente en la rentabilidad de la organización, papel que cumplen estos métodos en la representación contable y en la medición de la rentabilidad.

Su correcta aplicación permite a las empresas optimizar recursos, anticipar variaciones en los precios, proyectar márgenes de ganancia y evaluar la rentabilidad real de sus operaciones, por lo tanto, representan un componente fundamental en la administración de inventarios, especialmente, en sectores productivos como el agrícola, donde el control de existencias impacta directamente en la sostenibilidad del negocio.

Por otra parte, Aragón y Palma (2024), definen los métodos de costeo como técnicas utilizadas para asignar un valor a las existencias, considerando el orden en que ingresan y egresan del inventario, con el fin de reflejar adecuadamente el costo de ventas y la valoración del inventario final, aquí se hace énfasis en la secuencia cronológica y en la coherencia entre el flujo físico de los productos y su registro contable. Se describen los métodos más comunes:

- ✓ **Método FIFO o PESP (Primera Entrada, Primera Salida):**

En concordancia con, Castro y López (2023), mencionan que el método FIFO permite que los costos más antiguos sean los que se transfieran primero al costo de ventas, dejando los costos más recientes en el inventario final, lo que ofrece una representación más cercana al valor de reposición actual de los bienes.

Por su parte, Camacho (2022) sostiene que el método favorece una adecuada rotación de inventario y reduce el riesgo de pérdida por vencimiento o deterioro, siendo indispensable en industrias alimentarias y agrícolas, donde la gestión temporal de los productos es un factor crítico para la rentabilidad.

✓ **Método de Promedio Ponderado:**

De acuerdo con Cuzme y Vera (2023), proponen coherencia en los registros contables, disminuyendo el impacto de las variaciones de precios en la determinación del costo de ventas y del inventario final, lo que a su vez propicia una gestión más depreciable de los recursos. De esta manera, Camacho (2022) señala que la utilización del promedio ponderado permite una asignación homogénea del costo a los productos, es ventajoso cuando los bienes son indistinguibles entre sí o cuando no se puede establecer con precisión el orden de ingreso y egreso de los productos en el inventario, no es común en industrias con altos volúmenes de inventario, donde la simplicidad del registro contable es tan relevante como la precisión financiera.

#### ***1.1.1.9. Sistemas de control de inventario***

Conforme con Pumagualli (2023), permite planificar las necesidades de abastecimiento, supervisar el movimiento físico de los productos y asegurar la precisión de los datos contables relacionados con el inventario, su visión destaca la importancia del sistema como un eje integrador entre las áreas operativa, financiera y administrativa, permitiendo una coordinación más eficiente en la toma de decisiones empresariales.

Su finalidad es garantizar que las existencias estén disponibles en el momento oportuno, en la cantidad adecuada y bajo condiciones óptimas, es fundamental para sostener la continuidad operativa y optimizar la rentabilidad del negocio.

Según García (2022), destaca que deben adaptarse a la naturaleza del negocio y a deficiencias de los productos que se manejan. Se reconoce que no existe un modelo único, la selección del sistema adecuado debe responder a las características específicas del negocio, considerando factores como el volumen de productos, la rotación, la estacionalidad y la capacidad tecnológica de la empresa. Estos son:

- **Sistema Perpetuo:** Según Romero (2022), posibilita un seguimiento constante de las existencias al documentar de manera automática cada movimiento de inventario, es fundamental para organizaciones que necesiten datos exactos y puntuales para su funcionamiento cotidiano, de igual manera, Miranda (2020), señala que esta modalidad brinda un seguimiento completo de los productos, disminuyendo el margen de error y simplificando auditorías internas.
  
- **Sistema Periódico:** Conforme con Romero (2022), implica realizar un conteo físico del inventario al finalizar cada periodo, lo que permite conocer la cantidad disponible exclusivamente en ese instante, aunque es de bajo costo, restringe la capacidad de tomar decisiones operativas inmediatas por la ausencia de información continua. Por otro lado, Beltrán (2020), menciona que este sistema se fundamenta en actualizaciones puntuales del inventario, lo que puede provocar errores entre el stock físico y el registrado, aun así sigue siendo preferido en situaciones donde los movimientos de mercancía son limitados.
  
- **Sistema ABC:** Conforme a lo expuesto por Chávez et al. (2023), divide los artículos en tres categorías (A, B y C), según su nivel de importancia, donde los productos de tipo A requieren mayor control por su alto valor, permitiendo así una gestión diferenciada y más eficiente. Igualmente, Tiepermann y Porporato (2021), sostienen que esta clasificación jerárquica optimiza la administración de inventarios, asignan recursos de supervisión de manera proporcional a la relevancia de cada artículo, favoreciendo el ahorro en costos logísticos y administrativos.
  
- **Sistema Justo a Tiempo (JIT):** Aguilar y Chávez (2022), fundamentan en generar o conseguir insumos solo cuando son requeridos, eliminando costos de almacenamiento y promoviendo una operación más dinámica y centrada en la demanda efectiva, además, reduce los desechos y facilita a las empresas adaptarse rápido a las variaciones del mercado.

- **Sistema Kardex:** Una herramienta de registro minucioso que facilita la documentación de todas las actividades vinculadas a los inventarios, puede ser utilizado en formatos físicos o digitales, tal como lo señala, Paredes (2021), la tarjeta Kardex está conformado por fichas o tarjetas que documentan el historial total de cada producto, comprendiendo fechas, cantidades, precios y movimientos.

De este modo, Chacón (2021) resalta que el control interno de inventarios es fundamental para lograr un equilibrio entre los recursos almacenados y su utilización efectiva, evitando pérdidas, deterioros o desabastecimientos que afecten la rentabilidad, un sistema bien estructurado debe contemplar registros confiables, verificaciones periódicas, personal capacitado y procedimientos estandarizados, con el fin de garantizar la eficiencia operativa, la transparencia en la gestión y la confiabilidad de la información financiera.

### ***1.1.2. Variable Dependiente – Rentabilidad***

#### ***1.1.2.1. Rentabilidad***

Según Camacho (2022), representa la efectividad con la que una empresa emplea sus recursos para obtener beneficios y evaluar la viabilidad de diferentes alternativas de inversión. Este indicador no solo ayuda a juzgar el desempeño de una entidad. Por otro lado, Martínez y Ramírez (2021), definen la rentabilidad en el resultado de la relación entre las ganancias obtenidas y la inversión realizada; constituye una medida clave para analizar la eficiencia operativa y la viabilidad financiera del negocio, así como puede expresarse a través de varios indicadores financieros, como el retorno sobre el patrimonio (ROE), el retorno sobre los activos (ROA) o el margen de utilidad neta.

Por interpretación de ambos autores, la rentabilidad son las ganancias obtenidas o relacionadas con un monto fijo en dinero, es decir, proporciona una visión proporcional que permite la comparación y el análisis financiero, encontrando diferentes tipos de rentabilidad, en pocas palabras, son los beneficios obtenidos que ayudan a saber el rendimiento sobre los activos y capital de la empresa.

#### ***1.1.2.2. Análisis financiero***

Como afirman Santos y Morales (2022), implica la revisión metódica de los estados financieros para captar la condición económica de la empresa, su rentabilidad, liquidez y habilidad operativa, proceso fundamentado en la interpretación de ratios financieros,

tendencias pasadas y estimaciones que muestren el rendimiento actual. Según Ramírez y Gómez (2021), afirman que este análisis ofrece un base objetivo para evaluar la eficiencia en uso de recursos, identificar riesgos y medir el cumplimiento de los objetivos estratégicos de una empresa.

No solo permite evaluar resultados pasados, sino también anticipar comportamientos futuros y definir acciones correctivas o de mejora, ambos enfoques son complementarios y contribuyen a detectar tendencias que pueden influir en la toma de decisiones estratégicas.

#### ***1.1.2.3. Objetivos del análisis financiero***

Según Cunuhay et al. (2023), el propósito incluye la capacidad de anticipar y gestionar riesgos relacionados con la liquidez, la solvencia y la eficiencia operativa.

En cambio, los fines de los análisis financieros son diversos e importantes para la elaboración de decisiones estratégicas y operativas en una empresa, analizar la rentabilidad, estabilidad y solvencia de la entidad, ofreciendo datos útiles para una administración eficaz de los recursos. Y de acuerdo con, Martínez y Ramírez (2021), los propósitos de estos análisis abarcan la valoración de la habilidad de la empresa para producir ganancias, un análisis sólido y áreas que requieran mejoras.

Entre los principales objetivos se encuentran:

- ✓ Evaluar la Rentabilidad.
- ✓ Determinar la Solvencia.
- ✓ Medir la Liquidez.
- ✓ Identificar Oportunidades de Mejora.
- ✓ Orientar la Toma de Decisiones.

#### ***1.1.2.4. Razones o indicadores de rentabilidad***

Según Santos y Morales (2022), los principales indicadores financieros utilizados para evaluar la rentabilidad de una empresa incluyen el ROA, el ROE y el ROI. A continuación, se describen en detalle:

- **Índice de retorno sobre activos (ROA)**

El ROA evalúa la capacidad de un empresa para producir beneficios a partir de sus activos totales, según Santos y Morales (2022), es un indicador clave de eficiencia, refleja la rentabilidad de una compañía en relación al uso de sus activos, tiene una relevancia

especial en industrias que requieren activos intensivos, ayuda a medir el rendimiento de la empresa sin considerar su dimensión, y proporciona una perspectiva nítida sobre como la empresa utiliza sus recursos para generar valor a los accionistas.

La fórmula del ROA es:

$$\text{ROA} = (\text{Utilidad Neta} / \text{Total Activos}) \times 100$$

Un ROA favorable señala que la empresa está administrando de manera eficiente sus activos para generar beneficios. Cuanto más alto sea este índice, más efectiva será la empresa en la utilización de sus recursos, obteniendo así una mayor rentabilidad.

- **Índice de retorno sobre patrimonio (ROE)**

Este indicador, a su vez, es uno de los más empleados para evaluar la rentabilidad de una empresa según el capital que han invertido sus accionistas. De acuerdo con Santos y Morales (2022), muestra la habilidad de la empresa para obtener beneficios utilizando el capital de los accionistas y resulta fundamental para analizar la efectividad de la administración del capital propio; destacan que este indicador es vital para contrastar la rentabilidad entre compañías de sectores similares y valorar la gestión financiera de la entidad.

La fórmula del ROE es:

$$\text{ROE} = (\text{Utilidad Neta} / \text{Patrimonio neto}) \times 100$$

Un ROE favorable señala una utilización eficiente del capital para generar beneficios, a mayor valor más alta será la rentabilidad producida por el capital aportado por los accionistas, abarcando las reservas y las utilidades retenidas.

- **Índice de retorno sobre inversión (ROI)**

De acuerdo con Santos y Morales (2022), se lo usa para medir la rentabilidad en el retorno sobre la inversión, que compara las ganancias obtenidas con la inversión realizada.

La fórmula del ROI es:

$$\text{ROI} = (\text{Beneficio Neto} / \text{Inversión Total}) \times 100$$

Un ROI positivo indica que la empresa está utilizando de manera efectiva el capital invertido para generar beneficios, es decir, que se eleva cuando la empresa logra mayores

beneficios con una inversión menor, donde los fondos propios han variado significativamente a lo largo del periodo.

#### ***1.1.2.5.Importancia de los Indicadores de Rentabilidad***

Según Camacho (2022), indica que constituyen uno de los recursos más importantes que ayuda a medir el funcionamiento de la administración, optimizando la toma de decisiones y desarrollo de posibles estrategias. Además, Castro y López (2023), argumentan que estos indicadores permiten a las organizaciones evaluar la efectividad en el uso del capital y los recursos, dando una perspectiva clara y de lo que tiene el rendimiento logrado en relación con las inversiones realizadas, sea a largo como a corto plazo.

Hay que considerar la relevancia que tienen estos indicadores en la administración estratégica y operativa, dado que amplían el análisis hacia los distintos indicadores, lo que permite anticipar la viabilidad y que tan sostenible es la empresa.

#### ***1.1.2.6. Estados financieros***

Tal como describen Ramírez y Gómez (2021), el estado de resultados es uno de los principales estados financieros utilizados para medir la rentabilidad de una empresa durante un período determinado, este estado muestra los ingresos, costos y gastos, permitiendo calcular el beneficio neto, el análisis de este estado financiero es esencial para entender cómo la empresa genera sus ingresos y cómo gestiona sus costos, .

Según Raza (2024), subraya que el estado de resultados también ayuda a los inversionistas a evaluar la viabilidad de la empresa a corto y medio plazo, brindando información valiosa sobre la capacidad de la empresa para generar ganancias de manera sostenible.

Los estados financieros son informes que resumen la situación económica de una empresa, permitiendo analizar su salud general y la viabilidad para solventar sus deudas a corto y largo plazo, además, proporcionan un panorama más completo que facilita la comprensión de su desempeño y estabilidad.

### **1.2.Fundamentación Legal**

La investigación actual se basa en las normas de control interno que están vigentes en Ecuador, donde se implementan diversas leyes, reglamentos y disposiciones.

Según la (NIC 2, 2023), expresa que:

Los inventarios se valorarán al costo o al valor neto realizable, según el que sea menor. El valor neto realizable se define como el precio de venta estimado de un activo en el curso habitual de las operaciones, menos los costos proyectados para finalizar su producción y los necesarios para realizar la venta. (Párrafo 9)

- ✓ El costo de los inventarios se asignará de acuerdo con el método de primeras entradas, primeras salidas (FIFO) o al coste medio ponderado.

Los datos que se mostrarán en los estados financieros serán los siguientes.

- ✓ Las normas contables implementadas para evaluar los inventarios, incluyendo la metodología de cálculo de costos que se haya aplicado.
- ✓ El valor total registrado de los inventarios y los valores parciales de acuerdo con la clasificación que sea adecuada para la entidad.
- ✓ El valor contable de los inventarios se registra al valor razonable menos los gastos de venta.
- ✓ El importe de los inventarios que se ha reconocido como gastos en el período.
- ✓ El monto de las disminuciones de valor de los inventarios que se ha contabilizado como gastos en el periodo.
- ✓ El monto de las reversiones en la disminución del valor previas, que ha sido reconocido como una disminución en el total del gasto por los inventarios en el periodo.
- ✓ Las condiciones o sucesos que hayan ocasionado la recuperación de las disminuciones de valor.

El valor contable de los inventarios afectados como garantía del cumplimiento de obligaciones. Según (LRTI, 2024) establece lo siguiente:

En capítulo IV sobre Depuración de los ingresos en la sección de deducciones, se señala que las pérdidas verificadas por causa fortuita, fuerza mayor o delitos que impacten económicamente los bienes de la actividad generadora del ingreso, en la porción no cubierta por compensación o seguro y que no se haya consignado en los inventarios. (ART. 10; Lit. 5)

Por esta razón, en su Capítulo sobre Determinación del Impuesto, indica que la administración llevará a cabo la determinación presuntiva si el sujeto pasivo no ha presentado su declaración y no lleva contabilidad, o cuando, aun habiendo presentado la declaración, no esté respaldada por la contabilidad, o cuando, debido a causas debidamente

comprobadas que impacten significativamente los resultados, especialmente aquellas que se especifican a continuación, no sea viable realizar la determinación directa:

- ✓ Productos en inventario sin la justificación de documentos de compra.
- ✓ No haber incluido en la contabilidad facturas de ventas o de compras.
- ✓ Diferencias físicas en los inventarios de mercancías que no estén debidamente justificadas.
- ✓ Cuentas bancarias sin registro.
- ✓ Aumento no justificado de bienes.

Por último, el (RLRTI, 2025) en el contexto de inventario menciona lo siguiente:

En el Capítulo IV sobre la depuración de los ingresos de los gastos generales deducibles, se señala que las pérdidas por mermas de inventarios se deberán justificar a través de una declaración jurada hecha ante un notario o juez, firmada por el representante legal, el bodeguero y el contador, donde se evidenciará la eliminación o entrega de los inventarios a una entidad pública o a organizaciones privadas sin ánimo de lucro que poseen estatutos validados por la autoridad competente.

Durante la donación, estarán presentes el representante legal de la organización receptora y el representante legal durante su delegación.

Ante la desaparición de los inventarios a causa de delitos cometidos por terceros, el contribuyente deberá presentar el acta y la denuncia correspondiente realizada durante el ejercicio fiscal en que ocurre, a la autoridad competente y a la aseguradora.

La falsedad o alteración de la documentación mencionada anteriormente será considerada un delito de defraudación fiscal según lo establecido por el Código Tributario.

El Servicio de Rentas Internas podrá requerir, en cualquier momento, la entrega de las actas, documentos y registros contables que justifiquen la reducción de los inventarios. (ART. 10; #8; Lit. b)

En el Título II, Capítulo I de Objeto de Impuesto y Hecho Imponible se establece que también se entenderán como transferencia los retiros de bienes corporales muebles realizados por un vendedor o por el propietario, socios, accionistas, directivos, funcionarios o empleados de la empresa, para uso o consumo personal, sean de su propia producción o adquiridos para la reventa o para la provisión de servicios, sin importar la naturaleza jurídica

de la sociedad. A estos efectos, se tendrán por retirados para su uso o consumo particular todos los bienes que falten en los inventarios del vendedor o que se hayan prestado del servicio y cuya salida no pueda ser validada con documentación confiable, excepto en los casos de pérdida o destrucción, comprobados adecuadamente.

Igualmente se considerará autoconsumo la utilización de bienes del inventario propio, para ser asignados como activos permanentes. El precio de venta será la base imponible. (ART. 140; Lit. 2)

### **1.3. Antecedentes investigativos**

#### **1.3.1. Antecedente investigativo 1**

**Título:** Control Interno del Inventario y su Incidencia en los Estados Financieros en la Empresa Happy World S.A.

**Año:** 2022

**Autor:** Stephany Michelle Aguilar Peñafiel y Adriana Carolina Chávez

**Universidad:** Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil

**Resumen:** Según (Aguilar Peñafiel & Chávez Toala, 2022) señalan que el objetivo de esta investigación fue determinar cómo el control interno del inventario incide en los estados financieros de la empresa Happy World S.A., la problemática identificada fue la falta de un manejo adecuado del inventario, que genera inconsistencias en los registros, pérdidas de productos y errores en el despacho, lo que afecta la rentabilidad y la información financiera de la organización. Los métodos y técnicas utilizados en la investigación fueron diversos, abarcando la observación directa del control del inventario, encuestas y análisis de documentos financieros, conforme los resultados, se evidenció la ausencia de políticas y controles claros en la gestión del inventario, el desorden en los almacenes y la falta de formación del personal, lo que ocasiona pérdidas económicas y altera los estados financieros. Se diseñó un plan de mejora que contempla la creación de manuales de procedimientos, formación continua del personal, la ejecución de inventarios físicos regulares y la adopción de un sistema automatizado para el control de inventario es esencial para conseguir datos financieros precisos y aumentar la

rentabilidad de la compañía, enfatizando que una gestión efectiva del inventario ayuda a maximizar los recursos y reducir riesgos financieros.

**Criterio:** A través de esta investigación se trata de un tema importante para la administración empresarial, evidenciando la conexión directa entre el control interno de inventarios y la estabilidad financiera, se presenta un aporte relevante que brinda soluciones prácticas, tales como manuales y capacitaciones, que son adaptadas a cualquier empresa, sin embargo, habría sido útil incorporar un cronograma específico.

### *1.3.2. Antecedente investigativo 2*

**Título:** Auditoría a la Gestión de Inventarios y su Impacto en la Rentabilidad de la Empresa AMAZONCOCOA S.A. de la Ciudad de Quinsaloma, Año 2019.

**Año:** 2021

**Autor:** Katty Paredes

**Universidad:** Universidad Técnica Estatal de Quevedo

**Resumen:** Según (Paredes, 2021) indica que el propósito principal fue examinar la auditoría de la gestión de inventarios y su efecto en la rentabilidad de la empresa Amazoncocoa S.A., de la ciudad de Quinsaloma, año 2019, con el fin de sugerir mejoras que optimicen los procesos y la toma de decisiones financieras, la problemática principal se centra en las deficiencias en el control y gestión de inventarios, lo que resulta en inconsistencias entre los registros físicos y contables, pérdidas de productos y una disminución en la rentabilidad de la empresa. En la investigación se empleó un enfoque cualitativo y cuantitativo con un diseño no experimental utilizando técnicas de observación directa, entrevistas y análisis financieros, por ello, como resultados se mostraron la falta de procedimientos oficiales para el control de inventarios y la ausencia de auditoría regulares, además, se mostraron irregularidades en la gestión de los productos. Con ello, se elaboró un plan que incluye la

realización de auditorías internas periódicas, la creación de un manual de procedimientos culminando que estas medidas ayudaron a la optimización de la gestión de inventarios, la disminución de pérdidas y el aumento de los márgenes de rentabilidad.

**Criterio:** En este trabajo de investigación se examina de manera efectiva un problema relevante en la administración empresarial, la sugerencia de implementar auditorías internas y un manual de procesos, es viable como práctica, aunque sería útil añadir herramientas tecnológicas más sofisticadas, como sistemas ERP que optimicen la gestión de inventarios.

### *1.3.3. Antecedente investigativo 3*

**Título:** El control de inventarios y su impacto en la rentabilidad de la empresa Distribuidora Quiro S.A.C., Puente Piedra, 2019.

**Año:** 2021

**Autor:** Antúnez Gonzales Gabriel Eduardo y Torres Vidal Cristian Jonathan

**Universidad:** Universidad Tecnológica del Perú

**Resumen:** Según (Antunez Gonzales & Torres Vidal, 2020) señalan que el objetivo fue analizar el control de inventarios y su impacto en la rentabilidad de la empresa Distribuidora Quiro S.A.C., ubicada en Puente Piedra, año 2019, con el fin de proponer mejoras que permitan optimizar la gestión de inventarios y, en consecuencia, fortalecer la rentabilidad, la problemática principal se centra en las deficiencias del control de inventarios, evidenciadas en la falta de procedimientos claros, registros inconsistentes y pérdidas recurrentes de productos, afecta directamente los resultados financieros de la empresa. Para llevar a cabo la investigación, se empleó un enfoque cuantitativo y descriptivo, utilizando métodos como la observación directa de los procesos, encuestas y examen de registros contables y financieros, con ello, estas herramientas facilitaron la detección de faltas cruciales en la gestión de

inventarios, evidenciando que la empresa no cuenta con controles internos apropiados, dando como resultado, diferencias entre los inventarios reales y los teóricos, perjudicando la toma de decisiones. Se sugirió establecer un sistema automatizado de gestión de inventarios con software específico, capacitar al personal sobre el manejo correcto de tecnologías y crear un manual de procedimientos con todos los procesos, además, de determinar que la adopción de estas acciones aumenta la eficiencia operativa y mejora de la empresa.

**Criterio:** El trabajo investigativo desarrolla un problema recurrente en pequeñas y medianas empresas, la propuesta es clara y factible, destacando la importancia de la automatización y la capacitación, sin embargo, habría sido enriquecedor incluir un análisis más profundo sobre los costos y beneficios de implementar tecnologías específicas para el control de inventarios.

#### *1.3.4. Antecedente investigativo 4*

**Título:** Sistema de Control de Inventario y su Impacto en la Rentabilidad de la Empresa GURITBALSAFLEX CIA. LTDA., cantón Quevedo 2019 – 2020.

**Año:** 2021

**Autor:** Fabiola Cecilia Cotto Castillo

**Universidad:** Universidad Técnica Estatal de Quevedo

**Resumen:** Según (Cotto Castillo, 2021) señala que el objetivo de esta investigación fue determinar el impacto que tiene el sistema de control de inventario en la rentabilidad de la empresa Guritbalsaflex Cía. Ltda., situada en el cantón Quevedo en el año 2020, por lo tanto, el problema central identificado fue la ausencia de un sistema eficaz de control de inventarios, lo que ocasiono pérdidas económicas debido a la obsolescencia de materiales, acumulación de stock y baja rotación de inventarios. Se empleo una metodología con un enfoque combinado, utilizando técnicas como entrevistas, encuestas, observación directa y

análisis financiero, fundamentadas en el modelo COSO 1 para evaluar el control interno y la eficacia del sistema de inventarios, como resultado se mostró que las fallas en el control impactaban directamente en la rentabilidad. La propuesta se centró en implementar un sistema de control de inventario mejorado mediante el uso de software Dynamics, junto con políticas y procedimientos concretos para la gestión eficiente de stocks, se sugirió llevar a cabo formaciones para el personal y definir indicadores de control que faciliten el monitoreo y análisis del rendimiento del inventario de manera periódica.

**Criterio:** La investigación actual es importante y está bien organizada, dado que sugiere soluciones viables y útiles para problemas reales de administración de inventarios, la adopción de políticas claras y la de un software como Dynamics aseguran una mejora considerable en los procesos, de igual forma, la metodología fundamentada en COSO I proporciona un rigor técnico, lo que facilita que la propuesta se pueda replicar en otras organizaciones.

### *1.3.5. Antecedente investigativo 5*

**Título:** Control Interno de Inventarios y su Impacto en la Rentabilidad de una Empresa Productora y Comercializadora de Calzado Trujillo 2018.

**Año:** 2020

**Autor:** Herbert Andry Miranda Felipe

**Universidad:** Universidad Privada del Norte

**Resumen:** Según (Miranda, 2020) señala que el objetivo general fue determinar el efecto del control interno de existencias en la rentabilidad de una compañía productora y vendedora de calzado en Trujillo durante el año 2018, centrando en la falta de un sistema de control adecuado de inventarios, como resultado generaba pérdidas económicas, desorden en los almacenes y altos costos operativos, afectando directamente la rentabilidad del negocio. El estudio se llevó a cabo con un enfoque cuantitativo, presentando un nivel descriptivo y correlacional, empleando

técnicas como cuestionarios dirigidos a 22 empleados, revisión documental de registros contables y financieros, así como un modelo estadístico de regresión para evaluar la conexión entre el control de inventario y la rentabilidad. Con esto, se evidenció que las carencias en el control interno de inventarios ocasionaron pérdidas financieras anuales y una administración ineficaz de los recursos, de tal forma, la propuesta consistió en establecer controles rigurosos a través de procedimientos definidos para la gestión y el registro de inventarios, empleando herramientas tecnológicas y fijando indicadores claves de rotación y supervisión.

**Criterio:** La investigación examina un aspecto fundamental en la administración de empresa desde una perspectiva concisa y utilizable, la sugerencia fue establecer controles rigurosos y tecnológicos, dado que son viables y eficientes para mejorar los procesos de inventarios, con herramientas estadísticas y financieras para validar los resultados y asegurar que sean viables y aplicables en otras empresas.

### *1.3.6. Antecedente investigativo 6*

**Título:** Control Interno al Componente Inventario para Mejorar la Eficiencia y Rentabilidad de una Ferretería. Caso EL-CONSTRUCTOR S.A. del cantón Manta.

**Año:** 2019

**Autor:** Cruz Margarita Lumbano Macías

**Universidad:** Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí

**Resumen:** Según (Lumbano Macías, 2021) señala que el objetivo de esta investigación fue evaluar el control interno del componente inventario para mejorar la eficiencia y rentabilidad de la ferretería El Constructor S.A., en el cantón Manta durante el año 2019, iniciando con la identificación de inexistencia de un sistema adecuado de control interno en la gestión de inventarios, por ello, generaba pérdidas económicas,

desorganización en los registros, exceso de stock y falta de control en las operaciones, afectando la eficiencia y rentabilidad de la empresa. La investigación se llevó a cabo con un enfoque descriptivo y explicativo, utilizando métodos como la observación directa, entrevista al personal y encuestas para destacar errores en los procesos de control, con ello, se mostraron que la carencia de políticas definidas y procedimientos concretos para la administración de inventarios generaba errores en el control de existencias y pérdidas financieras, como resultado, se elaboró un manual de procesos que describe políticas de control, distribución de responsabilidades, formatos de registro y procesos adecuado. Además, con los resultados se recomendó la capacitación continua del personal e implementación de herramientas tecnológicas que permitan un monitoreo constante y eficiente de los niveles de inventario, concluyendo con las mejoras y aplicación de estas.

**Criterio:** La investigación resulta relevante al abordar un problema crítico en la administración de inventarios, proponiendo una solución práctica y aplicable, el manual de procedimientos es una herramienta efectiva que garantiza la mejora en los procesos operativos, mientras que la capacitación del personal refuerza la sostenibilidad de los cambios implementados, la tesis está bien estructurada y ofrece resultados claros y replicables en empresas con problemáticas similares.

### *1.3.7. Antecedente investigativo 7*

**Título:** El control interno de inventarios y su influencia en la rentabilidad de la ferretería Calle.

**Año:** 2023

**Autor:** Jessica Alexandra Castro Toledo y Yuliana Noemi Pazmiño Enríquez

**Universidad:** Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil

**Resumen:** Según (Castro Toledo & López Orozco, 2023) señalan que el objetivo del trabajo fue implementar un sistema de control interno para

analizar su influencia en la rentabilidad de la Ferretería Calle, su problemática identificada radica en la falta de políticas y procesos adecuados en la gestión de inventarios, lo que ocasiona desorganización, pérdidas económicas y una deficiente rotación de productos, afectando directamente la rentabilidad del negocio. Para llevar a cabo el estudio se utilizó una investigación de enfoque mixto, aplicando tanto métodos cualitativos como cuantitativos, las metodologías usadas abarcaron entrevistas con el personal importante de la empresa, observación directas y examinación de la documentación de registros internos y facturas de la situación actual, como resultado, se evidenció deficiencias significativas, como la carencia de un sistema organizado de control y la insuficiencia de capacitación del personal en la gestión de inventarios. La propuesta, se desarrolló un sistema de control interno basado en políticas claras de registro, rotación y verificación periódica de inventarios, además, se recomendó el uso de herramientas tecnológicas y capacitaciones para mejorar el proceso, en conclusión, el implementar este sistema contribuirá a reducir pérdidas, mejorar la organización y optimizar recursos, aumentando así la rentabilidad del negocio.

**Criterio:**

Respecto a la presente tesis se pudo evidenciar una problemática común en pequeñas empresas y presenta una propuesta práctica y aplicable que impactará positivamente en la gestión de inventarios, la combinación de técnicas y herramientas modernas, como el uso de tecnología y procesos estandarizados, ofrece una solución eficiente que permitirá a la Ferretería Calle alcanzar una mayor estabilidad financiera y organizacional.

## CAPÍTULO II

### 2. DIAGNÓSTICO O ESTUDIO DE CAMPO

#### 2.1. Presentación de la empresa

##### 2.1.1. *Antecedentes de la empresa*

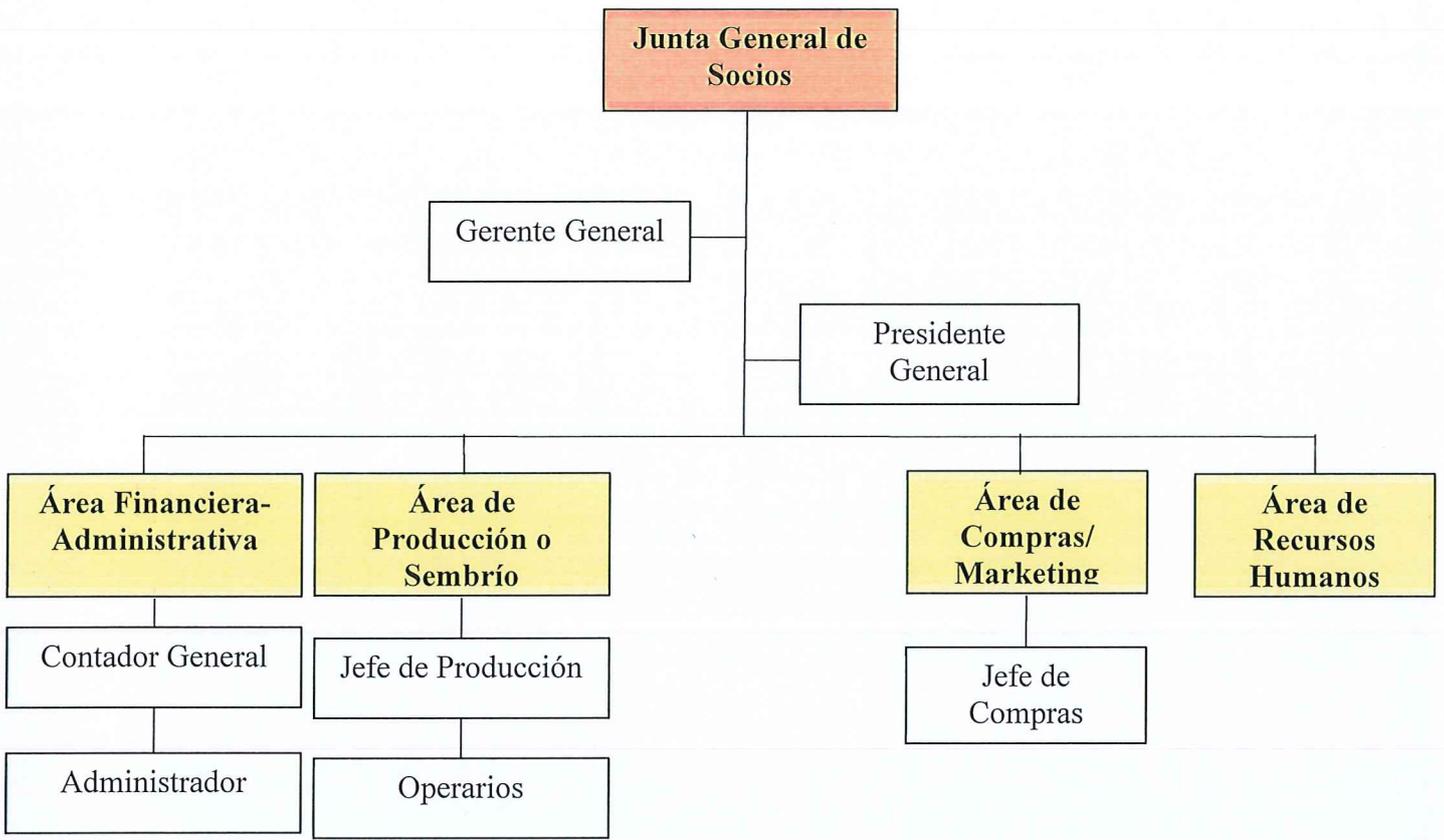
Somos una empresa ecuatoriana enfocada en la producción y exportación de pitahaya roja con pulpa blanca – fruta del dragón, realizamos la cadena de valor desde la cosecha de la fruta en nuestras tierras, puntos de recolección, planta de empaque y envió al exterior. PITAREM S.A., fue creada a partir de la visión del Ing. Geovanny Estrada, su fundador, quien identifico en el mercado ecuatoriano una oportunidad para ofrecer pitahaya de alta calidad y excelente sabor, con la proyección de llevar a cabo exportaciones directas desde la provincia de Manabí, Ecuador.

En 2019 se inició el proyecto de plantación de pitahaya, implementando un sistema de alta densidad de siembra con postes y utilizando esquejes certificados de pitahaya roja de pulpa blanca (*Hylocerus undatus*).

PITAREM S.A., es una empresa de carácter familiar que mantiene una relación cercana con sus clientes y socios comerciales, basada en la confianza, la lealtad y una conducta integra, valores que constituyen la base de su éxito presente y futuro, su principal marca, PITAREY, se posiciona en la provincia de Manabí, reconocida como la principal productora y exportadora de pitahaya roja pulpa blanca en el país.

Actualmente, la empresa busca expandir su red de distribución internacional ofreciendo la entrega de pallets o contenedores de fruta en destino bajo la modalidad DDP (Delivery Duty Paid), con la mercancía ya nacionalizada, adicionalmente, brindar servicio de alquiler y copacking para exportadores interesados en realiza sus propios envíos.

### 2.1.2. Organigrama Organizacional



*Ilustración 1. Estructura Organizacional*

**Fuente:** PITAREM S.A.

**Elaborado por:** Quirumbay Mero Victor Oswaldo

### 2.1.3. Misión

Cultivar pitahaya de excelente calidad a través de métodos agrícolas sostenibles y novedosos, cumpliendo con las exigencias de nuestros clientes tanto nacionales como internacionales, fomentando el crecimiento económico del sector agropecuario en la zona de Manta.

### 2.1.4. Visión

Ser una empresa reconocida a nivel nacional de producción de pitahaya, reconocida por su compromiso, calidad y compromiso de desarrollo sostenible en presencia de mercados globales.

### **2.1.5. Valores**

- **Calidad:** Compromiso de la organización por ofrecer productos y servicios que cumplan y superen las expectativas del cliente.
- **Responsabilidad ambiental:** Orienta las operaciones de la empresa hacia la protección y conservación del medio ambiente.
- **Innovación:** La empresa genera y aplica ideas, procesos mejorados, se adopta de manera proactiva.
- **Trabajo en equipo:** Fomento de un ambiente colaborativo.
- **Compromiso social:** Contribución activa al desarrollo de las comunidades agrícolas locales.
- **Honestidad:** Transparencia en nuestras relaciones comerciales y laborales.

### **2.1.6. Objetivos**

#### **2.1.6.1. Objetivo general**

Consolidar la producción sostenible y tecnificada de pitahaya en la empresa PITAREM S.A., garantizando calidad, eficiencia y competitividad en el mercado nacional e internacional.

#### **2.1.6.2. Objetivos específicos**

- Fortalecer las prácticas agrícolas mediante la aplicación de técnicas de cultivo eficientes y respetuosas con el medio ambiente.
- Garantizar la trazabilidad y calidad del producto desde el cultivo hasta su comercialización.
- Expandir la cobertura comercial de la empresa hacia nuevos mercados dentro y fuera del país.

## **2.2. Metodología**

### **2.2.1. Métodos.**

Para la realización del presente proyecto se utilizarán los siguientes métodos de investigación:

#### **2.2.1.1. Método Inductivo.**

De acuerdo con Camacho (2022), se trata de examinar y estudiar situaciones particulares para alcanzar conclusiones generales, a través de esta técnica, se identifican

patrones recurrentes se desarrollan hipótesis o teorías que interpretan los fenómenos observados, por otra parte, Gallardo (2021), indica que el razonamiento se basa en la observación y la experimentación de la realidad, con el propósito de establecer generalizaciones validas que orienten la elaboración de hipótesis o la toma de decisiones.

Es fundamental para analizar los procesos de control de inventarios en PITAREM S.A., y a partir de este análisis, elaborar conclusiones que faciliten la mejora del sistema de control.

#### ***2.2.1.2. Método Analítico.***

Gallardo (2021), señala que el método analítico se basa en la descomposición de un fenómeno complejo en sus partes esenciales, con el propósito de examinar cada componente por separado. Por otro lado, Ramírez y Gómez (2021), señalan que este método implica segmentar un fenómeno en sus elementos fundamentales para estudiar sus propiedades, efectos e interacciones, el investigador puede formular juicios más precisos, dado que comprende cómo cada variable incide en el sistema global, lo que resulta especialmente útil al abordar problemas complejos o multifactoriales

Este método permitirá descomponer y analizar los componentes que integran el sistema de control interno de inventarios, facilitará el examen de cada elemento a fondo, valorando su eficacia y su vínculo con la rentabilidad de la compañía.

#### ***2.2.2. Tipos de investigación.***

##### ***2.2.2.1. Investigación Documental.***

Alcaraz et al. (2021), señalan que tiene como objetivo conocer, comparar, ampliar, profundizar y deducir diferentes perspectivas, conceptos y teorías de varios autores sobre un tema específico, apoyándose en investigaciones previas, antecedentes e información estadística local, así como en libros, revistas, periódicos, folletos y otras publicaciones. Castillo (2020), por su parte define como aquella que se enfoca en recopilar y examinar información secundaria proveniente de distintas fuentes bibliográficas, basándose en la revisión, análisis y evaluación crítica de documentos.

Se empleará para reunir información teórica sobre sistemas de control de inventarios y su efecto en la rentabilidad, utilizando fuentes secundarias como libros, artículos científicos y estudios anteriores; esto facilitará, el entendimiento del marco teórico que fundamentará la propuesta de mejoras en la administración de inventarios.

### ***2.2.2.2. Investigación de Campo.***

De acuerdo con Alcaraz et al. (2021), implica la interacción directa del investigador con el objeto de estudio, empleando métodos como la observación, encuestas o entrevistas, este tipo de investigación brinda información auténtica y actual, de la misma forma, Pumagualli (2023), confirma que trata de una investigación realizada en el entorno natural de los eventos observado, donde es el investigador quien obtiene toda la información necesaria y recopila las evidencias que permitirá analizar la problemática del estudio.

Será esencial para recoger datos primarios directamente en la empresa, observando de cerca el sistema actual de control de inventarios y cómo opera en el entorno real.

### ***2.2.2.3. Investigación descriptiva***

Según Antúnez y Torres (2020), consiste en observar, identificar y registrar las particularidades de un hecho, grupo o situación, sin modificar su dinámica, su valor radica en que permite establecer relaciones y tendencias a partir de datos empíricos organizados. En cambio, Gallardo (2021), indican que este tipo de investigación se encarga de caracterizar un fenómeno en función de sus atributos, frecuencia y distribución, a diferencia de otras metodologías, no busca explicar causas, sino ofrecer un retrato detallado del objeto estudiado, sirviendo como base para análisis posteriores.

Este tipo de estudio se llevará a cabo para detallar las situaciones y procesos actuales vinculados al control de inventarios en la empresa; a través de la recopilación de información, se logrará un análisis completo de los procedimientos y su efecto en la rentabilidad, lo que facilitará la identificación de patrones y conexiones entre las variables analizadas.

## ***2.2.3. Población y muestra.***

### ***2.2.3.1. Población.***

La población se define como la suma de todos los elementos o individuos que comparten características en común, relacionados con un objeto de estudio o análisis, su identificación es exacta, dado que son la base para extraer información y se forman conclusiones generales.

De acuerdo con Lerma (2020), los define como el total de individuos, objetos o situaciones que cumplen con criterios determinados, con el objeto de ser estudiados en una investigación. Este conjunto puede ser limitado o ilimitado, y su correcta definición asegura la validez de los resultados.

Por ellos la población o universo de este estudio lo constituyen 28 personas, entre ellos, los directivos y trabajadores de la empresa PITAREM S.A., distribuido de la siguiente manera en la tabla 01:

**Tabla 1.** Población de la Empresa PITAREM S.A.

<b>Población</b>	
<b>Cargo</b>	<b>Total</b>
Gerente General	1
Contador	1
Auxiliar de Contabilidad	1
Bodeguero	1
Jefe de Compras	1
Jefe de producción	1
Empleados	22
TOTAL	28

**Fuente:** PITAREM S.A.

**Elaborado por:** Quirumbay Mero Victor Oswaldo

#### **2.2.3.2. Muestra.**

La muestra refleja un segmento de la población elegido para ser analizado con el propósito de obtener datos significativos que faciliten deducir conclusiones acertadas sobre el fenómeno en estudio. Según Hernández et al. (2022), es un subconjunto representativo de una población que facilita, a través de su análisis, realizar generalizaciones sobre el total de esta. De forma similar, Gallardo (2021) sostiene que la muestra es clave cuando no se puede o no es necesario examinar a todos los integrantes de la población, facilitando la conservación de recursos sin poner en riesgo la validez de los resultados.

En la presente investigación, la población está conformada por los 28 colaboradores de la empresa PITAREM S.A., pertenecientes a las áreas administrativas, operativas y productivas.

La muestra fue seleccionada de forma no probabilística, bajo el criterio intencional o por conveniencia, considerando la experiencia directa y la responsabilidad funcional de los participantes en relación con la gestión de inventarios.

**Tabla 2.** Muestra de Población

<b>Población</b>	
<b>Cargo</b>	<b>Total</b>
Gerente General	1
Contador	1
Bodeguero	1
TOTAL	3

**Fuente:** PITAREM S.A.

**Elaborado por:** Quirumbay Mero Victor Oswaldo

#### **2.2.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos**

Son instrumentos fundamentales en la investigación, estas no permiten obtener información precisa y pertinente sobre el tema de estudio, la selección se define por el método elegido, la clase de investigación y la naturaleza de las variables analizadas:

##### **2.2.4.1. Observación directa**

Según Alcaraz et al. (2021), consiste en la recopilación metódica de eventos concretos tal como ocurren en su contexto natural, es decir, que posibilita al investigador obtener datos objetivos acerca de los aspectos visibles del fenómeno estudiado, siendo así, a diferencia de otras metodologías, esta se basa en la evidencia empírica adquirida a partir de la experiencia directa y no en juicios.

Aplicándose a este caso para examinar el proceso de administración de inventarios en PITAREM S.A., centrándose en las actividades de recepción, anotación, almacenamiento y envío de productos.

##### **2.2.4.2. Entrevista**

De acuerdo con Castillo (2020), la entrevista es una técnica que permite obtener información específica y contextualizada a través del diálogo, manteniendo una guía base de preguntas, pero dando libertad al entrevistador para explorar temas emergentes, posibilita una interacción más natural y un análisis más profundo de los aspectos clave del fenómeno investigado.

En el presente estudio, se realizaron entrevistas a colaboradores clave de PITAREM S.A., para conocer sus percepciones sobre el sistema de control interno, las dificultades encontradas en su aplicación y su influencia sobre los costos, pérdidas o retrasos operativos, información que complementó la observación directa.

### **2.2.5. Análisis FODA**

Conforme a Ponce (2022), es una herramienta fundamental de diagnóstico que identifica las variables internas y externas que influyen en el comportamiento de una organización, sirviendo como punto de partida para la formulación de estrategias competitivas, no solo permite conocer el estado actual de la empresa, sino que también orienta hacia la construcción de ventajas sostenibles en un entorno dinámico.

Por su parte, Trejo et al. (2023), afirman que el FODA representa un marco conceptual que permite evaluar las condiciones internas y externas que afectan el rendimiento organizacional, integrando esta información en una matriz estratégica que facilita la identificación de cursos de acción efectivos, gracias a esta metodología, es posible capitalizar oportunidades, mitigar riesgos y fortalecer las capacidades internas con base en un análisis riguroso y objetivo.

Aquí tenemos sus dos ámbitos: El ambiente interno y el ambiente externo.

#### **2.2.5.1. Ambiente Interno**

Hace referencia al conjunto de elementos, recursos y procesos que se encuentran dentro de la organización y que pueden ser gestionados directamente por ella, influyen de manera significativa en la capacidad de la empresa para alcanzar sus objetivos, constituyen su estructura operativa, administrativa y cultural. En concordancia con Guzmán & Morales (2022) definen el ambiente interno como el conjunto de características propias de una organización, tales como: su estructura organizativa, cultura corporativa, procesos operativos y capital humano, inciden directamente en su rendimiento.

Por otro lado, Rojas y Valencia (2021) explican que el ambiente interno abarca todos los factores que dependen de la gestión interna de la empresa, incluyendo recursos materiales, tecnológicos, financieros y humanos. Estos elementos, al ser controlables, permiten establecer estrategias efectivas que potencien el desarrollo organizacional.

Estos se desglosan en fortalezas y debilidades:

## **Fortalezas**

Las fortalezas son los atributos internos que otorgan una ventaja competitiva a la organización, estos pueden estar vinculadas a la calidad de los productos, la eficacia en los procesos, el talento del equipo o la solidez financiera, por ello, identificar y potenciar estas habilidades permite a la organización afianzar su lugar en el mercado y reaccionar eficazmente ante las oportunidades del entorno, en otras palabras de Camacho (2022), son los aspectos distintivos favorables en la organización que aportan valor, posicionamiento y competitividad, como la tecnología avanzada, liderazgo estratégico o una cultura organizacional robusta.

De manera similar, Santos y Morales (2022), afirman que una fortaleza es cualquier habilidad interna que proporciona a la empresa realizar sus operaciones con mayor eficacia que sus rivales, ayudando a alcanzar sus objetivos y a adoptarse al cambio.

## **Debilidades**

Las debilidades son restricciones o faltas internas que obstaculizan el correcto desarrollo de las actividades, pueden surgir de una mala estructura, falta de procesos definidos, insuficiencia de recursos o baja capacitación del personal, identificarlas es importante, dado que nos permite crear estrategias de mejora y evitar que se conviertan en barreras para el crecimiento, tal como lo menciona Aragón y Palma (2024), son los factores internos que reducen la capacidad y operatividad de la empresa para competir en el mercado.

En pocas palabras, son zonas frágiles de la organización, que necesitan ser tratadas para mejorar la administración interna y continuidad de la empresa.

### ***2.2.5.2. Análisis Externo***

El análisis del ambiente externo es fundamental para anticipar cambios, adaptarse al mercado y formular estrategias que permitan una ventaja competitiva sostenible, según Lerma (2020), el ambiente externo está compuesto por aquellas condiciones del entorno que inciden directa o indirectamente en la gestión empresarial, tales como la competencia, el marco legal, las tendencias del mercado y las condiciones económicas globales, aunque la empresa no tiene control sobre estos factores, sí debe adaptarse para sobrevivir y crecer.

Por otro lado, Beltrán (2020), explican que el ambiente externo representa el conjunto de variables externas a la organización que pueden influir positiva o negativamente

en su desempeño, deben ser monitoreadas constantemente para responder de forma oportuna a los cambios del entorno. Siendo las oportunidades y amenaza:

### **Oportunidades**

Las oportunidades son aquellos factores externos que pueden favorecer el desarrollo y crecimiento de una organización si se identifican y aprovechan adecuadamente, pueden manifestarse en nuevos nichos de mercado, cambios tecnológicos, políticas gubernamentales favorables o tendencias emergentes en los consumidores. Detectarlas a tiempo permite a las empresas fortalecer su posición competitiva. Beltrán (2020) definen las oportunidades como condiciones externas favorables que, si se utilizan estratégicamente, permiten el mejoramiento del rendimiento empresarial y el logro de ventajas competitivas sostenibles, como la apertura a nuevos mercados o alianzas estratégicas.

Lerma (2020), señala que las oportunidades representan escenarios externos que incrementan el potencial de crecimiento de la empresa, siempre que cuente con la capacidad de adaptación y respuesta rápida para capitalizarlas.

### **Amenazas**

Las amenazas son elementos del entorno que pueden impactar de manera negativa a la organización, poniendo en riesgo sus operaciones, ingresos o sostenibilidad, pueden surgir de la competencia, modificaciones en la legislación, crisis económicas, conflictos sociales o cambios tecnológicos repentinos, de esta manera, identificarlas es clave para llevar a cabo medidas preventivas y reducir su efecto, según Beltrán (2020), son situaciones o circunstancias externas que implican peligros para estabilidad de la organización, pudiendo interferir con el logro de las metas si no se abordan de manera anticipada y estratégica.

Por su parte, Lerma (2020) sostiene que una amenaza es todo factor externo que limita o pone en peligro la continuidad de la empresa en el mercado, como el aumento de competidores, la obsolescencia tecnológica o la escasez de recursos clave.

#### ***2.2.5.3. Herramienta de análisis “Matriz FODA” Empresarial***

A continuación, se presenta la Matriz FODA de PITAREM:

**Tabla 3.** Matriz FODA - PITAREM S.A.

<b>Análisis FODA</b>	
<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Producto diferenciado.</li> <li>• Buena ubicación geográfica.</li> <li>• Infraestructura propia.</li> <li>• Capacidad de producción.</li> <li>• Activos productivos – alta productividad</li> <li>• Cuenta con una póliza de seguros para proteger los recursos de la empresa</li> <li>• Cuenta con una marca posicionada en el mercado</li> <li>• Programa informático que respalda las transacciones</li> <li>• Cumplen con la normativa ambiental practicando auditorías</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mercados internacionales.</li> <li>• Avances tecnológicos.</li> <li>• Disponibilidad de capacitaciones.</li> <li>• Demanda creciente de productos.</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausencia de sistema de Control Interno.</li> <li>• Falta de capacitación.</li> <li>• Registro manual poco fiable.</li> <li>• Merma de materia prima utilizada en las tareas de fumigación</li> <li>• Labores empíricas dependen de la experiencia individual.</li> <li>• Falta de un manual de procedimientos.</li> <li>• No se realizan auditoría periódica de índole financiero</li> <li>• Falta de una adecuada planificación de compras</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Altos niveles de competencia.</li> <li>• Cambios climáticos y estaciones.</li> <li>• Incremento de precios.</li> <li>• Mal manejo de inventario.</li> <li>• Delincuencia.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• No tienen políticas definidas para normar las actividades administrativas</li> </ul>	
---	--

**Elaborado por:** Quirumbay Mero Victor Oswaldo

#### ***2.2.5.4. Análisis e interpretación***

El análisis FODA realizado a PITAREM S.A., permite identificar factores internos y externos que inciden de forma directa en la gestión del control de inventarios, en consecuencia, en su rentabilidad. En el ámbito interno, las fortalezas evidencian que la organización dispone de infraestructura propia, maquinaria adecuada y un equipo de trabajo comprometido en mantener los niveles de productividad, constituye una base sólida para la implementación de mejoras administrativas. Además, el cultivo de pitahaya, producto con creciente demanda en mercados internacionales, le otorga una ventaja competitiva significativa.

Por otro lado, las debilidades revelan que la empresa opera sin un sistema administrativo formal de control de inventarios, genera desorganización, desperdicio de materia prima, falta de registros confiables, ausencia de un manual de procedimientos, combinada con prácticas empíricas y la falta de capacitación del personal.

Respecto al entorno externo, las oportunidades se presentan en forma de acceso a capacitaciones técnicas, avances tecnológicos en el agro y programas de apoyo institucional que podrían ser aprovechados para fortalecer la gestión interna, de esta manera, el crecimiento del mercado de productos exóticos como la pitahaya representa un incentivo.

En cuanto a las amenazas, se identifican factores como el incremento de los precios de insumos, afecta a la inseguridad en zonas rurales, también los efectos del cambio climático y la competencia de productores más tecnificados, impactos que perjudican directamente a la empresa en su proceso de producción y realización de informes correspondientes.

## 2.2.6. Análisis de resultados

### 2.2.6.1. Ficha de observación aplicada en PITAREM S.A.

Tabla 4. Ficha de Observación - PITAREM S.A.

<b>OBSERVACIÓN – COMPONENTE INVENTARIO</b>				
<b>No.</b>	<b>Observación</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Comentario</b>
1	No existe un manual o guía de procedimientos para el control de inventarios.		X	Es necesaria la elaboración de un manual formal que estandarice los procesos de control.
2	No se cuenta con control de niveles mínimos y máximos de inventario.		X	La empresa no establece parámetros técnicos de stock mínimo ni máximo para compras de insumos
3	No se realizan auditorías internas periódicas sobre el inventario.		X	Es prioridad que para de fines de control posterior se planifique realizar auditorías.
4	No se ejecutan constataciones físicas de inventario de manera periódica.		X	Es importante que la empresa, formalice la práctica periódica de la toma física de inventario
5	No existen políticas internas claras para el proceso de compras.		X	Es urgente que la empresa documente las políticas para orientar el proceso de las compras relacionadas con inventarios.
6	No se realiza conciliación regular entre inventario físico y contable.		X	Es necesario establecer un cronograma de conciliaciones periódicas entre el inventario físico y el contable, para garantizar la integridad de la información.
7	El personal operativo no ha recibido capacitación formal sobre gestión de inventarios.		X	Se requiere implementar programas de capacitación para el personal de bodega, con el propósito de fortalecer sus competencias.

8	No se realizan auditorías financieras ni operativas periódicas sobre los inventarios.	X	Se recomienda ejecutar auditorías internas de forma regular, que permitan evaluar los procesos de control de inventarios y detectar posibles debilidades.
9	Se realizan registros manuales de entradas y salidas de forma extracontable que son poco confiables	X	Es urgente sustituir los registros manuales por un sistema automatizado de control de inventarios, que asegure mayor precisión, trazabilidad y confiabilidad.
10	Programa informático que respalda las transacciones.	X	La empresa cuenta con un sistema digital que respalda las operaciones contables, fortalece la trazabilidad de las transacciones.
11	Se dispone de una póliza de seguros para proteger los bienes e inventario de la empresa.	X	La cobertura de seguros vigente constituye una medida preventiva importante.
12	Existen activos e infraestructura para el manejo de insumos.	X	Se constató la existencia de instalaciones adecuadas para el almacenamiento y manipulación de insumos.

**Fuente:** PITAREM S.A.

**Elaborado por:** Quirumbay Mero

#### ***2.2.6.2. Análisis de la ficha de observación***

A través del análisis de la ficha de observación aplicada en la empresa PITAREM S.A., se identificaron importantes debilidades en los procesos relacionados con el control interno de inventarios. Se evidenció la ausencia de un manual de procedimientos estandarizado, que impide una ejecución uniforme de las actividades operativas y administrativas, no se han definido políticas internas para el proceso de compras, ni se controlan los niveles mínimos y máximos de inventario, lo que limita la capacidad de planificación y aumenta el riesgo de sobre stock o desabastecimiento y la falta de

conciliaciones periódicas entre el inventario físico y contable debilita la confiabilidad de los registros financieros, podría afectar la toma de decisiones gerenciales.

Por otro lado, se observó una deficiencia grande en los mecanismos de control posteriores como auditorías internas y constataciones físicas que regulan el inventario, impidiendo detectar desviaciones u omisiones a tiempo, sumándole la falta de capacitación formal y del personal operativo en temas clave como gestión de inventarios, procedimientos de almacenamiento y uso de herramientas tecnológicas, limitando la eficiencia y eficacia del recurso humano.

Pese a estas debilidades, se identificaron ciertos aspectos positivos dentro del entorno organizacional, dada que la empresa cuenta con un sistema informático que respalda sus operaciones contables, representa una buena base sólida para migrar hacia una gestión digital más eficiente del inventario, disponiendo de una póliza de seguros activa que protege los bienes e insumos ante riesgos imprevistos, así como infraestructura adecuada para el almacenamiento y manejo físico de los productos.

### **2.3. Análisis Financieros**

A continuación, se presentan los resultados requeridos para analizar el rendimiento financiero de la empresa, vinculados a los estados financieros 2022 y 2023.

#### **2.3.1. Estado de situación financiera**

##### **Análisis e interpretación**

En 2023, PITAREM S.A., muestra un progreso en su estado financiero, destacando un crecimiento en el activo corriente, que representa el 21.95% del total de activos, todo lo contrario, con el 9.63% del año previo, es decir, el crecimiento muestra una mejoría en la liquidez y la operatividad, particularmente debido al aumento de activos financieros y cuentas por cobrar, sin embargo, el activo no corriente continúa siendo clave (78.05%), lo que sugiere una significativa inversión en activos fijos y biológicos, característico de empresas agrícolas con enfoque a largo plazo.

Con respecto al financiamiento, la proporción de los pasivos totales aumento al 52,25% en 2023 (frente al 42,31% en 2022), lo que indica una mayor dependencia de la deuda, particularmente de largo plazo (pasivo no corriente), sim embargo, el patrimonio mantiene una participación significativa del 47,76%, lo que sugiere que la empresa todavía cuenta con una sólida base principal.

### 2.3.2. Estado de resultados integral

#### Análisis e interpretación

En el año 2023, PITAREM S.A., tuvo un notable aumento den su ingreso total, logrando \$ 950,261.99, sin embargo, su rentabilidad neta sufrió un impacto considerable, por motivo que el costo de venta y producción alcanzó el 87,69% de los ingresos, es decir, superando ampliamente el 73,23% que se registró en 2022, siendo un aumento considerable de los costos operativos, debido al mayor volumen de producción o ineficiencias en el control de inventarios.

Además, se aprecia un aumento considerable en los costos financieros y administrativos, los cuales representan un 9,02% de los ingresos del 2023, quiere decir, que disminuyo la utilidad operativa únicamente el 3,61% del total, en comparación con el 15,41% logrado en 2022, con ello, podemos destacar que el incremento en ingresos y la utilidad neta del año se redujo drásticamente en un 2,4%, como resultado da a conocer la urgente necesidad de mejorar la eficiencia operativa y control de gastos.

#### 2.4. Indicadores financieros

##### - Índice de retorno sobre activos (ROA)

Tabla 5. Indicador ROA

<b>ROA = (Utilidad Neta / Total Activos) x 100</b>	
<b>2022:</b> 15.17%	<b>2023:</b> 1.58%

**Nota:** Información a partir de los estados financieros de la empresa.

#### Análisis e interpretación

Con el análisis realizado se observa un ROA favorable, con lo registrado en 2022 con un 15,17% indica que la empresa PITAEM S.A., estaba administrando de manera eficiente sus activos para la generación de beneficios, sin embargo, para el 2023 disminuyo a 1,58% que enciende una caída en la eficiencia del uso de los activos para generar beneficios, es decir, que esta reducción puede estar relacionada con deficiencias en el control interno de inventarios, aumento en costos o gastos, o un incremento en activos que no aportan a la generación de ganancias.

##### - Índice de retorno sobre patrimonio (ROE)

**Tabla 6.** Indicador ROE

<b>ROE = (Utilidad Neta / Patrimonio) x 100</b>	
<b>2022:</b> 26.30%	<b>2023:</b> 3.32%

**Nota:** Información a partir de los estados financieros de la empresa.

### **Análisis e interpretación**

En 2022, PITAREM S.A. mostro un buen manejo del capital aportado por sus accionistas con un ROE de 26,30%, lo que indica que estaba generando beneficios de manera eficiencia a partir de ese capital, incluyendo reservas y utilidades retenidas, sin embargo, en 2023 este indicador cayo significativamente a 3,32%, lo que refleja una disminución notable en la capacidad de la empresa para sacar provecho de su propio capital, quiere decir, que dicha baja tenga relación con problemas en la gestión o con el control interno, lo que afecta negativamente su rentabilidad.

### **Índice de retorno sobre inversión (ROI)**

**Tabla 7.** Indicador ROI

<b>ROI = (Beneficio Neto / Inversión total) x 100</b>	
<b>2022:</b> 34.77%	<b>2023:</b> 2.19%

**Nota:** Información a partir de los estados financieros de la empresa.

### **Análisis e interpretación**

El análisis revela que en 2022 PITAREM S.A. logro un ROI del 34,77%, indica que estaba utilizando de manera efectiva el capital invertido para generar beneficios, manteniendo un buen equilibrio entre la inversión realizada y las utilidades obtenidas, pero hubo una caída a 2.19% en 2023 muestra que la empresa perdió eficiencia en el uso de su capital, loque sugiere que no logro aprovechar al máximo sus recursos.

## **2.5. Resultados de la Entrevista**

### **2.5.1. Entrevista al Gerente de la empresa.**

#### **Análisis e interpretación**

Desde la perspectiva del gerente de PITAREM S.A., se percibe una actitud favorable hacia la mejora del sistema de control interno, reconociendo que actualmente los procesos de

inventario carecen de formalización y sistematización, lo que indica, que la empresa aún carece de manuales, criterios definidos ni auditorías internas, lo que limita una gestión técnica y preventiva del inventario, consecuente, muestra estar consciente de la importancia de estas herramientas y manifiesta su intención de realizar avances tecnológicos y operativos.

Admite la relación evidente entre la gestión de inventarios y la rentabilidad, lo que representa una oportunidad para llevar a cabo propuestas futuras, además, se reconoce que los informes presentados son informales y que las decisiones se toman en forma reactiva, aunque hay bodegas y seguros elementales, se reconoce la urgencia de optimizar la infraestructura, las políticas internas y el uso de software especializado, con sus respuestas demuestra la necesidad de establecer un sistema formal que respalde el crecimiento y la eficiencia de la empresa en la administración de inventarios.

### ***2.5.2. Entrevista al Contador***

#### **Análisis e interpretación**

Desde la perspectiva del área contable, se confirma la existencia de fallas estructurales en la administración de inventarios de PITAREM S.A., en especial, en la relación con la conciliación, el registro y la verificación de la información, el contador reconoce que no existe un plan para las inspecciones físicas ni registros estadísticos que avalen el análisis de pérdidas o deterioro, y los registros manuales siguen siendo método principal de control, a pesar de su poca fiabilidad.

Se observa una falta de conexión entre el departamento operativo y el contable, el software empleado no permite un seguimiento integral de los movimientos de inventario; aunque se han llevado a cabo ciertas soluciones específicas, estas no han perdurado. Esto indica una imperiosa necesidad de actualizar los sistemas, oficializar los procedimientos y reforzar los mecanismos de control previo.

### ***2.5.3. Entrevista al Bodeguero***

#### **Análisis e interpretación**

Desde la perspectiva del bodeguero, se observa que la administración vigente del inventario en PITAREM S.A., es manual, informal no cuenta con el soporte técnico apropiado, el entrevistado reconoce los inconvenientes del sistema actual, como errores en el registro, pérdidas de datos y ausencia de criterios para mejorar en el registro, pérdida de datos y ausencia de criterios para mejorar los niveles de inventario.

Además, se enfatiza que el encargado del almacén no tiene acceso ni comprensión del sistema informático, lo que genera una discrepancia entre el archivo físico y la copia digital, la elección de reposición de productos se fundamenta mayormente en la improvisación y en el manejo a “criterio”, esto demuestra que tiene que implementar procedimientos formales, capacitar al personal y dotar la bodega con una infraestructura adecuada, impactando con la eficacia y seguridad de la administración de inventarios.

## **2.6. Triangulación de la Información**

Según los resultados obtenidos mediante la aplicación de las técnicas de investigación utilizadas en esta tesis, las entrevistas al gerente, contable y jefe de bodega; análisis FODA; análisis vertical; e indicadores financieros, se detectaron tanto fortalezas como debilidades relevantes en la administración del control de inventarios de PITAREM S.A.

Entre los aspectos positivos se destaca que la empresa cuenta con activos productivos que permiten mantener una productividad constante, incluso en contextos de crecimiento operativo, se constató la existencia de una póliza de seguros que protege los bienes e inventario ante riesgos de pérdida o daño, y el uso de herramientas informáticas básicas, como Excel, que si bien son limitadas, sirven de soporte inicial para el registro de transacciones. Estas fortalezas representan un punto de partida para implementar soluciones técnicas más avanzadas que consoliden el control interno.

Por otra parte, los hallazgos negativos fueron significativos, en las entrevistas revelaron la ausencia de un sistema de control interno debidamente documentado, así como la falta de políticas administrativas, manuales de procedimientos y planificación de compras, las operaciones logísticas se desarrollan de manera empírica, sin lineamientos formales ni herramientas que respalden la trazabilidad de los movimientos de inventario.

El análisis FODA confirmó estas vulnerabilidades, tales como: la carencia de formación, el registro manual poco fiable, la inexistencia de auditorías internas y el uso inapropiado de los recursos materiales, el estudio financiero reveló carencias que afectan directamente a la rentabilidad, como un escaso margen de utilidad bruta y dificultades en la rotación de inventarios, lo que indica una administración ineficaz del capital de trabajo.

La información permitió validar los hallazgos desde diferentes perspectivas, confirmando que las debilidades en el control de inventarios afectan de manera directa la

rentabilidad de PITAREM S.A. Sin embargo, también puso en evidencia fortalezas y condiciones mínimas que constituyen un punto de apoyo para implementar cambios. La convergencia entre las fuentes consultadas —cualitativas y cuantitativas— no solo aporta rigor metodológico, sino que además justifica la pertinencia de diseñar un manual de control interno que responda a las necesidades identificadas.

## CAPÍTULO III

### 3. PROPUESTA

#### 3.1. Título

Diseño de un manual de procedimientos y políticas para el control de inventarios orientado a mejorar la rentabilidad en la empresa PITAREM S.A.

#### 3.2. Justificación

El control interno de inventarios es un componente esencial dentro de la gestión administrativa y contable de cualquier organización, incide de manera directa en la eficiencia operativa, el cumplimiento normativo y la viabilidad financiera empresarial. Con PITAREM S.A., tras el diagnóstico llevado a cabo mediante entrevistas y registros de observación, se han detectado varias debilidades importantes, como la falta de manuales de procesos, el registro manual siendo pocos fiables, la ausencia de conciliaciones periódicas, poco conocimiento operativo y la falta de políticas para la gestión de compras y almacenamiento.

Por consiguiente, es esencial elaborar un manual de procesos y políticas que optimice el control interno del inventario, el cual funcionara como un recurso técnico, normativo y operativo, creado con el objeto de establecer directrices precisas, responsabilidad y procesos estructurados. En otras palabras, este instrumento no solo permitirá el orden y formalización de las actividades relacionadas con la entrada, control, gestión y salida de inventarios, sino que también ayudará a evitar errores, pérdidas y desperdicios, garantizando la integridad y confiabilidad de la información.

#### 3.3. Objetivos

##### 3.3.1. *Objetivo General*

Diseñar un manual de procedimientos y políticas que fortalezca el control interno del inventario en la empresa PITAREM S.A., con la finalidad de mejorar la organización, trazabilidad y eficiencia en la gestión de insumos y productos.

##### 3.3.2. *Objetivo Específicos*

1. Definir políticas claras relacionadas con el control interno del inventario, que regulen el ingreso, almacenamiento, salida y registro de insumos y productos.

2. Establecer procedimientos documentados y detallados para optimizar la gestión del inventario.
3. Delimitar funciones y responsabilidades del personal involucrado en los procesos de manejo de inventarios, conforme a su cargo y área de intervención.
4. Elaborar flujogramas que representen de forma visual y precisa las etapas, actividades y responsables del proceso de control de inventarios.

### **3.4. Beneficiarios**

La propuesta beneficiará directamente a la empresa PITAREM S.A., al adaptarla de un manual técnico y normativo que fortalecerá el control interno de inventarios, optimizando la gestión de insumos, reduciendo pérdidas y mejorando su rentabilidad, favorecerá al personal administrativo, contable y operativo, al proporcionar procedimientos claros, responsabilidades definidas y herramientas visuales que facilitarán el cumplimiento de sus funciones, la gerencia obtendrá mayor control y trazabilidad para la toma de decisiones estratégicas.

### **3.5. Análisis de Factibilidad**

**Factibilidad Técnica:** La propuesta es viable desde el punto de vista técnico, se fundamenta en procesos administrativos y operativos que pueden implementarse con los recursos disponibles en la empresa, la elaboración del manual no precisa de tecnología avanzada, sino de la recolección de información interna, examen de procesos vigentes y organización de políticas y diagramas de flujo, aspectos que son accesibles para el personal administrativo como técnico de PITAREM S.A., lo que permite su ejecución sin requerir infraestructura adicional.

**Factibilidad Económica:** La ejecución de esta propuesta implica una inversión mínima, principalmente relacionada con la capacitación del personal, impresión del manual y tiempo dedicado por los responsables de su aplicación, al no requerir adquisiciones costosas ni implementación de sistemas tecnológicos complejos, se considera económicamente viable.

**Factibilidad Operativa:** Es viable, se adapta a la estructura organizativa actual de PITAREM S.A., y no interfiere con sus actividades productivas. El manual será una herramienta de apoyo que optimiza los procesos sin detener la actividad de la empresa, y su

aplicación puede realizarse de forma progresiva a través de jornadas de capacitación, permitiendo una adaptación gradual del personal a las nuevas políticas y procedimientos.

**Factibilidad Legal:** La propuesta se ajusta al marco legal actual en Ecuador, especialmente en lo que concierne a normas contables, control interno y gestión de inventarios, tal como la indican la NIC 2 y la gestión tributaria del país, como también ayuda en el cumplimiento de normativas legales relacionadas con el registro, documentación y trazabilidad de los inventarios, mejorando la transparencia y disminuyendo los riesgos de infracciones fiscales.

**Factibilidad de Tiempo:** Su elaboración puede realizarse en un tiempo breve, tomando en cuentas las fases de diagnóstico, diseño, validación e implementación del manual, con una correcta organización , se prevé que la propuesta puede implementarse en un periodo de dos a tres meses, sin interrumpir la operación de PITAREM S.A., lo que hace una opción viable y oportuna.

### **3.6. Descripción de la Propuesta**

Esta propuesta se centra en la elaboración y ejecución de un manual de procedimientos y políticas para el control interno de inventarios en la firma PITAREM S.A., buscando optimizar la organización, trazabilidad y eficacia en la administración de insumos y productos, favorecerá una mayor rentabilidad empresarial, el manual actuará como un recurso técnico y normativa que uniformara procedimientos, distribuirá responsabilidad y establecerá controles específicos para cada fase del manejo de inventario, desde la adquisición hasta la entrega.

### 3.7. Presentación de la Propuesta

**Empresa  
PITAREM S.A.**



**Manual de procedimientos y políticas  
para el control de inventarios orientado a  
mejorar la rentabilidad en la empresa  
PITAREM S.A.**

Manta, septiembre 2025

 <b>PITAREM</b>	<b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL DE INVENTARIO</b>	<b>Código: PT.01 Página 2 de 22</b>
<p style="text-align: center;"><b>Contenido</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Introducción</li> <li>2. Objetivos y alcance</li> <li>3. Marco legal</li> <li>4. Políticas de inventarios <ol style="list-style-type: none"> <li>4.1. Políticas generales</li> <li>4.2. Políticas específicas <ol style="list-style-type: none"> <li>4.2.1. Políticas de almacenamiento y conservación de productos</li> <li>4.2.2. Políticas para el control de bodega</li> <li>4.2.3. Políticas de despacho y distribución de productos</li> </ol> </li> </ol> </li> <li>5. Manejo del inventario</li> <li>6. Medición del desempeño del control de inventarios</li> <li>7. Toma física de inventarios</li> <li>8. Funciones del personal que labora en la empresa El Constructor S.A. <ol style="list-style-type: none"> <li>8.1. Gerente General</li> <li>8.2. Contador General</li> <li>8.3. Jefe de Producción</li> <li>8.4. Jefe de Compras</li> <li>8.5. Jefe de Bodega</li> <li>8.6. Bodegueros y empleados</li> </ol> </li> <li>9. Flujogramas de Procesos</li> <li>10. Procedimientos Documentados <ol style="list-style-type: none"> <li>10.1. Procedimiento para la adquisición de insumos y materiales</li> <li>10.2. Procedimiento para el almacenamiento en bodega</li> <li>10.3. Procedimiento para el control y registro de entradas y salidas</li> <li>10.4. Procedimiento para el despacho y distribución de productos terminados</li> </ol> </li> <li>11. Establecimiento de stock mínimos y máximos</li> <li>12. Plan de acción</li> </ol>		

 <b>PITAREM</b>	<b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL DE INVENTARIO</b>	<b>Código: PT.02 Página: 3 de 22</b>
---	---	--

## 1. INTRODUCCIÓN

El presente manual de procedimientos y políticas para el control de inventarios ha sido elaborado con el propósito de fortalecer el sistema de control interno de la empresa PITAREM S.A., dedicada a la producción y comercialización de pitahaya en la ciudad de Manta. La adecuada gestión de inventarios es un pilar fundamental para garantizar la eficiencia operativa, la trazabilidad de los productos y la sostenibilidad financiera de la organización, especialmente en un entorno empresarial altamente competitivo y vinculado a productos perecibles.

A través del manual se establecen lineamientos técnicos y normativos que permiten estandarizar los procesos relacionados con el ingreso, almacenamiento, control, registro y despacho de insumos, al igual que, productos terminados, se definen funciones y responsabilidades, políticas generales como específicas, se incorporan procedimientos detallados respaldados por flujogramas que facilitan su comprensión y aplicación por parte del personal involucrado.

La implementación de este instrumento permitirá reducir pérdidas por deterioro, extravío o errores administrativos, mejorar el flujo de información entre las áreas operativa, contable y gerencial, y contribuir de manera directa al incremento de la rentabilidad de la empresa, no solo busca ordenar y optimizar la gestión de inventarios, sino también fomentar una cultura organizacional basada en la eficiencia, la transparencia y el cumplimiento de buenas prácticas empresariales.

	<b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL DE INVENTARIO</b>	<b>Código: PT.03</b> <b>Página: 4 de 22</b>
<b>2. OBJETIVOS Y ALCANCE</b>		
<p><b>2.1. Objetivos</b></p> <p><b>2.1.1. Objetivo general:</b></p> <p>Diseñar un manual de procedimientos y políticas para el control de inventarios en PITAREM S.A., con el fin de mejorar la organización, trazabilidad, eficiencia operativa y rentabilidad de la empresa.</p> <p><b>2.1.2. Objetivos específicos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Definir políticas claras relacionadas con el control interno del inventario, que regulen el ingreso, almacenamiento, salida y registro de insumos y productos.</li> <li>• Establecer procedimientos documentados y detallados para optimizar la gestión del inventario.</li> <li>• Delimitar funciones y responsabilidades del personal involucrado en los procesos de manejo de inventarios, conforme a su cargo y área de intervención.</li> <li>• 4. Elaborar flujogramas que representen de forma visual y precisa las etapas, actividades y responsables del proceso de control de inventarios.</li> </ul>		
<p><b>2.2. Alcance</b></p> <p>Este manual se aplica a todas las áreas y colaboradores de PITAREM S.A. que intervienen directa o indirectamente en la gestión de inventarios, incluyendo los procesos de compras, recepción de insumos, almacenamiento, control físico y documental, despacho y registro contable, su contenido está orientado a fortalecer el control interno mediante lineamientos prácticos y adaptables.</p> <p>El manual es de carácter obligatorio para todos los niveles jerárquicos involucrados en el proceso logístico, desde la gerencia general hasta el personal operativo de bodega. Asimismo, servirá como base para auditorías internas, procesos de mejora continua y la toma de decisiones estratégicas relacionadas con la planificación y gestión de los recursos materiales de la empresa.</p>		

	<b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL DE INVENTARIO</b>	<b>Código: PT.04</b> <b>Página: 5 de 22</b>
<p align="center"><b>3. MARCO LEGAL</b></p>		
<p>Entre las principales normativas consideradas se encuentran:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Norma Internacional de Contabilidad NIC 2 – Inventarios.</li> <li>- Ley de Régimen Tributario Interno (LRTI).</li> <li>- Reglamento para la Aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno (RLRTI).</li> </ul>		
<p><b>4. POLÍTICAS</b></p>		
<p><b>4.1. Políticas Generales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Los procedimientos aquí descritos son de aplicación general y diaria, respetando la línea de autoridad que se establece en las distintas áreas que conforman.</li> <li>- Todos los movimientos de inventario (ingresos, egresos, ajustes y devoluciones) deben ser registrados en el sistema contable o en los formatos establecidos por la empresa.</li> <li>- Ningún producto o insumo podrá ingresar ni salir del almacén sin su respectiva orden autorizada y comprobante de respaldo.</li> <li>- Todo inventario debe estar identificado correctamente mediante etiquetas, códigos o cualquier medio visual que permita su trazabilidad.</li> <li>- Se realizarán inventarios físicos periódicos para verificar y conciliar las existencias reales con los registros contables.</li> <li>- El personal involucrado en el manejo de inventarios deberá recibir capacitación periódica sobre las políticas y procedimientos definidos.</li> </ul>		

## 5. POLÍTICAS ESPECÍFICAS

### 5.1. Políticas de Almacenamiento

- i. Los artículos deben ser almacenados en estantes, palets y otras estructuras que eviten el contacto directo con el suelo, asegurando condiciones higiénicas y una adecuada ventilación.
- ii. El área de almacenamiento tiene que organizarse según categorías de productos, comenzando por insumos, materias primas, productos terminados y productos defectuosos o en devolución.
- iii. Los productos deben organizarse de acuerdo con el método FIFO, con una rotación correcta.
- iv. Controlar la temperatura y humedad de los productos que lo requieran, realizando anotaciones diarias y enviando alertas.
- v. No está permitido almacenar productos químicos, pesticidas o materiales peligrosos en el mismo espacio que los productos terminados o materia prima.
- vi. Cada ubicación en el almacén deberá estar señalizada con códigos únicos que permitan su rastreo en el sistema contable.
- vii. No se permitirá el almacenamiento de productos sin identificación o sin etiqueta que contenga código, fecha de ingreso y descripción del artículo.
- viii. Las condiciones de almacenamiento tienen que ser revisadas semanalmente, para asegurar el cumplimiento de normas de seguridad.
- ix. El ingreso al sector de almacenamiento estará restringido al personal autorizado.
- x. Todo artículo en almacenamiento tiene que contar con la documentación de entrada aprobada por el encargado del área.

## 5.2. Políticas para el Control de Bodega

- i. Todo movimiento de inventario deberá ser registrado en tiempo real en el sistema de control o en los formatos autorizados, con firma del responsable.
- ii. Se llevará a cabo un arqueo físico mensual del inventario y su conciliación con los saldos contables, de acuerdo con lo que indica la NIC 2.
- iii. El personal de bodega debe informar de inmediato cualquier discrepancia o anomalía detectada durante la recepción o el despacho.
- iv. Toda pérdida, daño o disminución deberá ser informada en un formulario de novedades y respaldada con evidencias (imágenes, informes, etc.).
- v. La bodega llevará un registro histórico de entradas, salidas y niveles mínimos y máximos de existencias para optimizar la planificación de compras.
- vi. Todo producto que caduque se dañe o se considere inservible deberá ser separado físicamente en otra bodega, y reportado a la gerencia para su baja conforme al RLRTI (con acta notariada o declaración juramentada).
- vii. El jefe de Bodega será responsable del control, verificación del cumplimiento de las normas de control interno y emitir reportes de semanales a la gerencia
- viii. La seguridad de la bodega será reforzada mediante el uso de candados, controles de ingreso y cámaras de vigilancia, especialmente durante períodos de alto movimiento.
- ix. El personal deberá usar vestimenta adecuada (guantes, botas, mascarilla si aplica) durante la manipulación del inventario.
- x. Se utilizarán formatos de requisición, entrada y salida estandarizados, numerados y firmados, para respaldar toda transacción física o contable de inventario.

### 5.3. Políticas de Despacho

- i. Todo despacho deberá ser autorizado previamente por la gerencia o el área de ventas mediante una orden de salida formal.
- ii. El personal encargado del despacho deberá verificar físicamente los productos contra la orden y anotar cualquier diferencia detectada
- iii. Ningún producto podrá ser despachado sin contar con su respectiva guía de remisión y comprobante de entrega.
- iv. Los productos terminados deberán embalsarse adecuadamente para evitar daños durante el transporte, siguiendo protocolos de exportación cuando aplique.
- v. El despacho debe realizarse conforme a la planificación logística, evitando improvisaciones que comprometan la trazabilidad
- vi. Se debe mantener un registro diario de despachos, donde conste: fecha, destino, productos entregados, cantidad y firma del receptor
- vii. No se permitirá la entrega de productos sin verificación previa del inventario disponible y sin registro actualizado en el sistema o formato físico.
- viii. Para las devoluciones será preciso llenar un formulario y recepción que contenga justificación y validación.
- ix. Las entradas, tanto de origen local como nacional, deben adaptarse a los plazos de tránsito determinados y notificar al cliente sobre posibles retrasos.
- x. El equipo de envió tiene que garantizar que se respeten las condiciones de carga y transporte, con el fin que el producto no sufra afectaciones.

## 6. MANEJO DE INVENTARIO

El manejo del inventario en PITAREM S.A., comprende el conjunto de actividades y procedimientos destinados a asegurar un control eficiente, ordenado y trazable de los insumos, materias primas y productos terminados, desde su ingreso hasta su salida o despacho. Por la sensibilidad de los productos que maneja la empresa, como lo es la pitahaya, es fundamental establecer controles rigurosos que minimicen pérdidas y eviten el deterioro.

El sistema de gestión de stocks de la compañía se fundamenta en los siguientes:

### 6.1. Registro y Codificación

- Cada producto que se incorpora al inventario tiene que ser marcado con un código único que lo identifique, incluyendo información como descripción, unidad de medida, fecha de ingreso y número de lote.
- Se deben utilizar etiquetas físicas visibles o códigos QR/barra (si aplica), así como registros digitales o físicos estandarizados, que respalden cada movimiento.
- Los formatos de registro deberán estar firmados por el responsable de recepción y validados por el jefe de bodega.

### 6.2. Clasificación de Inventarios

Los inventarios de PITAREM S.A., se clasifican en:

- Insumos: materiales utilizados en el cultivo, embalaje y procesamiento del producto.
- Materias primas: pitahaya recién cosechada o sin proceso de empaque.
- Productos terminados: fruta lista para despacho o exportación.
- Productos en mal estado o baja: unidades deterioradas, vencidas o no aptas para la venta.

Esta clasificación permite un control segmentado y facilita la planificación operativa y contable.

### 6.3. Métodos de Valoración

La empresa aplicará el método FIFO (First In, First Out) como política para la salida de productos, priorizando los lotes más antiguos para evitar pérdidas por caducidad o deterioro.

### 6.4. Control de Entradas y Salidas

- Toda entrada al inventario debe estar respaldada por una orden de compra, guía de remisión o acta de recepción firmada.
- Las salidas se realizarán únicamente contra órdenes de despacho autorizadas, registradas en el formato correspondiente.
- Cualquier ajuste por sobrante, faltante o merma deberá estar documentado, autorizado y debidamente justificado.

### 6.5. Control Físico y Revisión Periódica

- Se realizarán inventarios físicos mensuales para verificar las existencias reales y comparar con los registros contables.
- Toda diferencia detectada deberá ser conciliada, analizada y registrada con su respectiva justificación.
- Los inventarios físicos deben ser conducidos por personal capacitado, con apoyo del jefe de bodega y supervisión del administrador.

### 6.6. Indicadores de Gestión de Inventario (KPI)

Para evaluar la eficiencia del manejo del inventario, se utilizarán los siguientes indicadores clave

- Índice de rotación de inventario.
- Porcentaje de pérdidas o mermas.
- Nivel de cumplimiento de despachos a tiempo.
- Nivel de inventario promedio vs. ventas.
- Porcentaje de productos vencidos o dañados.

 <b>PITAREM</b>	<b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL DE INVENTARIO</b>	<b>Código: PT.09 Página: 11 de 22</b>
<b>7. MEDICIÓN DEL CONTROL DE INVENTARIO</b>		
<p>La medición del desempeño en el control de inventarios tiene como finalidad evaluar el grado de eficacia, eficiencia y confiabilidad con que se ejecutan los procesos relacionados al manejo de insumos, productos en proceso y productos terminados dentro de PITAREM S.A.</p>		
<p>Para ello, se establecen los siguientes indicadores clave de desempeño (KPI), los cuales deben ser monitoreados de forma mensual, trimestral o anual, dependiendo del indicador:</p>		
<p><b>7.1. Indicadores Principales</b></p>		
<p><b>Índice de rotación de inventario</b></p>		
<p>Fórmula: Costo de Ventas / Inventario promedio</p>		
<p><b>Tasa de merma o pérdida</b></p>		
<p>Fórmula: (Pérdidas / Inventario total) × 100</p>		
<p><b>Nivel de exactitud del inventario</b></p>		
<p>Fórmula: (Unidades registradas correctamente / Total de unidades revisadas) × 100</p>		
<p><b>Índice de cumplimiento de despachos a tiempo</b></p>		
<p>Fórmula: (Despachos realizados a tiempo / Total de despachos programados) × 100</p>		
<p><b>Promedio de días en inventario</b></p>		
<p>Fórmula: (Inventario promedio / Costo de ventas diario)</p>		
<p><b>7.2. Herramientas y Responsables</b></p>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Los datos para estos indicadores deben extraerse de los registros de bodega, reportes contables y formatos de ingreso y salida.</li> <li>- El jefe de Bodega, en coordinación con el Administrador y el Contador General, será responsable de consolidar esta información y elaborar un informe mensual.</li> <li>- Los resultados deben ser presentados a la Gerencia General en formato gráfico o tabular, incluyendo análisis de tendencias y recomendaciones correctivas.</li> </ul>		

	<b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL DE INVENTARIO</b>	<b>Código: PT.010 Página: 12 de 22</b>
<b>8. TOMA FÍSICA DE INVENTARIOS</b>		
<p>La toma física de inventarios es un proceso sistemático y programado mediante el cual se verifica la existencia real de los insumos, productos en proceso y productos terminados que se encuentran almacenados en PITAREM S.A., comparándolos con los registros contables y operativos.</p>		
<p style="text-align: center;"><b>8.1. Objetivos de la Toma Física</b></p>		
<p>Validar que las cantidades físicas de inventario coincidan con los registros contables y administrativos.</p>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Detectar diferencias, pérdidas, productos caducados, dañados o faltantes.</li> <li>- Establecer acciones correctivas para corregir desviaciones y prevenir su recurrencia.</li> <li>- Fortalecer la transparencia y la trazabilidad en el manejo de inventarios.</li> </ul>		
<p><b>8.2. Frecuencia</b></p>		
<p>La toma física de inventarios se realizará en las siguientes modalidades:</p>		
<p><b><u>Mensual:</u></b> en los productos de alta rotación o sensibles a pérdidas.</p>		
<p><b><u>Trimestral:</u></b> en los inventarios de menor movimiento o materiales auxiliares.</p>		
<p><b><u>Anual:</u></b> en el total de los inventarios, con fines contables y para auditoría externa.</p>		
<p><b>8.3. Responsables</b></p>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- El jefe de Bodega liderará el proceso de conteo físico.</li> <li>- El Administrador verificará el cumplimiento de la metodología.</li> <li>- El Contador General conciliará los resultados con los registros contables.</li> <li>- El proceso debe realizarse con la participación de al menos dos personas, para asegurar la imparcialidad y objetividad.</li> </ul>		

#### **8.4. Procedimiento General**

Preparación:

- Avisar con antelación a todas las áreas implicadas.
- Detener temporalmente las entradas y salidas durante la toma física
- Imprimir formatos de conteo o listas de verificación.

Ejecución:

- Contar físicamente todos los productos, siguiendo el orden y ubicación establecidos.
- Registrar cantidades en el formato correspondiente, detallando código, descripción, unidad de medida y observaciones.
- Identificar productos dañados, caducados o sin rotulación.

Conciliación:

- Comparar los resultados físicos con los registros del sistema o formatos manuales.
- Identificar diferencias y documentar sus causas.

Informe final:

- Redactar un informe que incluya resultados, discrepancias detectadas, justificaciones y sugerencias de corrección.
- Firmar y almacenar el acta de inventario como soporte legal y contable.

#### **8.5. Documentación Soporte**

Los siguientes documentos respaldarán el proceso de toma física:

- Formato de conteo de inventarios
- Acta de diferencias o ajustes.
- Informe de conciliación.
- Fotografías de evidencias (en caso de deterioro o faltantes).
- Firma de los responsables en los documentos oficiales.

 <b>PITAREM</b>	<b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL DE INVENTARIO</b>	<b>Código: PT.012 Página: 14 de 22</b>
<b>9. FUNCIONES DEL PERSONAL</b>		
<p><b>Gerente General</b></p> <p><b>Descripción:</b> Máxima autoridad de la empresa, responsable de la toma de decisiones estratégicas y del cumplimiento de los objetivos generales de PITAREM S.A.</p> <p><b>Funciones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Autorizar las políticas de control de inventarios y su aplicación.</li> <li>- Supervisar la correcta implementación del manual de procedimientos.</li> <li>- Aprobar órdenes de compra y salida de productos de alto valor o sensibilidad.</li> <li>- Evaluar informes mensuales de inventarios y tomar decisiones correctivas.</li> <li>- Promover la mejora continua en el sistema de gestión de inventarios.</li> </ul> <p><b>Administrador</b></p> <p><b>Descripción:</b> Responsable de coordinar y supervisar las actividades administrativas y operativas, incluyendo la logística de inventarios.</p> <p><b>Funciones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Coordinar la ejecución de las políticas y procedimientos del manual.</li> <li>- Validar las órdenes de compra, ingreso y despacho de productos.</li> <li>- Supervisar la toma física de inventarios y validar sus resultados.</li> <li>- Consolidar reportes mensuales de inventarios junto con el jefe de bodega.</li> <li>- Servir como nexo entre la gerencia y las áreas operativas para control de inventarios.</li> </ul> <p><b>Jefe de Bodega</b></p> <p><b>Descripción:</b> Encargado del control directo de los bienes almacenados y del cumplimiento operativo de las normas de recepción, almacenamiento y despacho.</p> <p><b>Funciones:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Controlar el ingreso y salida de inventarios según los procedimientos</li> </ul>		

establecidos.

- Organizar el almacenamiento de productos bajo el sistema FIFO.
- Supervisar al personal de bodega y coordinar la toma física de inventarios.
- Registrar movimientos en los formatos o sistema de control.
- Reportar pérdidas, deterioros o diferencias encontradas en el inventario.

### **Contador General**

#### **Descripción:**

Responsable de los registros contables y del cumplimiento de las normativas financieras y tributarias.

#### **Funciones:**

- Registrar contablemente los movimientos de inventario conforme a la NIC 2.
- Conciliar mensualmente los saldos físicos con los registros contables.
- Evaluar el impacto de las variaciones del inventario en los estados financieros.
- Elaborar los estados financieros.
- Validar la documentación soporte de compras, ajustes y bajas de inventario.

### **Bodeguero / Auxiliar de Bodega**

#### **Descripción:**

Personal operativo encargado de la recepción, organización, manipulación y despacho físico de los productos e insumos.

#### **Funciones:**

- Recibir físicamente los productos y verificar su estado, cantidad y documentación.
- Etiquetar los productos y ubicarlos según las instrucciones del jefe de bodega.
- Preparar los pedidos para despacho y registrar su salida.
- Apoyar en la toma física de inventarios y en la limpieza y orden del almacén.
- Informar cualquier anomalía detectada durante la manipulación de inventario.

## 10. FORMAS PARA DIAGRAMA DE FLUJOS

### Simbología

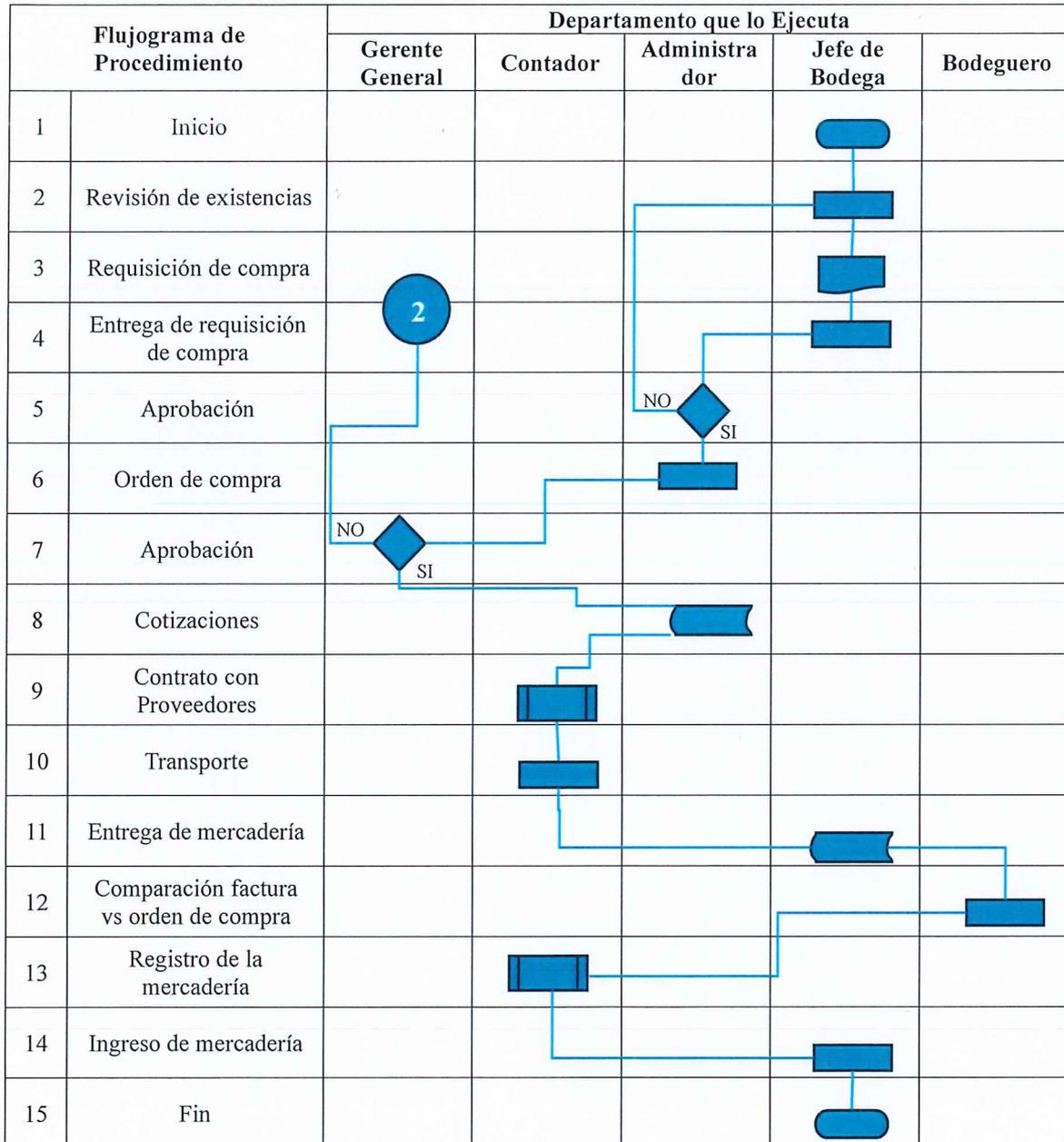
Tabla 8. Simbología

Símbolo	SIGNIFICADO	SÍMBOLO	SIGNIFICADO
	<b>Inicio o Finalización:</b> Use esta forma para el primer y último paso de un proceso.		<b>Material de circulación:</b> Representa el material que circula en el proceso.
	<b>Proceso:</b> Esta forma representa un paso típico del proceso. Es la forma más usada en casi todos los procesos.		<b>Documento:</b> Esta forma representa un paso que da como resultado un documento.
	<b>Decisión:</b> Esta forma indica un punto en el que el resultado de una decisión indica el siguiente paso. Puede haber varios resultados, pero con frecuencia solo hay dos; sí y no.		<b>Datos:</b> Esta forma indica que hay información que está entrando desde fuera en el proceso o saliendo de él. Esta forma también se puede usar para representar los materiales y a veces se denomina forma entrada y salida.
	<b>Subproceso:</b> Use esta forma para un conjunto de pasos que se combinan para crear un sobreeso que está definido en otro lugar, a menudo en otra página del mismo documento.		<b>Referencia en páginas:</b> Este pequeño círculo indica que el paso siguiente (o anterior) se encuentra en otra parte del dibujo.
	<b>Información Verbal:</b> Representa los intercambios verbales entre los participantes del proceso.		

La descripción de los procedimientos de la presente será la base para la eficaz y eficiente utilización de los recursos de la compañía:

### 11. PROCEDIMIENTO COMPRAS

*Tabla 9.* Procedimiento de compras

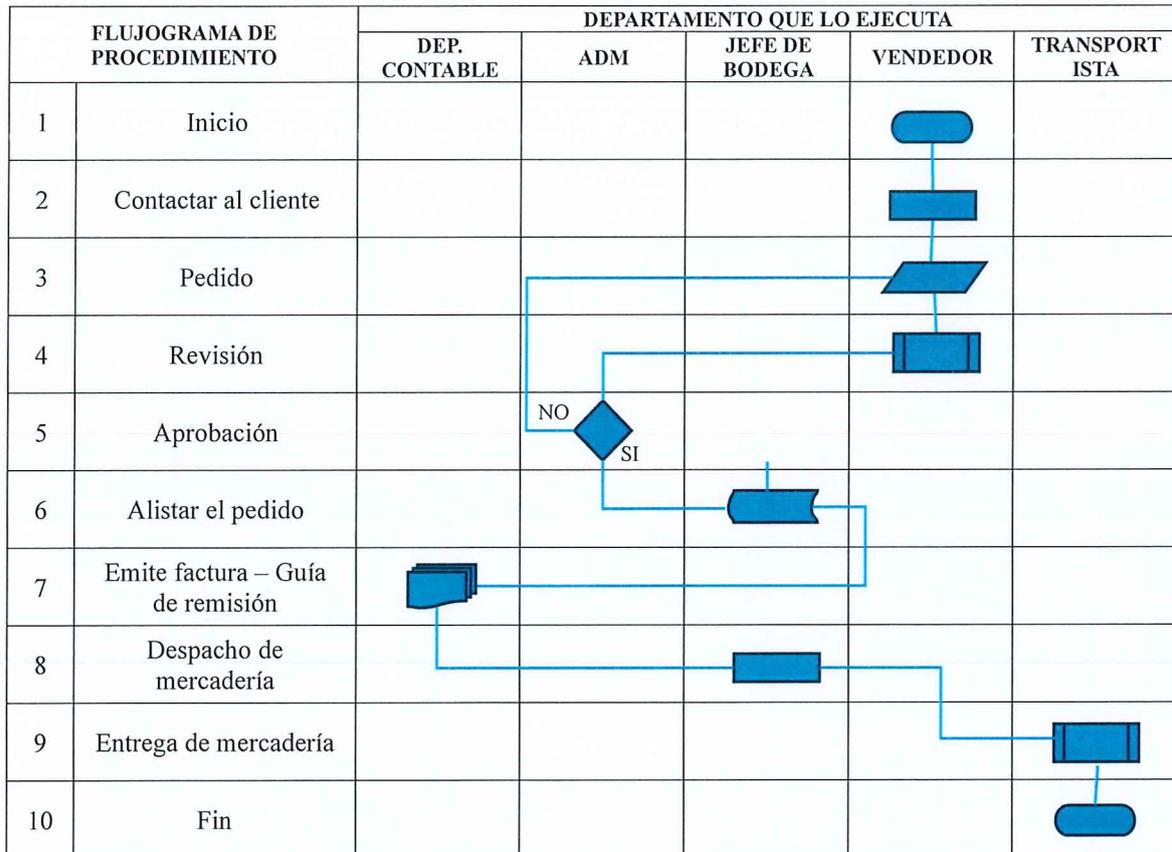


*Nota:* Elaboración propia.

La descripción de los procedimientos de la presente será la base para le eficaz y eficiente utilización de los recursos de la compañía:

**12. PROCEDIMIENTO DE VENTAS**

*Tabla 10.* Procedimiento de ventas



*Nota:* Elaboración propia.

La descripción de los procedimientos de la presente será la base para la eficaz y eficiente utilización de los recursos de la compañía:

### 13. PROCEDIMIENTO DE RECEPCIÓN

*Tabla 11.* Procedimiento de recepción

	FLUJOGRAMA DE PROCEDIMIENTO	DEPARTAMENTO QUE LO EJECUTA	
		ADMINISTRADOR	JEFE DE BODEGA
1	Inicio		
2	Recepción del Pedido		
3	Verifica cantidad, lote, fecha de caducidad		
4	Se registra la información referente a cantidad ingresada		
5	Haciendo uso de tarimas o montacargas		
6	Fin		

*Nota:* Elaboración propia.

La descripción de los procedimientos de la presente será la base para la eficaz y eficiente utilización de los recursos de la compañía:

#### 14. PROCEDIMIENTO PARA DESPACHO

**Tabla 12.** Procedimiento de despacho

Flujograma de Procedimiento	Departamento que lo Ejecuta			
	Gerente General	Contador	Administrador	Jefe de Bodega
1 Inicio				
2 Recepción del pedido				
Comprobar existencias				
3 Comprobante de venta				
4 Orden de entrega				
5 Proceso de embalaje				
6 Mercadería para transportar				
7 Notas de entrega firmada				
8 Cotizaciones				

**Nota:** Elaboración propia.

	<b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL DE INVENTARIO</b>	<b>Código: PT.018 Página: 21 de 22</b>
<b>15. ESTABLECIMIENTO DE STOCK MÍNIMOS Y MÁXIMOS</b>		
<p>El establecimiento de niveles de stock mínimos y máximos es una práctica fundamental en la gestión de inventarios de PITAREM S.A., permite mantener la disponibilidad oportuna de productos e insumos, evitar quiebres de inventario, prevenir el sobre almacenamiento y optimizar los costos operativos.</p>		
<p><b>Definición</b></p>		
<p><i>Stock mínimo:</i> cantidad mínima que debe mantenerse en bodega para garantizar la continuidad de las operaciones sin riesgo de desabastecimiento.</p>		
<p><i>Stock máximo:</i> cantidad límite que puede almacenarse sin incurrir en sobrecostos, desperdicio o pérdida de producto por caducidad o deterioro.</p>		
<p><b>Procedimiento para fijar los niveles de stock</b></p>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Análisis de consumo histórico: revisar consumos de los últimos 3–6 meses por tipo de producto.</li> <li>2. Cálculo del stock mínimo: aplicar fórmula:  <math display="block">\text{Stock mínimo} = \text{Consumo promedio mensual} \times \text{Tiempo de reposición en meses}</math> </li> <li>3. Cálculo del stock máximo:  <math display="block">\text{Stock máximo} = \text{Stock mínimo} + \text{Lote económico de compra (cantidad comprada por eficiencia logística)}</math> </li> <li>4. Validación con jefe de bodega y administrador: verificar la viabilidad operativa.</li> <li>5. Aprobación por gerencia general e implementación en los registros.</li> <li>6. Revisión trimestral de los niveles para ajustar según variaciones de la demanda o cambios de proveedores.</li> </ol>		

 PITAREM	<b>MANUAL DE POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS PARA EL CONTROL DE INVENTARIO</b>	<b>Código: PT.020 Página: 22 de 22</b>
<p><b>Aplicación y control</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Los responsables de bodega deberán generar alertas cuando se alcance el nivel mínimo, para que se gestione la reposición.</li><li>- El sistema o formato de control deberá mostrar los niveles actualizados y bloqueos en caso de exceder el stock máximo.</li><li>- La sobrestadía de productos perecibles por encima del stock máximo deberá ser reportada de inmediato para prevenir pérdidas.</li><li>- Los niveles serán revisados al menos cada trimestre fiscal para su ajuste conforme a cambios de rotación o proyección de ventas.</li></ul>		

## 10. Plan de Acción

*Tabla 13.* Plan de acción

ETAPAS DE EJECUCIÓN DE LA PROPUESTA	RESPONSABLE DE CUMPLIMIENTO	ACTIVIDADES PARA REALIZAR	TIEMPO PROMEDIO REQUERIDO	MECANISMO DE EVALUACIÓN
1. Diagnóstico interno y planificación	Gerente general – Contador	-Conformar comité de mejora - Revisar resultados del diagnóstico de la tesis - Establecer objetivos del fortalecimiento	1 semana	Acta de conformación del comité Informe de diagnóstico validado
2. Diseño del manual de control interno de inventarios	Contador – Asistente administrativo	- Redactar políticas y procedimientos para compras, recepción, almacenamiento y despacho - Establecer formatos y flujos de control - Asignar funciones y responsabilidades	2 semanas	Manual aprobado por la gerencia Revisión del cumplimiento con normas de control interno
3. Implementación de sistema informático	Encargado de sistemas – Contador	- Seleccionar o adaptar software de inventario (puede iniciar con Excel avanzado o sistema gratuito) - Ingresar datos iniciales y capacitar al personal	3 semanas	Sistema operativo en uso Bitácora de capacitación
4. Capacitación del personal	Gerente – Consultor externo o contador	- Organizar sesiones de formación sobre manejo de inventario, uso del software, aplicación del manual - Talleres prácticos de conciliación y auditoría interna	2 semanas	Registro de asistencia Evaluación de conocimientos (pre y post)
5. Ejecución de controles y auditorías internas	Contador – jefe de bodega	- Aplicar controles físicos mensuales - Registrar y verificar entradas y salidas - Realizar auditorías internas semestrales	Permanente (mensual/semestral)	Informes de auditoría Conciliaciones físicas-contables firmadas
6. Evaluación de la efectividad del nuevo sistema	Gerente – Contador – Comité de mejora	- Evaluar resultados vs. metas establecidas - Ajustar procedimientos si es necesario - Documentar lecciones aprendidas	A los 3 y 6 meses	Informe de evaluación Revisión de indicadores de rotación, pérdidas, registros

*Nota:* Elaboración propia.

#### 4. CONCLUSIONES

- PITAREM S.A., no cuenta con un manual de procedimientos, así como la ausencia de políticas administrativas que permitan ordenar y supervisar de forma técnica las actividades relacionadas con compras, almacenamiento, registros y despachos de productos, las labores del personal se ejecutan de forma empírica, basadas en la experiencia individual, sin lineamientos claros que garanticen uniformidad y control sobre las operaciones.
- Se evidenció que el registro de inventarios se lleva a cabo de forma manual y fuera de los sistemas contables, sin un respaldo digital seguro ni procesos regulares de conciliación con la información financiera, al igual que, no se realizan auditorías periódicas ni verificaciones físicas formales, lo que limita la capacidad de control y seguimiento sobre las existencias, esta situación propicia pérdidas económicas indirectas derivadas de la desorganización, el exceso o la falta de productos, afectando de manera directa la rentabilidad de la empresa.
- El personal encargado de la gestión de inventarios no ha recibido capacitación técnica en el manejo de herramientas o metodologías de control, por ello, se limita su desempeño y aumenta la probabilidad de errores, es decir que, con la falta de planificación de compras, junto con la ausencia de normas operativas, impide una correcta administración de los insumos utilizados en procesos claves como la fumigación.

## 5. RECOMENDACIONES

- Es indispensable desarrollar un manual de procedimientos específico para el control de inventarios, donde se detallen las funciones, formatos, frecuencia de controles y mecanismos de verificación, debe ser socializado y aplicado por todo el personal involucrado en las actividades logísticas y contables.
- Reemplazar el sistema de registro manual por una plataforma informática más sólida permitirá gestionar el inventario de manera automatizada, precisa y coherente con los registros contables de la empresa, facilitando la conciliación constante entre existencias físicas y la información contable, asegurando así la transparencia y confidencialidad de los datos.
- Resulta fundamental implementar un calendario de auditorías internas periódicas que facilite el seguimiento del cumplimiento de los procedimientos establecidos, permita detectar riesgos, errores y generen acciones correctivas oportunas que contribuyan a optimizar la gestión de inventario.
- Debe planificarse e implementarse un programa de capacitación continua para el personal, enfocado en el uso de herramientas tecnológicas, metodologías de control y buenas prácticas en la gestión de inventarios, de modo que se eleve su nivel técnico y se reduzcan las labores empíricas.
- La empresa debe adoptar una planificación de compras técnica y estratégica, basada en niveles de inventario mínimo y máximo, rotación de productos y demanda proyectada, para evitar el sobre stock, desabastecimiento y el desperdicio de insumos perecederos.

## 6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

- Aguilar Peñafiel, S. M., & Chávez Tóala, A. C. (2022). *Control interno del inventario y su incidencia en los estados financieros en la empresa Happy World S.A.* Guayaquil: Guayaquil: ULVR, 2022. Obtenido de <http://repositorio.ulvr.edu.ec/handle/44000/5393>
- Alcaraz, Rojas, & Noreña. (2021). *Aplicabilidad de los criterios de rigor éticos y científicos de la investigación.* Obtenido de <http://arquichan.unisabana.edu.co/index.php/aquichan/view/2323/pdf>
- Antúnez Gonzales, G. E., & Torres Vidal, C. J. (2020). *El control de inventarios y su impacto en la rentabilidad de la empresa Distribuidora Quiro S.A.C., Puente Piedra, 2019.* Universidad Tecnológica del Perú. Obtenido de <https://repositorio.utp.edu.pe/handle/20.500.12867/3941>
- Aragón Olvera, V. V., & Palma León, A. M. (2024). *Control interno aplicado a cuentas por cobrar y su incidencia en la morosidad.* Universidad Técnica Estatal de Quevedo.
- Beltrán Huamán, S. (2020). *Control de Inventario y su Impacto en la Rentabilidad de la Empresa Ferretería COFESA CHICLAYO 2020.* Universidad Señor de Sipán. Obtenido de <https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/9250>
- Camacho Sánchez, M. R. (2022). *Análisis del sistema de inventarios en la empresa Guritbalsaflex Cía. Ltda. .* Universidad Técnica Estatal de Quevedo.
- Castillo, B. (2020). *6 tipos de métodos de investigación.* Obtenido de <https://guiauniversitaria.mx/6-tipos-de-metodos-de-investigacion/>
- Castro Toledo, J. A., & López Orozco, Y. N. (2023). *El control interno de inventarios y su influencia en la rentabilidad de la ferretería Calle.* Guayaquil: ULVR, 2023. Obtenido de <http://repositorio.ulvr.edu.ec/handle/44000/6259>
- Chacón Vásquez, S. (2021). *Control interno basado en COSO I y su aplicación en inventarios empresariales.* Universidad Técnica Particular de Loja.
- Chávez Camacho, K. d., Luna Altamirano, K. A., & Moreno Narváez, V. P. (2023). *Sistema de costos basado en actividades ABC/ABM como herramienta de gestión en C.V. Confecciones Jevalusa.* Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación,

- Ciencia y Tecnología. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8316314.pdf>
- Chuga Barrera, Y. K. (2021). *Diseño de un control interno de inventario para el almacén Néstor Enríquez ubicado en la ciudad de Tulcán – Carchi – Ecuador*. UCE. Obtenido de <https://www.dspace.uce.edu.ec/entities/publication/cba65ba3-fd3e-4458-966d-16848e32ae71>
- Cotto Castillo, F. C. (2021). *Sistema de Control de Inventario y su Impacto en la Rentabilidad de la Empresa GURITBALSAFLEX CIA. LTDA*. Quevedo: UTEQ. 132 p. Obtenido de <https://repositorio.uteq.edu.ec/handle/43000/6424>
- Cunuhay Patango, L. O., Andrade Guamán, J. F., CandoPilatasig, J. V., & Tualombo Pea, M. A. (2023). *Análisis financiero del Ecuador*. Revista EUMED. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9017612.pdf>
- Cuzme Sánchez, E. E., & Vera Hurtado, H. A. (2023). *Control interno en el área de inventario y su impacto en la rentabilidad de la empresa “El Hermano Sandro”*. Universidad Técnica de Cotopaxi.
- Gallardo Echenique, E. E. (2021). *Metodología de la Investigación*. Huancayo: Universidad Continental.
- García, J. (2022). *Sistema de control interno de inventarios para la mejora de rentabilidad de la empresa Comercial Distribuciones Baique E.I.R.L.* Repositorio Institucional USS.
- Granda Becerra, A. J. (2021). *Impacto del control de inventarios en la rentabilidad de empresas manufactureras*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Pilar Bautista, L. (2022). *Metodología de la investigación (6.ª ed.)*. McGraw-Hill Education. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=775008>
- Lerma González, H. D. (2020). *Metodología de la Investigación: Propuesta, Anteproyecto y Proyecto*. Bogotá. Ecoe Ediciones.
- López, M., & Ramírez, F. (2020). *Principios de investigación empírica y métodos de análisis*. Ediciones Pirámide.

- LRTI. (2024). *Ley de Régimen Tributario Interno*. Obtenido de <https://www.lexis.com.ec/biblioteca/ley-regimen-tributario-interno>
- Lumbano Macías, C. M. (2021). *Control Interno al Componente Inventario para Mejorar la Eficiencia y Rentabilidad de una Ferretería. Caso EL-CONSTRUCTOR S.A. del cantón Manta*. Manta: ULEAM-CT.AUD;0050. Obtenido de <https://repositorio.uleam.edu.ec/handle/123456789/2009>
- Martínez, T., & Ramírez, H. (2021). *Administración financiera aplicada*. Cengage Learning.
- Mendoza, F., Delgado, A., García, M., & Barreiro, R. (2022). *Evaluación de sistemas de control interno en empresas*. Lima: Cengage Learning.
- Miranda, H. A. (2020). *Control Interno de Inventarios y su Impacto en la Rentabilidad de una Empresa Productora y Comercializadora de Calzado Trujillo 2018*. Repositorio de la Universidad Privada del Norte. Obtenido de <https://hdl.handle.net/11537/25317>
- NIC 2. (2023). *La Norma Internacional de Contabilidad 2 Inventarios*. Obtenido de <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/cr/Documents/audit/documentos/nif-2019/NIC%20-%20Inventarios.pdf>
- Paredes, K. (2021). *Auditoría a la Gestión de Inventarios y su Impacto en la Rentabilidad de la Empresa AMAZONCOCOA S.A. de la Ciudad de Quinsaloma, Año 2019*. Escobar de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo. Obtenido de <https://repositorio.uteq.edu.ec/handle/43000/6265>
- Ponce Tlancón, H. (2022). *La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales*. Xalapa: CNEIP. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/292/29212108.pdf>
- Pumagualli, C. K. (2023). *Trabajo de investigación previo a la obtención del título de Licenciado en contabilidad: El Control de Inventarios y su Incidencia en la Rentabilidad de los "Almacenes León", cantón Riobamba*. Obtenido de <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/3877/1/UNACH-EC-FCP-CPA-2017-0029.pdf>
- Ramírez, G., & Gómez, T. (2021). *Evaluación de rentabilidad y control interno en la empresa*. Editorial UOC.

- Raza Caicedo, J. A. (2024). *Control Interno de Inventarios y Almacenamiento de la Empresa Almacenes España CIA. Ltda., cantón La Libertad provincia de Santa Elena, año 2022*. La Libertad: Universidad Estatal Península de Santa Elena. 2024. Obtenido de <https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/10765>
- RLRTI. (2025). *Reglamento para la Aplicación de la Ley de Régimen Tributario Interno*. Quito. Obtenido de <https://www.sri.gob.ec/o/sri-portlet-biblioteca-alfresco-internet/descargar/46f10e56-9430-443e-abdb-f05772eb6de6/Reglamento%20para%20la%20aplicaci%3%b3n%20de%20la%20Ley%20de%20R%3%a9gimen%20Tributario%20Interno.pdf>
- Romero Albuja, M. C. (2022). *Implementación de un sistema de control de inventarios físicos en la empresa ECUAFAR*. Universidad Politécnica Salesiana. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/5343/1/UPS-QT03697.pdf>
- Santos, F., & Morales, E. (2022). *Evaluación y análisis financiero en organizaciones comerciales*. Editorial Alfaomega.
- Suárez Rosero, J. A., & Pérez Campos, D. A. (2022). *Control interno en inventarios bajo el enfoque COSO y su repercusión en la rentabilidad*. Universidad Central del Ecuador.
- Tiepermann Recalde, J., & Porporato, M. (2021). *Costos Basados en las Actividades (ABC): aplicación de una herramienta para la gestión estratégica en empresas de servicios*. Cuadernos Latinoamericanos de Administración. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/4096/409668434001/409668434001.pdf>
- Trejo Lozano, R., Sánchez Guzmán, A., Pérez Carrizales, J. M., & Moreno Cuevas, Z. G. (2023). *Análisis de Factores Internos y Externos Mediante las Herramientas de PESTEL y FODA en una Empresa de Corte Laser en el Estado de Tlaxcala*. Tlaxcala: Revista científica Multidisciplinar. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9482076.pdf>

## 7. ANEXOS

### Anexo I. Estado de Situación Financiera

Tabla 14. Estados de situación financiera

<b>PITAREM S.A.</b>				
<b>ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA</b>				
<b>AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023</b>				
<b>En dólares americanos</b>				
<b>ACTIVOS</b>	<b>2023</b>	<b>%</b>	<b>2022</b>	<b>%</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>				
Efectivo y equivalente de efectivo	\$ 5228.04	0.36%	\$ 6.000.00	0.64%
Activos Financieros	\$ 60000.00	4.18%	\$ 43.789.56	4.70%
Inventarios		0%	\$ 40.000.00	429%
Otros Activos Corrientes	\$ 250000.00	17.40%		
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 315.228.04</b>	<b>21.93%</b>	<b>\$ 89.789.56</b>	<b>9.63%</b>
<b>ACTIVOS NO CORRIENTES</b>				
Propiedad, planta y equipo	\$ 1.121.718.01	78%	\$ 532.610.13	57.11%
Activos Biológicos			\$ 310.000.00	33.24%
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>\$ 1.121.718.01</b>	<b>78%</b>	<b>\$ 842.610.13</b>	<b>90.36%</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>\$ 1.436.946.05</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 932.399.69</b>	<b>100%</b>
<b>PASIVOS</b>				
<b>PASIVOS Y PATRIMONIO</b>				
<b>PASIVO CORRIENTE</b>				
Cuentas y Documentos por pagar	\$ 3.256.00	0.23%	\$ 10.479.45	1.12%
Obligaciones con Instituciones Financieras	\$ 209.257.98	14.56%	\$ 64.579.60	6.92%
Otras obligaciones corrientes			\$ 4.379.05	0.46%
<b>TOTAL, PASIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 212.513.98</b>	<b>14.79%</b>	<b>\$ 79.438.10</b>	<b>8.51%</b>
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>				
Obligaciones con instituciones financieras	\$ 538.053.64	37.43%	\$ 315.135.95	33.79%
<b>TOTAL, PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>\$ 538.053.64</b>	<b>37.43%</b>	<b>\$ 315.135.95</b>	<b>33.79%</b>
<b>TOTAL, PASIVO</b>	<b>\$ 750.567.62</b>	<b>52.23%</b>	<b>\$ 394.574.05</b>	<b>42.30%</b>

<b>PATRIMONIO</b>	<b>2023</b>		<b>2022</b>			
Capital	\$	800.00	0.06%	\$	800.00	0.08%
Aportes de socios o accionistas para futura capitalización	\$	294.471.14	20.5%	\$	27.237.00	2.92%
Otros Resultados Integrales	\$	279.300.00	19.44%	\$	279.300.00	29.94%
Resultados Acumulados	\$	89.035.40	6.19%	\$	89.035.40	9.55%
Resultados del Ejercicio	\$	22.771.89	1.58%	\$	141.453.24	15.17%
<b>TOTAL, PATRIMONIO DE ACCIONISTAS</b>	\$	<b>686.378.43</b>	<b>47.77%</b>	\$	<b>537.825.64</b>	<b>57.70%</b>
<b>TOTAL, PASIVO + PATRIMONIO</b>	\$	<b>1.436.946.05</b>	<b>100%</b>	\$	<b>932.399.69</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Elaboración propia, conforme información de la empresa PITAREM S.A.

*Anexo 2.* Estado de Resultados Integral

*Tabla 15.* Estado de resultados integral

<b>PITAREM S.A.</b>						
<b>ESTADO DE RESULTADO INTEGRAL</b>						
<b>AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2023</b>						
<b>En dólares americanos</b>						
	<b>2023</b>	<b>%</b>	<b>2022</b>	<b>%</b>		
<b>INGRESOS</b>						
Ingresos netos	\$	647.916.40	68.17%	\$	917.984.92	100%
Prestación de servicios	\$	302.345.00	31.83%			
Ganancia Bruta	\$	117.066.99				
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	\$	<b>950.261.40</b>	<b>100%</b>	\$	<b>917.984.92</b>	<b>100%</b>
<b>COSTOS</b>						
Costos de Ventas y Producción	\$	833.194.41	87.65%	\$	672.088.38	73.21%
<b>GASTOS OPERACIONALES</b>						
Gastos de ventas				\$	19.200.00	2.09%
Gastos de administración	\$	26.889.00	2.83%	\$	10.098.94	1.10%
Gastos financieros	\$	55.831.25	5.88%	\$	27.489.00	2.99%
<b>UTILIDAD EN OPERACIÓN</b>	\$	<b>34.346.74</b>	<b>3.61%</b>	\$	<b>141.453.24</b>	<b>15.41%</b>

<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA Y PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES</b>	\$ 34.346.74	3.61%	\$ 141.453.24	15.41%
(-) 15% Participación trabajadores	\$ 5.152.01	0.54%		
<b>UTILIDAD DESPUÉS DE PARTICIPACIÓN DE TRABAJADORES</b>	\$ 29.194.73	3.07%		
(-) Impuesto a la renta	\$ 6.422.84	0.68%		
<b>RESULTADO DEL EJERCICIO INTEGRAL</b>	\$ 22.771.89	2.39%	\$ 141.453.24	15.41%

*Nota:* Elaboración propia, conforme información de la empresa PITAREM S.A.

*Anexo 3.* Entrevista al Gerente

*Tabla 16.* Entrevista aplicada al gerente

<b>PITAREM S.A.</b>			P/T Ref.: EF VOQM /07/2025	
<b>ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA</b>				
Datos del entrevistado:				
Nombres y apellidos:	Ing. Geovanny Estrada			
Cargo:	Gerente General			
Fecha de la entrevista:	15 de julio de 2025			
Duración de la entrevista:	Hora de inicio:		Hora fin:	
<b>Objetivo:</b> Conocer la perspectiva estratégica y gerencial sobre la existencia, aplicación y deficiencias del sistema de control interno de inventarios, así como las decisiones administrativas relacionadas con políticas, procedimientos, tecnología y seguros.				
Temas a tratar:				

1. ¿Considera Ud. que la empresa cuenta con un sistema administrativo formal de control interno para los inventarios? ¿Qué elementos considera que faltan o deberían implementarse?
Actualmente contamos con ciertos procedimientos básicos de control, pero no existe un sistema formal, documentado o estructurado.
2. ¿Existe algún sistema para establecer y monitorear los niveles mínimos y máximos de inventario? ¿Cómo se controlan los sobre stocks o desabastecimientos?
No tenemos definidos parámetros mínimos o máximos, el control se hace de forma empírica por parte del personal operativo, y en ocasiones se presentan tanto excesos como escasez de insumos.
3. ¿La empresa cuenta con un manual o guía formal que documente los procedimientos relacionados con el control de inventarios? Si no es así, ¿por qué no se ha implementado uno?
No existe un manual formal, no se ha implementado debido a que, hasta ahora, nos hemos enfocado más en la producción y ventas, sin embargo, reconocemos la importancia de contar con esa herramienta.
4. ¿Qué políticas o lineamientos existen para autorizar compras y designar responsabilidades en el manejo de inventarios?
Las compras son aprobadas por la gerencia, pero no existen políticas escritas, las decisiones se toman según necesidad, sin seguir un protocolo formal.
5. ¿Se han realizado auditorías operativas o financieras enfocadas en la gestión de inventarios? ¿Qué resultados se han obtenido?
No se han realizado auditorías internas sobre inventarios, generalmente, se revisan los inventarios cuando hay diferencias o cuando se hace cierre contable anual.
6. ¿Con qué frecuencia recibe usted reportes sobre el estado del inventario y qué tipo de decisiones se toman a partir de ellos?
Recibo reportes informales de forma semanal. Las decisiones que se toman son principalmente de reposición de insumos o compras inmediatas si se detecta escasez.
7. ¿Qué tipo de infraestructura y recursos físicos considera que se requieren para optimizar la gestión de insumos?
Tenemos bodegas básicas que cumplen con su función, pero necesitamos mejorar el sistema de estanterías, señalización y herramientas para hacer conteos más ágiles y seguros.
8. ¿La empresa cuenta con una póliza de seguros que cubra pérdidas, robos o daños de inventario? ¿Cuál es su alcance actual?

<p>Sí, contamos con una póliza de seguros general que cubre daños estructurales, robos y pérdidas parciales de inventario, aunque creo que deberíamos revisar su alcance para mayor cobertura.</p>			
<p>9. ¿Está la empresa dispuesta a invertir en mejoras tecnológicas para automatizar los procesos de inventario? ¿Por qué sí o por qué no?</p>			
<p>Sí, estamos dispuestos, sabemos que implementar tecnología representa una inversión a mediano plazo que puede mejorar el control, reducir errores y aumentar nuestra rentabilidad.</p>			
<p>10. Desde su visión directiva, ¿qué tan relevante considera el impacto del control de inventarios en la rentabilidad de la empresa?</p>			
<p>Es totalmente relevante, un mal manejo de inventarios implica pérdidas por deterioro, productos vencidos o robos, incide directamente en los costos operativos y por ende en la rentabilidad.</p>			
<p>Firma del entrevistado:</p>		<p>Firma del entrevistador</p>	

*Nota:* Elaboración propia, información de personal.

Anexo 4. Entrevista al Contador

Tabla 17. Entrevista aplicada al contador

<b>PITAREM S.A.</b>		P/T Ref.: EF VOQM /07/2025	
<b>ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA</b>			
Datos del entrevistado:			
Nombres y apellidos:	Lcdo. Freddy Iván Quirumbay Mero		
Cargo:	Contador General		
Fecha de la entrevista:	16 de julio de 2025		
Duración de la entrevista:	Hora de inicio:		Hora fin:
<b>Objetivo:</b> Obtener información técnica-contable sobre los procesos de registro, conciliación, documentación y respaldo de los inventarios en los sistemas contables.			
Temas a tratar:			
1. ¿Se realiza conciliaciones periódicas entre el inventario físico y los registros contables? ¿Con qué frecuencia? ¿Qué hallazgos se han identificado en estos procesos?			
No se realizan conciliaciones con una frecuencia definida, generalmente, se hacen cuando se detectan diferencias notorias o al cierre contable del año, en varias ocasiones se han hallado inconsistencias entre los registros físicos y los contables.			
2. ¿Con qué regularidad se efectúan constataciones físicas del inventario? ¿Cómo se documentan estos procedimientos y quiénes participan?			
No hay un cronograma establecido, las constataciones físicas se realizan de forma esporádica y sin un acta formal de verificación. Por lo general, participan el bodeguero y un asistente administrativo.			
3. ¿Cuál es su valoración sobre la confiabilidad de los registros manuales que se utilizan en el área de inventario?			
Los registros manuales son útiles como soporte temporal, pero presentan riesgos altos de pérdida de información, errores de transcripción o falta de respaldo.			
4. ¿Qué programa informático se utiliza actualmente para respaldar las transacciones relacionadas con los inventarios? ¿Considera que es suficiente para cubrir las necesidades contables de la empresa?			
Actualmente utilizamos el sistema Genesis, el cual está enfocado principalmente en el área contable. Si bien permite registrar ingresos y egresos, su módulo de inventarios no está completamente implementado ni adaptado a nuestras operaciones diarias.			

5. ¿Los resultados del control de inventario han sido incluidos en auditorías externas o internas? ¿Cuáles fueron los principales hallazgos?			
No se han realizado auditorías internas específicas sobre inventarios, en las revisiones contables generales se han señalado inconsistencias entre lo físico y lo registrado, pero no se han tomado acciones estructurales.			
6. ¿Se dispone de registros históricos que permitan analizar tendencias sobre pérdidas, deterioro o diferencias de inventario?			
No, lamentablemente no tenemos una base de datos organizada con estadísticas históricas, esa es una de las debilidades que más impactan en la planificación contable.			
7. ¿Existe algún tipo de control previo o autorización sobre las compras que alimentan el inventario? ¿Quiénes intervienen en ese proceso?			
Sí, las compras deben ser autorizadas por la gerencia, pero no hay un documento que lo formalice ni un procedimiento definido, todo se hace por decisión directa según necesidades inmediatas.			
8. ¿Se han implementado medidas correctivas tras detectar errores en el manejo de inventarios? ¿Podría dar un ejemplo?			
Sí, en una ocasión, al detectar pérdidas de insumos agrícolas no justificados, se implementó un control cruzado con hojas de cálculo, sin embargo, la medida fue temporal y no se mantuvo en el tiempo			
9. ¿De qué manera considera que las fallas en el control de inventarios pueden afectar la rentabilidad de la empresa?			
Las fallas en el control de inventarios alteran los costos de producción, afectan la precisión de los estados financieros y generan pérdidas económicas, impactan directamente en la rentabilidad y en la toma de decisiones.			
Firma del entrevistado:		Firma del entrevistador	

**Nota:** Elaboración propia, información de personal.

Anexo 5. Entrevista al Encargado de Bodega

Tabla 18. Entrevista aplicada al encargado de bodega

<b>PITAREM S.A.</b>			P/T Ref.: EF VOQM /07/2025		
<b>ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA</b>					
Datos del entrevistado:					
Nombres y apellidos:		Sr. Milton Javier Vélez Zambrano			
Cargo:		Encargado de Bodega			
Fecha de la entrevista:		15 de julio de 2025			
Duración de la entrevista:		Hora de inicio:		Hora fin:	
<b>Objetivo:</b> Recoger información operativa directa del área de almacenamiento sobre los procesos de ingreso, salida, registro y control de los insumos.					
Temas a tratar:					
1. ¿Cuáles son los pasos que realiza diariamente para registrar la entrada y salida de productos del inventario?					
Recibo los insumos o productos, los reviso físicamente, y los anoto en un cuaderno con fecha, cantidad y tipo de producto, cuando se retiran productos para producción, también lo anoto manualmente. Todo lo manejo en papel.					
2. ¿Qué tan fácil o difícil considera llevar los registros manuales? ¿Ha tenido inconvenientes con pérdida de datos o errores?					
Es complicado, porque a veces hay mucho movimiento y no alcanzo a anotar todo en el momento, me ha pasado que se pierden las hojas o que me equivoco en los números, y a veces no se entiende la letra.					
3. ¿Ha recibido alguna capacitación formal sobre control de inventarios, uso de herramientas o manejo de documentos?					
No, lo que sé lo he aprendido por experiencia. Nadie me ha dado una capacitación específica sobre cómo llevar un control más técnico.					
4. ¿Se realizan verificaciones físicas del inventario? ¿Cada cuánto tiempo y quiénes participan en ese proceso?					
Solo cuando se cierra el año o si hay problemas. Normalmente lo hago yo solo, aunque a veces me ayuda alguien de administración, pero no hay una fecha fija.					

5. ¿Existen lineamientos claros sobre cómo actuar en caso de pérdidas, deterioro o diferencias en el inventario?	
No hay un procedimiento claro. Cuando noto que falta algo o que se ha dañado, informo al jefe inmediato, pero no hay un formato ni documento para eso.	
6. ¿Considera que cuenta con los recursos suficientes (espacio, estanterías, equipos) para almacenar adecuadamente los productos?	
Tenemos una bodega básica, pero hace falta más espacio, estanterías y cajas. A veces los productos están en el suelo o muy juntos y eso los daña.	
7. ¿Cómo se entera de los productos que deben ser repuestos? ¿Existen niveles mínimos que se monitoreen?	
Lo hago a ojo, cuando veo que algo se está acabando, aviso. No hay una lista o parámetro para saber cuándo hay que comprar.	
8. ¿Qué tan accesible y práctico le resulta el uso del sistema informático que respalda las transacciones?	
No tengo acceso al sistema. Todo lo manejo en físico o un Excel, y luego entrego los datos a administración para que los ingresen.	
9. ¿Cree que mejorar la organización y control de inventarios facilitaría su trabajo diario y ayudaría a evitar errores?	
Sí, mucho. Con un sistema más organizado y fácil de usar, sería más rápido llevar el control y se evitarían confusiones o pérdidas.	
Firma del entrevistado:	Firma del entrevistador
<b>TOTAL</b>	

*Nota:* Elaboración propia, información de personal.

*Anexo 6.* Con el personal de la oficina de la empresa



*Anexo 7.* Realizando Entrevista



*Anexo 8. Área de empaque*



*Anexo 9. Oficina Contable*



*Anexo 10.* Hacienda los "Chokolitos" de Pitahaya



*Anexo 11.* Área de producción de Pitahaya

