



UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE MANABÍ

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

TÍTULO:

Gestión de inventarios y su impacto en la rentabilidad del Comisariato
“Centro del Descuento” en el cantón Montecristi

AUTORA: Mirna Elizabeth Rivera Sacoto

TUTOR: Ing. Isaac Gabriel Murillo Delgado , Mg.

Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio

Carrera de Contabilidad y Auditoría

Manta – Manabí – Ecuador

Mayo, 2025

 Uleam <small>UNIVERSIDAD LAICA "ELOY ALFARO" DE MANABÍ</small>	NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DE TUTOR(A).	CÓDIGO: PAT-04-F-004
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	REVISIÓN: 1 Página 1 de 1

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor(a) de la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, CERTIFICO:

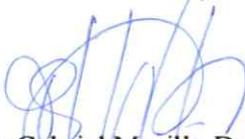
Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular bajo la autoría de la estudiante Rivera Sacoto Mirna Elizabeth, legalmente matriculado/a en la carrera de Contabilidad y Auditoría, período académico 2025-2026, cumpliendo el total de 384 horas, cuyo tema del proyecto de investigación es " **Gestión de inventarios y su impacto en la rentabilidad del Comisariato "Centro del Descuento" en el cantón Montecristi**".

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, 13 de agosto de 2025.

Lo certifico,



Ing. Isaac Gabriel Murillo Delgado, 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.

DECLARACION DE AUTORIA

Yo, Mirna Elizabeth Rivera Sacoto con cedula de identidad número 0943749473 declaro bajo juramento que el presente trabajo de titulación titulado "Gestión de inventarios y su impacto en la rentabilidad del Comisariato "Centro del Descuento" en el cantón Montecristi", ha sido elaborado de manera original, cumpliendo con los requerimientos establecidos por la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, en la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio Carrera de Contabilidad y Auditoría.

Este trabajo ha sido desarrollado y diseñado bajo la supervisión del docente tutor Mg. Isaac Gabriel Murillo Delgado, con quien se ha trabajado de manera responsable y ética.

Declaro que la presente investigación es producto de mi esfuerzo académico, y que asumo total responsabilidad sobre su contenido y autoría.



Mirna Elizabeth Rivera Sacoto

0943749473

APROBACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN POR EL TRIBUNAL

Los miembros del Tribunal Examinador aprueban el informe del proyecto de investigación cuyo tema es : **Gestión de inventarios y su impacto en la rentabilidad del Comisariato “Centro del Descuento” en el cantón Montecristi**

Presentado por : Mirna Elizabeth Rivera Sacoto

De acuerdo con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, constancia que el mencionado Proyecto de Investigación está aprobada

Para constancia firman :



MGS. ALEXANDRA MACÍAS UGALDE
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL



MGS. BEATRIZ ALCÍVAR CEDEÑO
MIEMBRO DEL TRIBUNAL



MGS. CRISTHIAN DUARTE VALENCIA
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

DEDICATORIA

El presente trabajo investigativo se lo dedico a Dios en primer lugar por ser mi guía, darme las fuerzas y todo el conocimiento posible para seguir avanzando en mi formación universitaria de manera continua y satisfactoria.

También dedico este logro a mis padres y hermanas, quienes han sido mi pilar fundamental en cada etapa de mi vida estudiantil brindándome apoyo incondicional, valores sólidos y motivación para perseguir mis metas con dedicación y responsabilidad.

De manera especial extendiendo esta dedicatoria a mis tíos y primas, quienes me ofrecieron un hogar lleno de afecto y respaldo siendo parte importante de este recorrido académico.

A mis compañeros de clase en especial a Fiorella, Elida, Milena y Kimberly ese grupo de amigas que me abrieron la puerta de sus hogares haciéndome sentir en casa que siempre estuvo apoyándome en momentos difíciles, aportando con sus conocimientos en clases de la mejor manera.

A mi abuelita por su apoyo y amor que recibí desde niña, y aunque ya no se encuentra conmigo en este plano terrenal, me enseñó lo que es la humildad, los valores que son la herencia más valiosa que pude recibir de ella.

Finalmente, expreso mi gratitud a todas las personas que directa e indirectamente formaron parte de este camino, aportando su apoyo y aliento para alcanzar uno de los objetivos más significativos de mi vida.

Mirna Elizabeth Rivera Sacoto

RECONOCIMIENTO

A Dios, por ser mi guía constante en cada etapa de mi vida. Le agradezco por brindarme salud, fortaleza y sabiduría para continuar firme en este camino académico para cumplir con este reto en mi vida.

A mis padres, quienes, con su amor incondicional, esfuerzo y ejemplo me han enseñado a ser una persona de bien. Su apoyo constante ha sido el motor que impulsa a seguir adelante y dar lo mejor de mí en cada paso que doy.

A mis hermanas, gracias a su compañía, motivación he aprendido que con esfuerzo, disciplina y perseverancia cualquier meta se puede alcanzar.

Agradezco también a mi tutor el Ing. Isaac Murillo por su paciencia, orientación y compromiso durante este proceso. Su acompañamiento fue clave para culminar con éxito esta etapa y fortalecer mis conocimientos académicos.

INDICE

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR	ii
DECLARACIÓN DE AUTORIA	iii
APROBACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN POR EL TRIBUNAL.....	iv
DEDICATORIA	v
RECONOCIMIENTO	vi
SINTESIS	x
INTRODUCCIÓN.....	xi
CAPITULO I.....	1
1. MARCO TEÓRICO	1
1.1 Fundamentación Teórica.....	1
1.1.1 Variable Independiente: Gestión de inventarios	1
METODOLOGIA PESTEL.....	10
1.2 <i>Variable dependiente: Rentabilidad</i>	13
1.2.1.Rentabilidad.....	13
Tipos de Rentabilidad.....	14
Antecedentes Investigativos	16
CAPITULO II.....	24
2.1 Presentación de la empresa.....	24
2.1.1 Reseña Histórica	25
2.2 Metodología.....	25
2.2.1 <i>Modalidad de la investigación</i>	25
2.2.1.1 <i>Tipo de investigación</i>	25
2.3 <i>Población y muestra de la investigación</i>	26
2.3.1 Población	26
2.3.2 Muestra	27

2.4 Técnicas e instrumentos.....	27
2.5 Análisis e interpretación de resultados	30
2.6 Resultado de la Entrevista	34
2.6.3 Entrevista a trabajador de bodega.....	42
2.7. Triangulación de datos de las entrevistas	47
2.8. Resultados de triangulación de datos de la entrevista	51
CAPITULO III	53
3.1 Título	53
3.2 Justificación	53
3.3 Objetivos de la propuesta	53
3.3.1 Objetivo General de la propuesta	53
3.3.2. Objetivos Específicos de la propuesta.....	54
3.4 Alcance	54
3.5 Beneficiarios.....	54
3.6 Factibilidad	54
3.6.1. Factibilidad financiera	54
3.6.2. Factibilidad legal	54
3.6.3. Factibilidad técnica.....	54
3.7 Desarrollo de la propuesta	55
PLAN DE ACCION	88
SISTEMA DE INDICADORES	89
CONCLUSIONES.....	90
RECOMENDACIONES	91
ANEXOS.....	92

<i>Tabla 1 Población del Comisariato Centro del Descuento</i>	27
<i>Tabla 2: Ficha de observación</i>	31
<i>Tabla 3 Triangulación de datos de la entrevista</i>	47
<i>Tabla 4 Plan de acción</i>	88
<i>Tabla 5 Sistemas de Indicadores para la Gestión de Inventarios</i>	89

SINTESIS

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo analizar la gestión de inventarios y su incidencia en la rentabilidad del Comisariato “Centro del Descuento” en el cantón Montecristi, subrayando la necesidad de una adecuada gestión de riesgos asociada a los inventarios. La investigación parte del reconocimiento de que una administración ineficiente de inventarios genera costos innecesarios, pérdidas económicas y afecta negativamente los márgenes de rentabilidad de la empresa. Por ello, se plantea como propósito fundamental proponer un modelo de mejora que permita optimizar el manejo de inventarios mediante el diseño de procedimientos estandarizados y la incorporación de herramientas técnicas de control.

Para alcanzar los objetivos planteados, se utilizaron distintas técnicas de investigación, entre las cuales sobresalen los métodos analítico y inductivo. Como técnica principal de recolección de datos se llevaron a cabo entrevistas dirigidas al personal del comisariato. El propósito de estas entrevistas fue recoger información de primera mano sobre las prácticas actuales en la gestión de inventarios, detectar deficiencias en los procesos y medir el grado de conocimiento del personal referente a la norma contable NIC 2. Posteriormente, los datos obtenidos se sometieron a un tratamiento estadístico con el fin de examinar la interrelación entre las dos variables planteadas: la gestión de inventarios y la rentabilidad.

Los resultados que buscamos con esta investigación incluyen la creación de un manual claro de procesos y la puesta en marcha de un conjunto de indicadores de gestión. Estos dos instrumentos tienen la intención de ayudar al comisariato a pasar a un sistema más técnico y eficiente en el manejo de sus inventarios. Gracias a esto, el comisariato podrá tomar decisiones estratégicas más acertadas, planificar el abastecimiento con mayor precisión, disminuir las pérdidas ocasionadas por obsolescencia o por tener stock en exceso, y, en consecuencia, logrará un impacto favorable en la rentabilidad y la sostenibilidad del negocio a mediano y largo plazo.

INTRODUCCIÓN

En el contexto comercial actual, altamente competitivo, la adecuada gestión de los riesgos relacionados con los inventarios se convierte en un factor clave para garantizar la rentabilidad de las empresas. Cuando no hay un control adecuado de los inventarios, se producen consecuencias como el exceso de mercadería que genera sobrecostos de almacenamiento, la obsolescencia de productos que ocasiona pérdidas económicas, y el desabastecimiento que afecta la satisfacción del cliente y reduce las ventas. Estas deficiencias inciden de manera directa en los márgenes de rentabilidad y en la sostenibilidad financiera de las empresas.

En el Comisariato “Centro del Descuento” del cantón Montecristi se ha identificado una problemática en el manejo de sus inventarios. Entre las causas más relevantes se identifican: la ausencia de manuales de procedimientos estandarizados, la falta de control de niveles mínimos y máximos de existencias, la limitada aplicación de auditorías periódicas, el escaso uso de sistemas informáticos modernos y la falta de capacitaciones al personal. Estas debilidades ocasionan efectos negativos como errores en el registro de mercancías, sobrecostos por exceso de inventario, pérdidas por productos caducados o desactualizados y reducción de los márgenes de rentabilidad.

Este estudio parte de una pregunta fundamental: ¿Cómo afecta la gestión de inventarios a las ganancias del Comisariato “Centro del Descuento” ubicado en Montecristi? Para responder a esta pregunta, nos hemos propuesto analizar como la gestión de inventarios incide en la rentabilidad del Comisariato. Basados en nuestra hipótesis, concluimos que un control efectivo de inventarios contribuye al aumento de las ganancias de la tienda comisariato. Con esto en mente, podemos identificar dos factores que llamamos las variables independiente y dependiente. El sistema de gestión de inventarios independiente y la rentabilidad, que definimos en este caso como la variable dependiente.

Desde el punto de vista metodológico, la investigación se apoya en un enfoque cualitativo con diseño no experimental y de tipo descriptivo-correlacional. La población objeto de estudio está conformada por los trabajadores del Comisariato “Centro del Descuento”, aplicándose una muestra intencional por conveniencia.

Realizamos entrevistas, junto con los métodos analíticos e inductivos, para obtener datos de primera mano. La muestra incluye al gerente de la tienda (que opera la tienda), al contador y al encargado de bodega; ya que sus roles son fundamentales en los flujos operativos y financieros clave. Los datos son recolectados por entrevistas estructuradas y observaciones en el comisariato. Después los datos fueron analizados. Otras tareas incluyeron la revisión de documentos, análisis de la situación, recolección de datos primarios y formulación de recomendaciones.

Los datos que hemos recolectado indican que el sistema actual de gestión de inventarios presenta falencias tanto en el control de las existencias como en la planificación del comisariato. Estas deficiencias están provocando una reducción de los márgenes de beneficio del negocio. Frente a esta situación, sugerimos la elaboración de políticas que ayuden a mejorar el rendimiento del comisariato y, de este modo, a recuperar y potenciar los márgenes de ganancia.

CAPITULO I

1. MARCO TEÓRICO

1.1 Fundamentación Teórica

1.1.1 Variable Independiente: Gestión de inventarios

1.1.1.01 Gestión

Según, Ropa-Carrión & Alama (2022) definen la gestión, desde su perspectiva etimológica, se entiende como el acto de realizar trámites o ejecutar acciones. Además, implica liderar, dirigir y guiar a un grupo de personas hacia el logro de los objetivos planteados por una organización o empresa. Esto implica la aplicación de ciertas tácticas planificadas de antemano de forma conjunta con el equipo con la intención de alcanzar la visión de la organización.

Estos autores proponen una visión integral y humanista de la gestión, donde se da más por la ejecución práctica, el liderazgo, la planificación colaborativa y la visión estratégica son interdependientes. Su enfoque es propositivo y orientado a la acción, con énfasis en el rol del líder como articulador de equipos y objetivos.

Por otro lado, Estupiñán (2020) menciona que el control de gestión tiene como propósito el medir la gestión integral, asegurando que la operación y la toma de decisiones se realicen dentro del marco administrativo basado en una lógica de control y en presupuesto. Esto hace posible la identificación de desviaciones, así como la toma de acciones correctivas en el momento propicio. Para ello se estudian la evolución, los aspectos más relevantes y los principales indicadores de gestión, tanto no financieros como financieros y de procesos.

Este nos ofrece una perspectiva técnica y sistemática del control de gestión, centrada en la medición objetiva, la corrección de errores y el uso de diversos indicadores para garantizar que las operaciones se ajusten a lo planificado. Su enfoque es reactivo y normativo, priorizando la estabilidad y el cumplimiento.

La gestión empresarial no se limita a la dirección de personas o a la utilización de recursos; hay una dimensión estratégica que involucra la organización de acciones en la planeación, en la coordinación, y en la ejecución en razón a los objetivos de la organización. La colaboración activa de todos los colaboradores que forman parte de

dicha visión en la planeación es fundamental para que se pueda asegurar que la visión empresarial sea al mismo, entendida, compartida, y ejecutada con efectividad.

1.1.1.02 Inventario

Según la Norma Internacional de Contabilidad 2 (NIC 2) (Contabilidad) , los inventarios se definen como aquellos activos que la empresa posee para ser vendidos en el curso normal de sus operaciones, los que están en proceso de producción para esa venta, o los que se presentan en forma de materiales o suministros para ser consumidos.

Por su parte, Escandón (2021) describe los inventarios en términos similares, enfatizando que son "Activos que están siendo vendidos en el control normal del negocio, en fase de ser producido para dicho negocio, o en la forma de materiales o suministros que se consumirán en el proceso de producción y son necesarios para la venta".

Los inventarios se consideran la parte elemental del activo corriente de una empresa, ya que comprenden los stocks mantenidos para la venta y aquellos utilizados en los procesos de producción de bienes y servicios. En un negocio, una gestión eficiente de los inventarios permite una operación ordenada que, a su vez, facilita la retención de la rentabilidad del negocio.

Como organización empresarial, se puede concluir que los inventarios son una parte integral y fundamental del capital de trabajo en la empresa. Además, su gestión óptima, de acuerdo con las directrices de la NIC 2, es vital para reflejar la verdadera eficiencia operativa y productividad en el negocio.

1.1.1.03 Gestión de Inventarios

La gestión de inventarios es el proceso mediante el cual se coordina el flujo de mercancías en una empresa, abarcando actividades como el pedido, almacenamiento, producción, venta y reposición de bienes (“*AVANCE 3 - Administración*”). Su objetivo principal es equilibrar la disposición de productos para complacer la demanda de los clientes, minimizando al mismo tiempo los costos asociados al mantenimiento de existencias. (Hearson, 2024)

Diversos estudios resaltan la influencia positiva de una gestión eficiente de inventarios en el desempeño empresarial, mejorando la productividad y la rentabilidad de las organizaciones (Guerra-Naranjo). Además, la implementación de metodologías adecuadas, como el método ABC, permite determinar los niveles óptimos de stock, y contribuye a una mejor planificación y control de los inventarios (Cornejo Quiroz Nicole del Rosario, 2023).

Una gestión eficiente de inventarios es primordial para optimizar los recursos de una empresa, ya que permite reducir los costos al evitar el exceso o la falta de stock. Esto mejora la eficiencia operativa, la planificación y la capacidad de respuesta frente a la demanda del mercado, lo que a su vez incrementa la satisfacción del cliente y la rentabilidad del negocio. Además, facilita la toma de decisiones estratégicas al proporcionar datos valiosos sobre el movimiento y estado de los productos.

La gestión de inventarios constituye, por tanto, una función esencial que impacta directamente la eficiencia operativa y la rentabilidad de una empresa. Una gestión inadecuada puede derivar en costos innecesarios y en la pérdida de oportunidades de venta, mientras que una gestión óptima contribuye a la satisfacción del cliente y al éxito empresarial. Como señala (Vasquez, 2020), una revisión de la literatura evidencia la importancia de optimizar la gestión de inventarios para mejorar la productividad y la competitividad de las organizaciones.

1.1.1.04 Importancia de la gestión de inventarios

Optimizar el uso de recursos y reducir costos dentro de una organización mejora la productividad, ayuda a satisfacer las necesidades del cliente y aumenta la rentabilidad del negocio. Clientes satisfechos y una mayor rentabilidad son el resultado de un equilibrio adecuado entre oferta y demanda.

La gestión adecuada de las quejas de los clientes ayuda a frenar la obsolescencia y el desperdicio mientras se mantienen los artículos almacenados (“Gestión de inventario: cómo optimizar sus niveles de inventario”). Como lo afirman Chopra y Meindl (2021), un control de inventario equilibrado ayuda a evitar gastos innecesarios y mejora la actividad financiera general del negocio, resolviendo problemas de exceso o escasez de inventario.

Evitar problemas de suministro agiliza la lealtad, confianza y retención del cliente, como lo indicaron (Krajewski, 2021). Además, la flexibilidad y sostenibilidad de la cadena de suministro dependen en gran medida de la optimización del control de inventario, como afirmaron Christopher y Peck (2020).

Para resumir, gestionar un inventario va más allá del simple almacenamiento y seguimiento de bienes. Impacta en la rentabilidad, eficiencia y competitividad de la empresa. Debido a la globalización, Chopra y Meindl (2021) sugieren que las empresas necesitan implementar sistemas más modernos y utilizar tecnologías y análisis de gestión de inventarios. Esto les permitirá satisfacer las expectativas del mercado y asegurar un crecimiento sostenible.

Este se ha convertido en un área estratégica clave que influye profundamente en el desempeño financiero y operativo de las organizaciones. Una mala gestión puede generar costos elevados por exceso de stock o pérdidas por desabastecimiento, mientras que una gestión eficiente optimiza recursos, mejora el flujo de caja y fortalece la satisfacción del cliente.

1.1.1.05 Modelos de Gestión de Inventarios

Hay diferentes maneras de organizar un inventario, y algunas de las más útiles son:

Modelo de Órdenes Económicas (EOQ): Este modelo permite determinar la cantidad óptima de pedido que minimiza los costos totales de inventario. Según Render y Heizer (2019), el EOQ busca evitar tanto el exceso de inventario que genera altos costos de almacenamiento como la escasez que puede provocar interrupciones en la producción o ventas perdidas.

El EOQ se basa en la fórmula desarrollada por Ford W. Harris y popularizada por R. H. Wilson en 1913. La fórmula clásica es:

$$EOQ = \sqrt{\frac{2DK}{H}}$$

Donde:

- D es la demanda anual del producto
- K es el costo fijo por pedido
- H es el costo de mantener una unidad en inventario por año (“¿Qué es el Modelo de Wilson? - Gestión Financiera”)

Aplicación práctica:

Por ejemplo, si una empresa tiene una demanda anual de 1500 unidades, un costo fijo por pedido de \$20 y un costo de mantenimiento de \$0.50 por unidad, el modelo EOQ indicará la cantidad que se debe pedir en cada ocasión y el punto de reorden para minimizar los costos totales.

1.1.1.06 Sistema De Inventarios

Un sistema de inventarios constituye el conjunto de métodos, procedimientos y tecnologías que permiten registrar, organizar, controlar y supervisar el movimiento de productos dentro de una empresa. Según (Ramírez, 2017) para minimizar pérdidas, gestionar costos y asegurar el funcionamiento continuo de una organización, se debe lograr un equilibrio entre la oferta y la demanda. Por lo tanto, una implementación efectiva es un requisito.

Funciones de un sistema de inventarios

Un sistema de inventarios moderno cumple con las siguientes funciones clave:

- **Registro y codificación de productos:** Asignación de códigos únicos a cada artículo, junto con su descripción, unidad de medida y categoría, para facilitar su identificación y seguimiento.
- **Control de stock:** Definición de niveles de inventario mínimos y máximos, así como del punto de reorden para cada producto, asegurando la disponibilidad sin incurrir en excesos.

Tipos de sistemas de inventarios

Tradicionalmente se distinguen principalmente dos sistemas de mantenimiento de inventarios, cada uno con características propias, además de enfoques complementarios:

1. Sistema Periódico

Actualiza la información del inventario en intervalos de tiempo definidos (por ejemplo, mensuales o trimestrales), por lo que depende de conteos físicos frecuentes. Suele emplearse en empresas pequeñas con operaciones limitadas debido a su simplicidad y bajo costo (González, 2020). Como desventaja, este sistema presenta retrasos en la detección de pérdidas o errores y menor precisión en el control continuo de existencias, pues entre conteos el inventario real puede diferir significativamente del registro.

2. Sistema Perpetuo

Registra en *tiempo real* todas las transacciones de inventario, permitiendo conocer en cada momento las existencias disponibles. Este sistema se apoya en herramientas informáticas que automatizan el control y brindan reportes instantáneos. Vásquez (2020) destaca que el sistema perpetuo mejora la eficiencia operativa, reduce errores humanos y fortalece el control interno. Es ideal para negocios con alta rotación de productos y necesidad constante de abastecimiento, como supermercados, ferreterías o comisariatos. Además, cumple con las recomendaciones de la NIC 2 al establecer criterios claros sobre la medición, presentación y reconocimiento de los inventarios (Escandón, 2021).

3. Sistema Justo a Tiempo (JIT)

Introducido y perfeccionado por Toyota (Ohno), el sistema *Just in Time* busca minimizar al máximo el inventario, asegurando que los insumos o productos lleguen *justo a tiempo* para su uso o venta. Este enfoque reduce drásticamente los costos de almacenamiento y el capital inmovilizado en inventarios (Ohno).

Características:

- ✚ Elimina la acumulación de inventarios innecesarios, produciendo solo lo requerido en el momento preciso.
- ✚ Requiere una planificación muy precisa y una comunicación fluida con proveedores para sincronizar la entrega de materiales.
- ✚ Minimiza el capital retenido en existencias, ya que se trabaja con niveles de inventario casi nulos.

Ventajas:

- ❖ Reduce significativamente los costos de almacenamiento.
- ❖ Disminuye el riesgo de obsolescencia o vencimiento de productos, al no mantener stock prolongado.
- ❖ Mejora la eficiencia operativa al simplificar los flujos de producción.

Desventajas:

- Existe un riesgo alto si ocurren retrasos en la cadena de suministro, pues al no haber inventario de seguridad cualquier demora puede detener la producción o ventas.
- requiere una gran dependencia de proveedores confiables; cualquier fallo de un proveedor puede impactar directamente en la operación.

Importancia para el Comisariato “Centro del Descuento”

Conforme “Centro del Descuento” ha crecido, se ha hecho urgente colocar un orden firme de inventarios, si se desea robustecer las ganancias. El comisariato ahora enfrenta dificultades que tropiezan en su meta: faltan manuales que guíen a cada área, los trabajadores no reciben entrenamientos periódicos y los datos de mercadería no se cargan en un sistema contable que camine al mismo ritmo que el negocio. Como resultado, se quedan estantes con artículos que ya no se mueven y se acumula mercancía que el mercado no pide. Este desajuste no solo retrasa las ventas; también golpea la confianza que los clientes han construido hacia la marca.

La adopción de un sistema automatizado de inventarios, complementado con indicadores clave como la rotación de inventario, la cobertura de stock y el nivel de servicio, permitirá reducir costos operativos y mejorar el desempeño general de la empresa (Hearson, 2024). Además, al disponer de registros confiables, se facilitará la toma de decisiones gerenciales basadas en datos y se fortalecerá la transparencia contable (Guerra-Naranjo, 2023).

1.1.1.07 Métodos De Valoración De Los Inventarios

Existen distintos **métodos para la valoración** de los inventarios; entre los más utilizados se encuentran:

Método PEPS (FIFO – First In, First Out): Este método asume que los primeros productos en entrar al inventario son los primeros en salir. Aplicar PEPS evita la obsolescencia y el vencimiento de productos, y es muy utilizado en industrias de

mercancías perecederas (alimentos, medicamentos u otros productos con fecha de caducidad). En mercados con fluctuaciones significativas de precios, PEPS puede no ser siempre el método más rentable, ya que al vender primero lo más antiguo, en entornos inflacionarios puede reducir el margen si los costos aumentaron recientemente.

Características y operación

Rotación lógica y natural: PEPS representa la realidad física de muchos productos, especialmente los perecederos o con fecha de caducidad, como los alimentos o medicamentos, donde es fundamental vender primero los más antiguos para minimizar las pérdidas debido a la obsolescencia o el vencimiento.

Valoración del inventario: Dado que las primeras unidades vendidas son las más antiguas, el inventario final se valora a precios más recientes, lo que puede reflejar con mayor precisión el valor actual de reposición.

Control y seguimiento: Este método facilita el manejo del inventario y permite mantener un registro organizado de las entradas y salidas, contribuyendo a prevenir errores y pérdidas.

Promedio ponderado.- Es uno de los métodos de valuación más empleados por las empresas, ya que simplifica el registro de los inventarios y genera informes de salida de mercancías con un costo unitario unificado. (“UTMACH”) (Duque Roldàn , Osorio Agudelo, & Agudelo Hernández, 2018)

- ❖ Este método calcula un costo unitario promedio dividiendo el costo total de las mercancías disponibles para la venta entre el número total de unidades disponibles.
- ❖ Dicho costo promedio se utiliza luego para valorar tanto el costo de las mercancías vendidas como el valor del inventario final.
- ❖ En la práctica, el promedio ponderado produce un único costo unitario aplicado a todas las salidas, facilitando la contabilidad y la elaboración de informes.

Ventajas del promedio ponderado:

- ❖ Es sencillo de aplicar, especialmente con el apoyo de sistemas computarizados.
- ❖ Proporciona estabilidad en los costos reportados, evitando fluctuaciones extremas de un período a otro.

- ❖ Requiere controles físicos menos estrictos que el método PEPS, debido a la homogeneización del costo unitario.
- ❖ Es adecuado para empresas que manejan gran cantidad de ítems y no necesitan identificar el costo exacto de cada partida de inventario.

Desventajas:

- ❖ En entornos de inflación alta, el costo promedio puede apartarse de los costos reales recientes, reflejando un valor que no coincide con el último precio de reposición.
- ❖ Es menos útil cuando se requiere rastrear el costo preciso de cada lote de productos (por ejemplo, en casos en que lotes distintos tengan costos muy diferentes y se necesite saber exactamente la contribución de cada uno).

1.1.02 Tipos de gestión

Gestión Financiera

La gestión financiera, según Córdoba (2020), se enfoca en analizar y tomar decisiones relativas al manejo de los recursos económicos necesarios para las actividades de una organización, abarcando la obtención, utilización y control de dichos recursos. En esencia, esta gestión traduce la misión y visión de la empresa a términos financieros, permitiendo que los conceptos estratégicos se conviertan en operaciones monetarias concretas. (Córdoba, 2020).

Por su parte, Soto y (Fajardo, 2018) señalan que la gestión financiera suele estructurarse siguiendo dos enfoques principales: por un lado, el análisis de la situación económica actual de la organización, y por otro, la evaluación y toma de decisiones sobre alternativas futuras para mejorar el desempeño financiero.

Gestión logística

Según Mora (2023), la logística es una materia que une diferentes partes de la empresa. Comienza con la planificación de compras y termina en el servicio que se ofrece después de que el cliente ha recibido el pedido. Incluye conseguir las materias primas, organizar la producción, controlar el inventario, almacenar, empaquetar, transportar y transferir información. El objetivo es simple: el producto correcto debe llegar al cliente correcto, en el lugar y en el momento que se necesita, y en las mejores

condiciones. Todo esto se hace intentando reducir las sorpresas y hacer que las operaciones funcionen mejor y se hagan más rápidas y baratas.

Algunas de las actividades asociadas a la gestión logística incluyen:

- Expansión y diversificación de las líneas de producción para satisfacer la demanda del mercado.
- Incremento de la eficiencia productiva para alcanzar altos niveles de manufactura.
- Reducción gradual de los niveles de inventario a lo largo de la cadena de distribución (evitar sobrestock en distintos eslabones).
- Implementación de sistemas de información integrados que faciliten la coordinación logística (por ejemplo, sistemas ERP, herramientas de seguimiento de pedidos, etc.).

Gestión administrativa

Mendoza (2017) define la gestión administrativa como un proceso integral compuesto por acciones coordinadas orientadas a cumplir con los objetivos organizacionales, apoyándose en las funciones tradicionales de la administración: planificación, organización, dirección y control.

Por su parte, Ramírez et al. (2017) consideran que esta gestión incluye la toma de decisiones y la ejecución de acciones oportunas para asegurar el logro de los objetivos establecidos. Esto significa poner en práctica tales como pasos de administración: planificación, organización, dirección, coordinación e integración de esfuerzos, asegurando con esto el correcto funcionamiento y el éxito de la organización.

METODOLOGIA PESTEL.

El análisis PESTEL es una de las principales herramientas que se deben tener en cuenta al operar una empresa si se quiere entender qué factores externos pueden afectarla. Este estudio permite identificar e interpretar los factores Políticos, Económicos, Sociales,

Tecnológicos, Ecológicos (ambientales) y Legales que impactan las organizaciones a la hora de diseñar sus estrategias.

De acuerdo con González (2020), el modelo PESTEL ayuda a entender el contexto en el que opera una empresa y resulta fundamental para prever amenazas y aprovechar oportunidades del entorno. Este modelo permite a los directivos identificar las variables macroeconómicas críticas cuyo comportamiento futuro es relativamente incierto que deben considerarse en el desarrollo del negocio (oportunidades versus riesgos potenciales). A continuación, con base en esas variables, es posible conceptualizar diferentes escenarios para anticipar mejor el futuro y tomar decisiones correctas en el presente.

Cuando los directivos de una compañía llevan a cabo un análisis PESTEL, están abriendo una gran y ordenada ventana al mundo que rodea la empresa. Esta ventana les permite entender los vientos que pueden venir, qué luces están brillando, y qué lluvias de cambios pueden caer, así pueden preparar sus barcos y sus peores caprichos. No olvidemos que, para que esta herramienta sea verdaderamente útil, el primer paso es reunir datos que, más allá de ser completos, hablen el mismo idioma que el negocio. Luego, es crucial que el equipo interprete los cambios que realmente cuentan, porque no todos los vientos lesionan una lona de igual modo. Y habiendo dicho eso, el entorno no se queda quieto: hoy sopla a un lado y mañana ya está en el opuesto. Por eso, el PESTEL no es una pintura que colgamos en la pared, sino un mapa que debemos actualizar y revisar a diario. Por último, si juntamos el PESTEL con otras brújulas estratégicas, como el FODA y el análisis de la competencia, el mapa será más nítido y el viaje más seguro.

Factores claves del análisis PESTEL

Política: El comercio afecta directamente a los negocios de menor escala, tales como los operativos, por la importación y control de precios, así como otras políticas de importancia comercial que el gobierno hace. La normativa inestable, así como cambios de impuestos, por ejemplo, el IVA, también afecta los precios y costos de los productos. En el caso Romero (2023), el mismo se refiere al contexto político como un caso de enorme relevancia que el comercio, por ser comercialmente muy sensible a las políticas fiscales y de subsidios del gobierno.

Económica: El comercio, al igual que la inflación, el desempleo y la crisis económica, tiende a generar baja compra de productos que no son esenciales. Por el contrario, el aumento a la importación y la logística también afecta el margen de ganancias de los comercios. Como menciona Vásquez Ramírez (2023), estos indicadores son de importancia a la economía que los pequeños comercios deben controlar y planear su movimiento y su stock, así como la economía de la zona en la que económicamente el entorno flexible.

Social: El nivel educativo, la cultura, los ingresos e incluso el crecimiento poblacional afectan enormemente el consumo y la demanda de bienes. Por ejemplo, en el cantón Montecristi los consumidores compran de acuerdo con el precio de los bienes. Como resultado, el comisariato debe mantener un stock de bajo costo y variado. Según López y García (2023) afirman que el comportamiento de compra y las estrategias de distribución se ven significativamente impactados por el entorno socioeconómico circundante, ya que toda la situación depende de la cultura del gasto formada por ciertas civilizaciones.

Tecnológico: En el caso del comisariato estudiado, el uso limitado de tecnología de la información, como los sistemas de gestión de inventario, es una debilidad significativa. La falta de actualizaciones tecnológicas limita la capacidad de la empresa para responder de manera eficiente a los aumentos en la demanda y reduce la capacidad de respuesta operativa general. La tecnología obsoleta también reduce la agilidad general en las operaciones.

Legal: La contabilidad, las regulaciones laborales y fiscales de un país son ejemplos de las leyes y marcos en los que opera un país. Estas leyes se establecen para mantener un cierto orden y son igualmente importantes para las empresas, al tiempo que proporcionan una forma de rastrear y monitorear la sostenibilidad. Por ejemplo, controlar partes de un negocio, como los inventarios, se encuentra bajo regulaciones contables, por ejemplo, NIC 2. Además, hay obligaciones fiscales y laborales que deben ser cumplidas. No seguir estas reglas podría alterar los documentos contables, haciendo que el negocio enfrente multas. Escandon (2021) explora y argumenta que hay empresas que no están bien versadas en las regulaciones legales y marcos contables, y como resultado, la rentabilidad del negocio puede ser mal representada. Esto resalta la importancia de la educación sobre este tema.

1.2 Variable dependiente: Rentabilidad

1.2.1. Rentabilidad

La rentabilidad es un concepto clave en la gestión financiera, pues mide la capacidad de una empresa para generar beneficios en relación con los recursos que emplea. Este término evalúa no solo los resultados económicos de una organización, sino también qué tan bien la organización utiliza sus recursos y la sostenibilidad de la organización a largo plazo.

En palabras simples, la rentabilidad significa cuánto excede el ingreso de una empresa los costos y gastos. Gitman y Zutter (2020) proporcionan una explicación más sencilla definiéndola “como la relación entre las ganancias que una empresa logra y la inversión realizada en la empresa.” En palabras simples, la rentabilidad mide qué tan bien ha actuado una empresa financieramente en un período determinado.

Como afirman Horngren, Sundem y Stratton (2018), la rentabilidad significa más que simplemente aumentar las ventas, implica hacerlo de manera eficiente mientras se aprovechan plenamente los recursos disponibles. También involucra una gestión efectiva de los recursos de la organización y los recursos humanos, los inventarios, los activos tangibles e intangibles para garantizar el máximo rendimiento.

Frecuentemente se piensa en alcanzar la rentabilidad como la obtención de ingresos mayores que los gastos de la empresa. No obstante, como mencionan los autores, la rentabilidad se centra en la eficacia en el uso de los recursos. Una empresa puede dar la impresión de que es completamente funcional si obtiene ganancias, pero el no tener un control apropiado de inventarios, tener una estructura de costos opaca o una mala gestión del personal puede resultar en perder dinero en el largo plazo.

Importancia de los indicadores de Rentabilidad

Medir la rentabilidad permite a los líderes empresariales tomar decisiones informadas basadas en datos cuantitativos reales, evitando basarse solamente en intuiciones subjetivas. Además, estos indicadores permiten comparar los resultados de la empresa con los de otras del mismo sector, sirven para atraer potenciales inversionistas y ayudan a optimizar la gestión operativa enfocándose en la generación de valor.

Tipos de Rentabilidad

La rentabilidad empresarial puede analizarse desde distintas perspectivas, entre las cuales destacan:

Rentabilidad Económica (ROA: Return on Assets)

Mide la eficiencia con la que una empresa utiliza sus **activos** para generar beneficios. Se calcula como la relación entre la utilidad neta y el total de activos (*“Rentabilidad Económica: Información Completa, Definición, Ejemplos y Más”*; *“Cómo medir la inversión realizada: ROA, ROE y ROI”*). Según Damodaran (2019), este indicador responde a la pregunta “¿qué tan bien se están empleando los activos de la empresa para generar ganancias?”. En otras palabras, el ROA permite evaluar si los activos de la empresa se utilizan de forma productiva.

Fórmula:

$$ROA = \left(\frac{\text{Beneficio antes de intereses e impuestos (BAII)}}{\text{Activo Total}} \right) * 100$$

Una ROA alta señala que la compañía emplea sus recursos de manera eficaz.

Rentabilidad Financiera (ROE: Return on Equity)

El ROE mide el retorno que obtienen los accionistas por cada unidad monetaria invertida en el patrimonio de la empresa. Es un indicador de gran interés para los inversionistas, ya que refleja la capacidad de la empresa para incrementar el valor del patrimonio de sus propietarios. Gitman y Zutter (2020) señalan que el ROE es *“la métrica clave para evaluar el rendimiento del capital de los propietarios”*. En esencia, el ROE evalúa qué tan bien la empresa administra el capital aportado por sus accionistas para generar ganancias. Un ROE alto significa que la empresa está obteniendo buenos rendimientos sobre el capital propio; sin embargo, se debe tener precaución, pues un ROE elevado basado en altos niveles de endeudamiento puede implicar un riesgo financiero considerable.

Fórmula:

$$ROE = \left(\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio Neto}} \right) * 100$$

Rentabilidad operativa

Este indicador nos muestra cuán bien le va a la empresa en sus actividades principales, dejando a un lado gastos financieros e impuestos. Según Chase y otros autores (2017), la rentabilidad operativa “indica si las operaciones pueden mantenerse a flote a largo plazo”. Este dato nos dice si las actividades centrales pueden ganar dinero por su propia cuenta, sin meterse en cómo se financia la empresa. En un sentido más simple, habla de cuánto cuida la empresa sus recursos en su día a día.

Cuando la rentabilidad operativa se mantiene en niveles saludables, es señal de que el diseño y el funcionamiento de la empresa son fuertes y producen ganancias antes de que las elecciones de financiamiento y las obligaciones fiscales entren en juego.

$$Rentabilidad\ Operativa = \left(\frac{Utilidad\ Operativa}{Ventas\ Netas} \right) * 100$$

Rentabilidad por Ventas

Estos reflejan qué proporción de cada unidad monetaria de ingresos constituye como beneficio para el negocio. Este equilibrio ayuda a evaluar cuán efectiva es la empresa en transformar ingresos en beneficios después de que se han pagado todos los costos y gastos. “Este margen es crucial para entender cuán rentable es cada unidad monetaria de venta” (Brigham y Ehrhardt 2021). El análisis de este indicador permite determinar si los precios de venta y los costos de producción/operación están alineados para maximizar el beneficio.

Cuando nos sentamos a pensar en cómo llevar una empresa por el buen camino, mirar los distintos tipos de rentabilidad se convierte en una tarea obligada. Cada uno de esos números nos cuenta una historia diferente, y juntas, todas ellas nos regalan un cuadro completo de cómo estamos haciendo las cosas. Sin embargo, no podemos olvidar que el deseo de ganar dinero no puede eclipsar otros compromisos igual de cruciales, como cuidar a las comunidades que nos rodean y respetar el ambiente. Gitman y Zutter (2020) nos recuerdan que las empresas que generan ganancias tienden a resistir mejor las tormentas, pero advierten que “una rentabilidad que ignora la sostenibilidad puede llevarnos a tomar decisiones apresuradas que, al final, debilitan el mañana de la

organización”. Por eso, la meta no es solo el dinero, sino un rendimiento que, además de llenar las arcas, enriquezca a la sociedad.

La rentabilidad es mucho más que una simple métrica económica, es una mezcla de una buena empresa que equilibra la logística, la mediana de recursos y la satisfacción de los grupos interesados (Stakeholders). Una empresa que tiene alta rentabilidad proporciona una gestión y estrategia aperecida que cumple los objetivos de la organización a largo plazo. Ahora, la búsqueda de rentabilidad, altamente equilibrada con la sostenibilidad y la responsabilidad social. Rentabilidad, destacada por Gitman y Zutter (2020), descrita como “sin un enfoque sostenible puede llevar decisiones a corto plazo a comprometer el futuro de la organización”. Fue a eso, que abordamos la empresa ahora, que busque un control donde el rendimiento también le proporcione un valor que también le ofrece a la sociedad.

Fórmula:

$$Rentabilidad\ por\ Ventas = \left(\frac{Utilidad\ Neta}{Ventas\ Netas} \right) * 100$$

Es útil para analizar la política de precios y la estructura de costos de la empresa.

Antecedentes Investigativos

1.- Título

“El control de inventarios y su incidencia en la rentabilidad de los “Almacenes León, cantón Riobamba periodo 2014- 2015” (Zavala, 2017). (“Conclusiones - “El control de inventarios y su incidencia en la ...”)

Los Almacenes León tenía problemas muy serios por culpa de la mala gestión de los inventarios, la sobreacumulación de mercancía, la falta de control sobre los stocks. Estas carencias provocaban compromisos económicos, obsolescencia de mercancías y escasa rentabilidad. La ausencia de un sistema adecuado de control de inventarios hacía muy difícil la gestión gerencial porque las decisiones no podían respaldarse en información confiable, lo que aumentaba la posibilidad de perder dinero en el negocio. El autor combina o mixto, usando método de análisis documental y entrevistas con el personal administrativo y operativo de los almacenes. Se utilizaron también algunos

instrumentos financieros que permitían calcular algunos indicadores de rentabilidad y comprobar cómo se relacionaban con el control de los inventarios. Se realizó igualmente un profundo diagnóstico del sistema de inventarios que se tenía, determinando los principales errores y sus impactos en la economía de la empresa.

El estudio realizado mostró cómo la falta de un control suficiente de inventarios contribuyó a una rentabilidad reducida en las tiendas “Almacenes León”. Algunos de los hallazgos más relevantes fueron el sobre stock significativo de artículos de movimiento lento, la alta tasa de merma y el sistema de registro manual propenso a errores. Como recomendación, el investigador sugirió un sistema de control computarizado. Proporcionaría supervisión constante de los niveles de stock, clasificación de los artículos según su movimiento y establecería políticas claras de control sobre el reabastecimiento. El propósito de la propuesta no es solo hacer que el control del inventario sea más efectivo, sino también ayudar a la empresa a manejar mejor su dinero.

El estudio mira con cuidado un problema que muchas pequeñas y medianas empresas conocen bien. Un margen de ganancia elevado significa que, de cada dólar que se vende, la compañía se queda con una buena parte como ganancia. Esta buena situación se puede conseguir de dos maneras: o se suben los precios, si el mercado lo permite, o se bajan los costos. Por separado, cada cifra da una pista; juntas, cuentan toda la historia sobre cómo la empresa es gestionada, su estrategia y, sobre todo, cómo se siente su salud financiera.

2.-Titulo

La gestión de los inventarios y su impacto en la rentabilidad del sector ferretero en la ciudad de Ambato (Fiallos Lozada, 2023)

El sector de hardware en Ambato enfrenta varios inconvenientes en la gestión de inventarios. Las principales dificultades incluyen el exceso de existencias, la falta de sincronización entre el inventario y la demanda del mercado, así como la adopción inadecuada de herramientas tecnológicas para controlar los inventarios. Estas ineficiencias ralentizan la generación de ganancias y aumentan los costos de

almacenamiento no productivos, lo que a su vez reduce la rentabilidad del negocio. Todo esto se vuelve más crítico debido a que no existen marcos estratégicos ni personal capacitado, lo que dificulta que el sector logre un crecimiento sostenible.

La investigación empleó un enfoque mixto, utilizando métodos cualitativos y cuantitativos. Se realizaron cuestionarios y entrevistas con los propietarios y gerentes de las ferreterías complementados con análisis financieros de los estados financieros de dicha empresa.

Hicieron un diagnóstico situacional usando la técnica FODA para mirar de cerca las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que enfrenta la gestión de inventarios en las ferreterías. El estudio no solo nos ayudó a ver cómo están las cosas hoy, sino que también nos dejó propuestas prácticas a la medida de las necesidades del sector.

Los datos del diagnóstico muestran que la gran mayoría de las ferreterías todavía llevan el control de inventarios a mano, sin sistemas automáticos. Esto provoca que se pierdan artículos y que se pierdan también fondos importantes. Verifiqué que controlar bien el inventario y aumentar las ganancias van de la mano. Por eso, entre las propuestas que sugiero están: diseñar un sistema que reponga productos solo cuando la demanda del mercado lo pida, dar capacitación logística a los empleados y adoptar un software de gestión. Estas acciones no solo agilizarán el control del inventario; también harán que los recursos operativos y financieros se usen de forma más inteligente, mejorando así la competitividad del sector.

Creo firmemente que el estudio es de suma importancia para el sector de ferreterías en Ambato, ya que aborda un problema muy crítico que afecta la sostenibilidad del sector. Las sugerencias realizadas no solo son viables, sino que también tienen el potencial de ser implementadas en otros sectores comerciales que enfrentan desafíos similares.

3.-Titulo

Propuesta de mejora en la gestión de inventario en una empresa de consumo masivo (Muñoz Chalen Karla, 2022)

El estudio comenzó revisando a fondo cómo opera la empresa en la actualidad, y allí salieron a la luz fallas serias en la administración del inventario. Varias cuestiones repitieron la misma queja: los costos estaban altos por tener más producto del necesario, los estantes se quedaban vacíos con frecuencia y no había un buen enlace entre los equipos que manejan la producción y los que se ocupan de la logística. Todo esto no solo había reducido las utilidades, sino que también ralentizaba la reacción de la empresa ante las nuevas demandas del mercado, lo que, a su vez, descontentaba a los clientes y ponía en riesgo la ventaja competitiva. Para resolver los problemas, se optó por una estrategia mixta. Primero, durante la fase inicial, se empleó un enfoque descriptivo que permitió ver cómo se movía el inventario día a día, se narraron entrevistas, se revisaron datos pasados y se observó el flujo en la planta. Luego, se combinaron herramientas más numéricas: se usó el análisis ABC, se revisaron las tasas de rotación y se calculó el punto de reorden. Para cerrar el análisis, se corrieron simulaciones que mostraban cómo responderían los números si se aplicaban las mejoras recomendadas.

El estudio dejó al descubierto que el desorden en los procesos de inventario se daba por la falta de una planificación estratégica adecuada y el mal uso de los recursos tecnológicos. La propuesta desarrollada fue la implementación de un sistema de gestión automatizado, la capacitación del personal en técnicas de inventarios y la adopción de un enfoque just-in-time. Este último busca, evitar el exceso de inventarios y prevenir las tan temidas rupturas de stock. Las simulaciones de escenarios informaron que este proyecto tiene el potencial de disminuir los costos en un 15% y aumentar la disponibilidad de productos en un 20%. Asimismo, el modelo sugerido facilitaría una comunicación más fluida entre los departamentos implicados, lo que fortalecería el manejo de información y la toma de decisiones.

Este trabajo deja claro que llevar el inventario de manera adecuada es clave para todos los negocios de productos de consumo masivo, donde el reto es mantener el justo medio entre lo que hay y lo que se vende. Me parece que los autores hicieron un análisis en profundidad y trajeron soluciones prácticas, bien ajustadas y respaldadas por datos; eso muestra que están realmente comprometidos con el tema. Cuando la empresa aplique estas mejoras, sus cuentas van a lucir mejor y, además, al ofrecer un servicio al cliente superior, va a consolidar su sitio en el mercado. Pienso que investigaciones de

este tipo son necesarias para que las empresas aguanten el embate de la competencia y continúen creciendo.

4.- **Título**

"Control de inventarios en la empresa Texcumar S.A., comuna San Pablo, cantón Santa Elena, 2021." ("UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA FACULTAD CIENCIAS ...") (Tigrero, 2023)

La compañía lidiaba con deficiencias en control interno de inventario con la falta de manuales y políticas operativas actualizadas. La falta de insumos y materias primas, que eran necesarias, causó que la compañía afectara la calidad y la satisfacción que brinda. La compañía no contaba con suficiente material y de ese modo perdía clientes. Para esta investigación se aplicaron encuestas al personal de inventario y entrevistas al gerente general. Se aplicaron encuestas sobre control interno, su principal evaluación se basa en comparar que los procesos de cada empresa contable estén bajo los lineamientos de COSO I. Se revisaron los datos financieros y operativos se detectaron varias áreas en problemas como lo son la demora en la generación de reportes, las deficiencias en el stock y ausencia de aplicación del FIFO. Estas deficiencias propiciaron problemas con la planificación y pérdidas económicas.

Los hallazgos dieron como resultado que la principal debilidad era la falta de un sistema digitalizado ya que la falta de este sistema llevo a las discrepancias y pérdidas que eran difíciles de identificar. Dadas estas circunstancias, los investigadores propusieron la implementación de un sistema ERP (Planificación de Recursos Empresariales) personalizado, destinado a satisfacer las necesidades específicas de Texcumar S.A. Este sistema integraría la gestión de inventarios con los módulos de ventas, compras y finanzas. Se estimó que la implementación reduciría las pérdidas en un 30% y mejoraría significativamente la eficiencia operativa.

En mi opinión, invertir en tecnología y capacitación del personal permitirá no solo cumplir con los objetivos organizacionales, sino también consolidar la competitividad de la empresa en el mercado.

5.- **Título**

"Control de inventarios y la rentabilidad del almacén La Esquina de Pérez del cantón La Libertad, provincia de Santa Elena año 2016." ("Control de inventarios y la rentabilidad del almacén La Esquina de ...") (Bazán Reyes, 2018)

El almacén La Esquina de Pérez se encontraba atrapado en problemas graves de manejo de inventario, lo que recortaba sus ganancias de forma preocupante y hacía que las operaciones fueran lentas y confusas. Sin un programa automático que pudiera rastrear los productos, las mercancías que se volvían obsoletas se acumulaban, las estanterías a veces estaban vacías y las compras se planificaban de cualquier modo. Estos dolores no solo se tradujeron en dinero que se escapaba, sino también en clientes que se marchaban decepcionados y en un modelo de negocio que ya no podía ser sostenible.

La investigación utilizó una mezcla de métodos para obtener una visión completa del problema. Primero, se hicieron entrevistas con dueños y trabajadores del almacén, con el fin de descubrir cómo se manejan los inventarios y cuáles son los obstáculos más grandes que enfrentan. Luego, se estudiaron los informes financieros del almacén para ver cómo los problemas de inventarios afectan las ganancias. Con toda esta información, se diseñó un modelo de gestión que incluye tecnología actual, tales como programas de control de inventarios y el uso de indicadores clave de desempeño que ayudan a medir los resultados.

Los hallazgos revelaron que la razón principal de la baja rentabilidad del almacén era la falta de control en el inventario. Se calculó que las pérdidas por artículos obsoletos representaban hasta un 15% de los ingresos anuales, mientras que los gastos causados por adquisiciones innecesarias afectaban de forma negativa a las ganancias. Con el fin de manejar esta situación, los autores sugirieron la puesta en marcha de un sistema informático que se especialice en la administración de inventarios, así como capacitar al personal en planificaciones y control, utilizar informes periódicos para monitorear el estado del inventario. Se proyectó que, de adoptarse completamente el modelo propuesto la rentabilidad podría aumentar en un 20%.

Desde mi perspectiva este estudio resalta la crucial importancia de llevar a cabo una gestión eficiente del inventario en pequeñas y medianas empresas, especialmente en un entorno económico tan competitivo como el de la provincia de Santa Elena. La

propuesta de los investigadores no solo busca solucionar problemas operativos inmediatos, sino que también pretende fomentar una cultura organizacional orientada a la mejora continua. Considero que este tipo de investigaciones son fundamentales para la transformación del sector comercial local y representan un claro ejemplo de cómo la investigación académica puede contribuir al desarrollo económico de una región

6.- **Título**

El control de inventario y su influencia en el proceso contable de la empresa Ferretería FERCAM de propiedad del Sr. Alex Darwin Campoverde Ríos de la ciudad de Machala (Aguilar Albarracín, 2016)

La Ferretería FERCAM enfrentó graves desafíos para gestionar su inventario, que mostraba registros contables inconsistentes y pérdidas en el manejo económico y adecuado de los productos. La Reingeniería de Procesos de Negocio investiga en I&E la eliminación de las barreras de los sistemas que complican la operabilidad y eficiencia de una organización. Se centró en la ausencia de un sistema automatizado para el seguimiento de registros del inventario, los departamentos de almacén y contabilidad, así como en el conteo erróneo y el conteo erróneo que la contabilidad automatizada e integradora eliminaría. Todo esto impacta en decisiones erróneas y la incapacidad interfiere fuertemente con el funcionamiento estratégico y operativo de la empresa.

Usamos un método que mezcla lo cualitativo y lo cuantitativo para reunir y analizar la información. Primero, hicimos un diagnóstico inicial con entrevistas al dueño y a empleados clave, además de observar directamente cómo se manejaba el inventario. Después, aplicamos técnicas contables para comparar y detectar discrepancias entre lo que el inventario físico mostraba y lo que estaba anotado. Al final, buscamos diferentes herramientas tecnológicas que hay en el mercado para recomendar la más adecuada.

El estudio mostró que la ausencia de un sistema eficaz de control de inventario causa, por un lado, pérdidas económicas por productos perdidos o sin ubicación clara, y por otro, dificulta la elaboración de informes financieros fiables. Por eso, propusimos utilizar un programa de gestión que registre información de forma automatizada y en tiempo real. Esto mejoraría la comunicación entre contabilidad y almacén. La solución incluye capacitar al personal, para que el sistema se use correctamente y la transición

sea fluida. Como resultado, se disminuirán los errores, habrá un control más estricto de los productos y se apoyará la toma de decisiones empresariales con información precisa.

Este trabajo revela lo fundamental que es conectar el manejo de inventarios con la contabilidad si se quiere triunfar en el mundo de los negocios. La solución que propone el investigador es al mismo tiempo sencilla y valiosa; no solo resuelve dificultades del hoy, sino que también siembra las semillas para un crecimiento firme mañana. Notamos que el estudio tiene un peso especial para las pequeñas y medianas empresas que desean hacer un mejor uso de los recursos y ganar terreno en el mercado. Además, deja claro cómo la tecnología puede convertirse en un compañero clave para llevar la gestión empresarial a otro nivel.

7.- **Título**

La Gestión de Inventarios y su incidencia en la Rentabilidad en la empresa Or Maquinarias S.A.C Ate Vitarte - Lima 2019 (HUILCA, 2019)

La compañía lidiaba con problemas grandes porque los inventarios no se manejaban bien. Había demasiados productos guardados, no se controlaba lo que ya no se usaba y no había normas claras. Todo esto generaba costos adicionales, ventas perdidas y márgenes de ganancia más bajos. Al no contar con un sistema automatizado y depender de pasos manuales, los errores se multiplicaban y la empresa perdía competitividad frente a otros del mercado.

La metodología que utilizaron fue de tipo cuantitativo y descriptivo, centrada en el análisis financiero y operativo de la empresa. Se realizó una combinación de métodos, que abarcó la revisión de documentos relacionados con los registros contables, entrevistas al personal clave para obtener su perspectiva y observación directa para saber como se manejaban los procesos de inventario.

El investigador confirmó que la empresa estaba manteniendo un nivel excesivo de inventario de productos de lenta rotación, lo que aumentó los costos de almacenamiento en un 25% al año. Asimismo, se identificó una proporción excesiva de inventario obsoleto, que equivalía al 18% del total, lo cual era bastante significativo en términos de pérdidas. La falta de planificación y control adecuados restringió la flexibilidad para reaccionar a los cambios en el mercado. En respuesta a esta situación, se propuso un

sistema de control para ser utilizado en la empresa, que tenía como objetivo incorporar herramientas tecnológicas modernas, como software ERP, destinadas a automatizar el control de inventario y mejorar los procesos de toma de decisiones en todos los niveles de control. Se espera que esta solución reduzca los costos operativos, agilice los niveles de inventario y aumente los márgenes de ganancia en un 12% en el primer año después de la implementación.

Desde mi perspectiva, este estudio resalta la importancia crítica de una gestión adecuada de inventarios para la sostenibilidad financiera de las empresas. La propuesta del investigador no solo aborda los problemas inmediatos, sino que también establece un marco para la mejora continua, integrando tecnología y buenas prácticas administrativas. Considero que el modelo planteado podría servir como referencia para otras empresas que enfrenten desafíos similares, destacando la necesidad imperiosa de invertir en herramientas modernas y en la capacitación del personal, con el fin de garantizar una gestión eficiente y orientada a resultados.

CAPITULO II

2. DIAGNÓSTICO O ESTUDIO DE CAMPO

2.1 Presentación de la empresa

RUC: 1308013208001

RAZÓN SOCIAL: MOREIRA BRAVO AMARILIS

CLASE DE CONTRIBUYENTE: PERSONA NATURAL

OBLIGADO A LLEVAR CONTABILIDAD: SI

ACTIVIDAD ECONÓMICA PRINCIPAL: ACTIVIDAD COMERCIAL

FECHA DE ACTUALIZACIÓN: 15-10-2024

FECHA DE INICIO DE ACTIVIDADES: 17-02-2004

2.1.1 Reseña Histórica

El Comercial “Centro del Descuento” es hoy en día un lugar clave para comprar todo lo que usamos a diario en el cantón Montecristi, en el corazón de la parroquia Leónidas Proaño, entre las calles Víctor Vélez y Jaime Roldós. La Sra. Amarilis Vivianne Moreira Bravo fue la que lo abrió el 17 de febrero de 2004, y desde entonces su misión ha sido llenar los estantes con lo que la comunidad necesita para el hogar, haciendo que las compras de productos básicos sean fáciles y accesibles para todos.

Desde su apertura, el local ha operado como una tienda de venta al por menor que ofrece una amplia variedad de productos de primera necesidad (alimentos, bebidas y otros artículos de consumo masivo). Su actividad principal está registrada ante el Servicio de Rentas Internas dentro de la categoría de “venta al por menor de gran variedad de productos en tiendas, entre los que predominan los productos alimenticios, las bebidas o el tabaco”, lo que refleja el giro del negocio y su enfoque directo al consumidor final.

2.2 Metodología

En este proyecto de investigación se emplearán varios métodos de investigación adecuados que nos van ayudando a analizar la gestión de inventarios y su impacto en la rentabilidad del Comisariato Centro del Descuento en Montecristi. Por ello, se emplearán tanto el método cualitativo, y el analítico aplicando técnicas específicas como la implementación de entrevistas. A continuación, se detallan los métodos:

2.2.1 Modalidad de la investigación

2.2.1.1 Tipo de investigación

Investigación Descriptiva

Según Romero (2023), la investigación descriptiva permite identificar y detallar los elementos clave de un fenómeno sin intervenir directamente en él. El objetivo principal de este tipo de investigación es recopilar datos y analizarlos para proporcionar una descripción precisa y completa del fenómeno o situación estudiados. (Vásquez Ramírez, 2023)

En nuestro caso, la modalidad descriptiva busca detallar las características de la gestión de inventarios en el comisariato, lo que permitirá comprender con claridad su situación actual.

Investigación Bibliográfica

La investigación documental se concibe como un proceso orientado a la búsqueda de nuevos conocimientos mediante la recuperación, análisis e interpretación de datos secundarios, es decir, información obtenida y publicada por otros investigadores o instituciones científicas en fuentes documentales. Arias-Odón (2023) define este método como aquel que se apoya en la recopilación sistemática de literatura y documentos pertinentes al tema de estudio. En la presente investigación, la revisión bibliográfica proporcionó el marco teórico para comprender la relación entre la gestión de inventarios y la rentabilidad, además de permitir revisar estudios previos sobre modelos de inventarios aplicados en negocios similares.

2.3 Población y muestra de la investigación

2.3.1 Población

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), la población es el grupo sobre el cual se pretende generalizar los resultados del estudio. Esta se refiere al conjunto completo de individuos, eventos o elementos que poseen características específicas relevantes y sobre los cuales se desea obtener información.

Por su parte, Vizcaíno et al. (2023) mencionan que la población no debe ser vista únicamente como un conjunto numérico de elementos, sino como una entidad con estructura y características propias que deben identificarse y analizarse con precisión.

Al unir esta nueva perspectiva con la definición tradicional, nos damos cuenta de que la palabra “población” va más allá de un simple número o lista. Se trata de un grupo organizado que requiere un análisis cuidadoso para llevar a cabo una investigación que sea tanto pertinente como eficaz.

En este estudio, la población que hemos considerado incluye a los empleados del Comisariato “Centro del Descuento” implicados en la gestión de inventarios. Esto

significa que no solo al personal interno, sino que será tanto administrativo como operativo.

Tabla 1 Población del Comisariato Centro del Descuento

Administrativa	1
Contable	1
Bodega	2
Atención al cliente	4
TOTAL	8

Nota: La tabla muestra la población del Comisariato Centro del Descuento

Fuente: Comisariato Centro del Descuento

Elaborado por : Mirna Rivera

2.3.2 Muestra

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) definen la muestra como un subconjunto de la población que se selecciona para participar en el estudio. Esta muestra debe ser representativa para que los resultados obtenidos puedan generalizarse al total de la población. Es fundamental que tanto la población como la muestra estén alineadas con la pregunta de investigación y los objetivos del estudio. Además, la muestra debe cumplir con criterios de representatividad estadística para que los hallazgos puedan extrapolarse confiablemente a toda la población.

Para el presente estudio se trabajó con una muestra intencional de 3 personas, seleccionadas por su relación directa con el proceso de inventarios: la gerente-propietaria del comisariato, el responsable de bodega y un miembro del área administrativa. Esta selección permitió recoger información cualitativa detallada sobre las experiencias y prácticas internas en la gestión de inventarios del negocio.

2.4 Técnicas e instrumentos

Para analizar la gestión de inventarios y su impacto en las ganancias del Comisariato “Centro del Descuento” en Montecristi, se emplearán las siguientes técnicas:

Revisión de Documentos: Como afirman Álvarez y Pérez (2022), la revisión documental ayuda a proporcionar un contexto teórico al problema y lo fundamenta con la literatura necesaria, que será clave para el análisis. Esta técnica implicó la recopilación, organización y análisis de literatura o documentos relacionados con el tema de investigación, que en este caso fueron los informes internos, registros históricos de inventarios, regulaciones contables aplicables y libros que tratan sobre la gestión de inventarios.

- Con el propósito de entender los procedimientos actuales, se analizaron los documentos internos del Comisariato, tales como las políticas o los registros previos sobre inventarios.
- Como se mencionó, también se analizó la literatura sobre negocios comparables y sus prácticas y resultados para comparar con los resultados del Comisariato y aprender diferentes modelos o estrategias de gestión de inventarios.

2. Entrevistas y Encuestas: Hernández et al. (2022) enfatizan que las entrevistas son importantes para explorar aspectos arraigados que son demasiado subjetivos y no se pueden captar a través de métodos cuantitativos. Por otro lado, López y García (2023) afirman que las encuestas ayudan a recopilar datos de manera más organizada y estudiar tendencias de comportamiento o percepción en grupos más amplios. En esta investigación:

- Para entender mejor los métodos actuales de control de inventarios, los desafíos clave enfrentados y sus heurísticas de gestión de stock, se realizaron entrevistas semiestructuradas al propietario-gerente y al encargado del control de inventarios.

3. Observación Directa: Según Gómez y Rodríguez (2023) indican que la observación directa es particularmente útil para analizar procesos operativos e identificar debilidades o prácticas ejemplares en su entorno natural. Esta técnica implicó documentación sistemática y no intrusiva de los procedimientos de inventario.

- Observaciones directas de las actividades de inventario (recepción de mercancías, almacenamiento, reposición y registro de salidas) en el comisariato a través de una serie de visitas.

- Durante estas observaciones, se tomaron notas sobre áreas de buenas prácticas y áreas que se marcaron para mejora, documentando cualquier discrepancia entre las prácticas observadas y los procedimientos estándar, como la falta de documentación, cuartos de almacenamiento desorganizados, etc.

4.- Análisis basado en la herramienta de PESTEL

Además de las técnicas anteriores, se utilizó la herramienta PESTEL para analizar el contexto externo e interno que rodea la gestión de inventarios en el comisariato. Este análisis permitió identificar factores macro y micro que influyen sobre la eficiencia de dicha gestión:

Político: El funcionamiento del comisariato está sujeto a regulaciones estatales y municipales, particularmente en lo referente a normativas de salud, controles de precios y permisos de funcionamiento comercial. Cualquier cambio en la legislación vigente podría repercutir en los costos operativos y en la continuidad del servicio.

Económico: Se notaron efectos que resultan de las condiciones económicas en general, como la baja del poder adquisitivo de algunos sectores poblacionales y la inflación; esto limita el consumo de los clientes. Además, los cambios en la cadena de suministro y las variaciones en el precio de los productos pueden alterar la rentabilidad del negocio.

Social: Se detectaron alteraciones en los hábitos de compra de los consumidores. Un número considerable de clientes se interesa más por productos saludables, por una atención personalizada y por la rapidez del servicio. Estos son elementos que el comisariato aún no puede satisfacer por completo, lo que podría tener un impacto en la satisfacción y la lealtad del cliente.

Tecnológico: En este ámbito se observan considerables limitaciones. El comisariato opera en la actualidad con sistemas poco avanzados o ambiguos para gestionar inventarios, lo cual supone un gran inconveniente frente a competidores que ya han implementado herramientas digitales actualizadas(por ejemplo, software de gestión de inventarios online, sistemas POS integrados, etc.).

Ecológico: Este componente medioambiental ha adquirido más relevancia últimamente. Las demandas en relación con el manejo responsable de residuos y el uso de envases ecológicos se han vuelto más exigentes. Además, los clientes tienen cada

vez más expectativas de que las empresas adopten prácticas sostenibles. Esto obliga al comisariato a considerar acciones ecológicas en sus operaciones(como disminuir los plásticos desechables, programas de reciclaje, etc.).

Desde el lado legal, las leyes sobre impuestos, trabajo y salud son claras y la empresa debe seguirlas al pie de la letra. Encontramos que, por ejemplo, no hay un manual escrito que explique paso a paso algunas tareas, y esto puede hacer que no se cumplan las reglas internas de manera constante. También se ha señalado que no conocer o no tener la información de alguna norma puede llevar a multas o, peor aún, a que las autoridades paren las actividades de la empresa.

Con base en este análisis integral (técnicas cualitativas, cuantitativas y herramientas estratégicas), se pudo detectar tanto las fortalezas y debilidades internas del negocio como las oportunidades y amenazas del entorno. Esto resulta crucial para realizar un diagnóstico completo de la situación actual e identificar mejoras. En términos generales, se reconocieron como puntos fuertes la localización estratégica del local, el conocimiento que tiene la propietaria del mercado local y la relación cercana con ciertos proveedores de la zona.

Asimismo, se identificaron oportunidades como la posibilidad de adoptar tecnologías modernas de gestión (por ejemplo, implementar un software de inventarios), la creación de alianzas con productores o distribuidores locales para mejorar la cadena de suministro, y la diversificación de la oferta de productos para ajustarse a nuevas tendencias de consumo. No obstante, también se detectaron amenazas en el entorno, tales como el incremento del comercio informal en la zona (competidores no regulados), la presencia de competidores directos más grandes o con mejores sistemas, y la inestabilidad económica que podría afectar los costos o la demanda.

2.5 Análisis e interpretación de resultados

2.5.1 Ficha de observación aplicada en el Comisariato Centro del Descuento

Tabla 2: Ficha de observación

OBSERVACIÓN – COMPONENTE INVENTARIO (EXISTENCIAS)				
No.	Observación	Si	No	Comentario
1	Cuenta con un manual o protocolo que detalle los procedimientos para la recepción, custodia, registro, conciliación, solicitud y venta de inventarios		X	Es indispensable desarrollar un manual de procedimientos que regule y estandarice el manejo de la mercadería.
2	No existe un control sistemático sobre los niveles mínimo y máximo de las existencias en el comisariato.		X	Es prioridad aplicar una programación adecuada de compras que atienda a las necesidades de los clientes, a fin de responder a sus demandas
3	No se realizan auditorias periódicas para verificar la exactitud y estado del inventario.		X	Es fundamental establecer auditorias regulares que permitan detectar inconsistencias y mejorar la gestión del inventario.
4	No se efectúan inventarios físicos de manera frecuente para corroborar las existencias registradas.		X	Falta implementar un procedimiento formal para realizar conteos físicos periódicos del inventario en bodega.
5	Los inventarios están protegidos adecuadamente, tomando en cuenta su valor y riesgos asociados.	X		Se aplican medidas de seguridad apropiadas para resguardar los bienes almacenados y minimizar perdidas.
6	No se han establecidos políticas internas definidas para la administración de inventarios, especialmente		X	Es relevante documentar y difundir lineamientos claros que regulen las responsabilidades y

	en lo relacionado a las compras.		procesos en la gestión de inventarios y adquisiciones.
7	El personal recibe capacitaciones de forma esporádica	X	Es necesario orientar recursos económicos, a fin de fortalecer el conocimiento y habilidades del personal efectuando capacitaciones periódicas a través de programas de formación continua
8	Se utiliza un sistema informático actualizado que respalda y registra todas las transacciones relacionadas con el inventario	X	La empresa no cuenta con un software actualizado que facilita el registro y seguimiento de las entradas y salidas de productos.
9	La empresa cumple con las normativas y obligaciones legales vigentes en cuanto al control y registro de inventarios.	X	Se asegura el cumplimiento de los requerimientos establecidos por los organismos de control correspondiente

Nota: La tabla muestra la ficha de observación

Fuente: Comisariato Centro del Descuento

Elaborado por: Mirna Rivera

2.5.1.1. Análisis de la ficha de observación

A partir de la ficha de observación aplicada al Comisariato “Centro del Descuento”, se identificaron varios aspectos críticos en la gestión del inventario que requieren atención para optimizar los procesos internos y garantizar una administración eficiente de las existencias:

En primer término, destaca la ausencia de un manual de procedimientos que establezca de manera clara y detallada los pasos a seguir en actividades clave como recepción, almacenamiento, registro, conciliación, pedido y venta de inventarios. Esta carencia conlleva falta de uniformidad en la ejecución de las tareas y puede ocasionar discrepancias en el manejo de la mercadería. Se subraya, por tanto, la necesidad de

desarrollar un protocolo o manual que sirva como referencia para todo el personal involucrado en la gestión de inventarios.

Los inventarios también sufrieron la falta de control sistemático que maneja el comisariato, en este caso, el control de mínimo y máximo de existencias en el inventario. La falta de este control podría resultar en falta de productos necesarios, afectando la satisfacción del cliente o, por el otro lado, en sobrestock, el cual trae consigo mayores costos de almacenamiento y riesgos de deterioro, obsolescencia o de caducidad de productos. Es necesario implementar herramientas que optimicen el manejo de inventario, evitando tanto faltantes.

Se observó que los inventarios físicos no se hacen con la periodicidad necesaria para que el stock que existe realmente se confronte con el que se registra en el sistema. A esto se suma que aún no hay políticas internas bien definidas que regulen todo el proceso de gestión de inventarios, sobre todo en lo que se refiere a las compras. La falta de pautas precisas lleva a confusión sobre quién debe hacer qué y desordena la gestión operativa en general. Por eso, se hace urgente redactar y comunicar políticas y procedimientos claros que aborden la planificación de compras, la recepción y el registro de las mercancías.

Respecto al capital humano, se observó que el equipo recibe capacitación sobre inventarios solo de forma ocasional. Lo ideal es que la formación sea continua, de modo que se vayan consolidando las competencias y se promueva la mejora constante. Un programa formativo regular, que incluya por lo menos cursos anuales de actualización sobre técnicas logísticas, rotación de stock, uso de software y otros temas, permitiría que el personal afiance sus habilidades y, en consecuencia, logre que la gestión sea más efectiva.

Asimismo, en el aspecto tecnológico, si bien el comisariato utiliza algún recurso informático para registrar operaciones de inventario, este sistema es ambiguo o desactualizado. Contar con un recurso tecnológico robusto y moderno facilita el seguimiento, control y análisis de los movimientos de productos. Es necesario evaluar la actualización o adquisición de un software de gestión de inventarios que se adapte al tamaño y necesidades del negocio, pues ello mejoraría significativamente la precisión y

rapidez en el registro de información, y proporcionaría reportes útiles para la toma de decisiones.

Finalmente, se comprobó que el comisariato cumple con las normativas y las obligaciones legales vigentes en materia de control lo que garantiza conformidad con los requerimientos de los organismos reguladores. Este cumplimiento normativo es una fortaleza del comisariato, ya que evita las sanciones y contribuye a la transparencia y confiabilidad de las operaciones de la empresa.

Para culminar, los hallazgos que encontramos de la ficha de observación nos evidencio que, a pesar de contar con fortalezas como el cumplimiento normativo, existen áreas críticas que demandan mejoras urgentes. La elaboración de un manual de procedimientos, la instauración de controles rigurosos sobre los niveles de stock, la realización periódica de capacitaciones al personal, la mejora del soporte tecnológico, así como la definición clara de políticas internas de inventarios y compras, son las acciones imprescindibles para elevar la eficiencia y efectividad en la gestión de inventarios del Comisariato “Centro del Descuento”.

2.6 Resultado de la Entrevista

A continuación, se muestran las entrevistas realizadas al personal del Comisariato Centro del Descuento con un pequeño análisis a cada una para conocer así la problemática que enfrenta la organización y así poder establecer una propuesta que ayude a la resolución de estas.

2.6.1 Entrevista a la contadora

1. ¿Cuenta actualmente la empresa con procedimientos documentados para registrar y conciliar las existencias físicas con los registros contables?

No tenemos procedimientos formales documentados. El registro se hace de forma manual y se actualiza en Excel cuando hay tiempo. Las conciliaciones se hacen de manera ocasional, pero no bajo una guía específica.

Análisis

La ausencia de procedimientos escritos indica una debilidad estructural en el área contable. Esta falta de formalización compromete la consistencia de los registros y

dificulta la trazabilidad de las operaciones relacionadas con el inventario. Además, incrementa el riesgo de errores u omisiones que pueden afectar la presentación razonable de los estados financieros.

2. ¿Cómo realiza el control y seguimiento de las diferencias entre inventario físico y el registrado en la contabilidad?

Cuando se detecta una diferencia durante las revisiones, se verifica directamente con bodega y se ajustan los registros contables si es necesario. No hay un formato específico, todo se maneja a través de notas y correcciones puntuales.

Análisis

El control de diferencias entre inventario físico y contable es reactivo y depende de iniciativas individuales. La falta de formatos estandarizados, una política de conciliación formal compromete la transparencia del sistema contable y limita el análisis de causas recurrentes de las diferencias.

3. ¿Qué métodos utiliza para valorar los inventarios y asegurar que los costos reflejen la realidad?

Utilizamos el método de costo promedio. Cada vez que ingresa nueva mercadería, se actualiza manualmente el valor del inventario en la hoja de control. Aunque no es exacto, es lo que nos ha funcionado hasta ahora.

Análisis

El uso de método de costo promedio es adecuado para este tipo de negocio, sin embargo, el hecho de que se aplique manualmente genera riesgo de errores. La falta de automatización y de una política clara de valuación reduce la fiabilidad de la información contable.

4. ¿Con qué frecuencia se llevan a cabo auditorías internas o externas para verificar el inventario registrado?

No realizamos auditorías de forma regular. Solo se revisa cuando hay diferencias grandes o cuando lo solicita el propietario. No contamos con una planificación de auditorías internas.

Análisis

La inexistencia de controles periódicos afecta negativamente la verificación del inventario. Esta carencia impide detectar fallos a tiempo y compromete la integridad de los datos financieros. Además, deja sin evaluar posibles mejoras en el sistema de control interno.

5. ¿Qué información recibe usted del área de bodegas para mantener actualizado el control contable?

Recibo reportes generales de entrada y salida que lleva el encargado en Excel. A veces se entrega tarde o incompleto, y tengo que hacer ajustes basándome en las facturas y comprobantes.

Análisis

El flujo de información entre bodega y contabilidad es limitado y poco estructurado. La falta de coordinación y la entrega incompleta de datos generan retrasos en el registro y aumentan la probabilidad de inconsistencias. Esto refleja la necesidad de mejorar la comunicación interdepartamental.

6. ¿El comercial cuenta con un manual de procedimientos?

No. Hasta ahora no se ha elaborado un manual. Cada área hace las cosas a su manera, según la experiencia de quien esté a cargo.

Análisis

La inexistencia de un manual de procedimientos afecta directamente la estandarización de los procesos. Esta situación genera dependencia del criterio personal y reduce la eficiencia operativa. La implementación de un manual es clave para establecer responsabilidades y asegurar la uniformidad en la gestión del inventario.

7. ¿Qué dificultades ha observado en la conciliación de inventarios y cómo se han abordado?

Las principales dificultades se dan por falta de registros exactos en bodega y por diferencias entre lo que se vende y lo que se reporta. Normalmente se corrige al momento, pero sin dejar evidencia del ajuste.

Análisis

La reconciliación de inventarios presenta problemas recurrentes relacionados con errores de registro y correspondencia. La falta de procedimientos documentados para registrar las correcciones dificulta la posibilidad de rastrear los factores causales e implementar medidas correctivas, lo que limita la confiabilidad de la información.

8. ¿Qué software o herramientas contables utiliza para llevar el control de inventarios y cómo valora su eficiencia?

No contamos con un software contable completo. Utilizamos hojas de Excel y el sistema de facturación electrónica del SRI, pero no están integrados. Es útil para lo básico, pero no suficiente para tener un control exacto.

Análisis

El uso de herramientas limitadas como hojas de cálculo impide alcanzar un nivel adecuado de eficiencia y precisión. La no integración entre facturación y control de inventario genera duplicidad de tareas, riesgo de error y pérdida de tiempo operativo.

9. ¿Cómo afecta la falta de políticas internas para la gestión de inventarios en la exactitud de los estados financieros?

La falta de políticas hace que muchas veces el inventario contable no refleje lo que realmente hay en bodega. Esto puede dar una imagen equivocada de los resultados financieros y del patrimonio del negocio.

Análisis

Cuando no hay reglas precisas para manejar el inventario, los informes de dinero que se entregan pierden credibilidad. Si los números que marcan las cajas y los que están escritos en las computadoras no coinciden, se puede llegar a declarar que se tiene más stock del que en realidad hay, o viceversa. Eso hace que se informe un balance que no refleja la verdad de lo que la empresa posee y lo que vale.

¿Qué propuestas puede sugerir para mejorar la integración entre la gestión física de inventarios y su registro contable?

Sería importante implementar un sistema que permita registrar automáticamente lo que entra y sale. También sugiero capacitar al personal de bodega en procesos contables básicos y crear un procedimiento de conciliación mensual.

Análisis

Las propuestas se enfocan correctamente en la integración tecnológica y la formación del personal como herramientas clave para reducir errores y mejorar la eficiencia. La implementación de un sistema automatizado y políticas de control periódico pueden cerrar la brecha entre las operaciones físicas y el área contable.

2.6.2. Entrevista a la dueña del negocio

1.- ¿Usted conoce si la empresa consta con una planificación estratégica que incluya la gestión de inventarios?

No contamos con una planificación estratégica formal como tal, aunque sí manejamos ciertos controles que hemos aprendido con la experiencia. Sabemos que es necesario mejorar esa parte, porque muchas decisiones las tomamos sobre la marcha.

Análisis

La ausencia de una planificación estructurada evidencia una gestión empírica del inventario, basada en la experiencia diaria más que en procedimientos establecidos. Esta situación limita la capacidad del negocio para anticiparse a escenarios de escasez, exceso de stock o cambios en la demanda, lo que afecta tanto la eficiencia operativa como la rentabilidad.

2.- ¿Conoce usted cuáles son los principales objetivos que busca la empresa para mejorar el manejo de los inventarios?

Nuestro objetivo principal es tener siempre productos disponibles, sin que se nos acumulen demasiado o se pierdan por vencimiento. También tratamos de comprar lo necesario para no gastar de más, aunque a veces no lo logramos.

Análisis

Si bien existe claridad sobre lo que se busca alcanzar, la ejecución carece de una estrategia definida. Esto refleja una intención de mejora, pero con limitaciones en planificación y control, lo que puede derivar en compras ineficientes, pérdida de productos y dificultades para mantener el equilibrio entre costos y disponibilidad.

3.- ¿Qué problemas enfrentó en la administración de inventarios y cómo los solucionó?

He tenido varios problemas, como productos que caducan porque no se venden o clientes que reclaman porque algo se terminó. Lo que hice fue revisar con más frecuencia los productos y anotar mejor lo que entra y sale, aunque todavía no llevamos un control exacto.

Análisis

La gestión ha sido reactiva, solucionando problemas una vez que ocurren, sin mecanismos de prevención sólidos. La falta de herramientas tecnológicas y procedimientos estandarizados limita el control sobre los productos y genera impactos negativos tanto en el servicio como en la rotación de mercadería.

4.- ¿De qué manera ha empleado la tecnología para hacer más precisos y eficientes los sistemas de inventario en su empresa?

Solo usamos el sistema de facturación que nos da el SRI. El inventario lo llevamos en Excel, pero no está conectado con las ventas. Nos gustaría tener algo más completo, pero por ahora no lo hemos implementado.

Análisis

El uso limitado de tecnología representa una barrera para la eficiencia en el control de inventarios. La falta de integración entre sistemas de ventas e inventario impide obtener información en tiempo real, lo que genera rezagos y errores en el control de existencias.

5.- ¿Cómo se mide la eficacia de un sistema de control de inventario?

Yo considero que funciona cuando no hay quejas de los clientes y cuando no se nos vencen los productos. Pero a veces sí hay errores, entonces no sabría decir si estamos bien o no del todo.

Análisis

La evaluación se basa en percepciones más que en indicadores medibles. Esta subjetividad refleja la falta de una herramienta técnica que permita monitorear el desempeño del inventario de forma periódica, lo cual dificulta la toma de decisiones informadas.

6.- ¿Qué estrategias ha implementado para disminuir los costos de inventario sin afectar el servicio al cliente?

Intentamos comprar solo lo que se necesita, según lo que más se vende. También tratamos de negociar precios con los proveedores, pero no siempre tenemos poder para pedir descuentos.

Análisis

Existen intentos por optimizar la compra de productos, aunque sin una base técnica sólida ni datos actualizados sobre rotación. Esto genera riesgos de abastecimiento o exceso de inventario, afectando tanto los costos como la experiencia del cliente.

7.- ¿Cómo ha ayudado la gestión de inventario a mejorar la satisfacción del cliente?

Cuando logramos tener todos los productos disponibles, los clientes están contentos y regresan. Pero si falta algo, nos reclaman o se van a otra tienda.

Análisis

La satisfacción del cliente está directamente relacionada con la disponibilidad del inventario. La falta de un sistema confiable que garantice el abastecimiento constante expone a la empresa a la pérdida de clientela y a la disminución de ventas.

8.- ¿Qué indicadores se usan para medir la rentabilidad de la empresa?

Nos guiamos por cuánto queda al final del mes. Vemos cuánto se vendió y cuánto se gastó, pero no usamos indicadores como tal, solo llevamos los números básicos.

Análisis

La empresa carece de indicadores financieros específicos, lo que impide un análisis detallado del comportamiento económico. Esta situación limita la capacidad para identificar tendencias, corregir desviaciones o implementar estrategias que impulsen la rentabilidad.

9.- ¿Cómo calificaría la evolución de la rentabilidad de la empresa en los últimos periodos?

Ha mejorado un poco, aunque con subidas y bajadas. Cuando controlamos mejor el inventario y compramos bien, ganamos más. Pero hay meses que los gastos nos ganan.

Análisis

La rentabilidad es inestable y depende de factores como el abastecimiento y los costos de reposición. La falta de control detallado impide identificar con precisión las causas de esta variación, afectando la proyección financiera a mediano y largo plazo

10.- ¿Cuáles son los principales problemas que enfrenta la empresa en términos de rentabilidad?

Lo más difícil es competir con tiendas que venden más barato o sin pagar impuestos. También suben los precios de los productos y eso nos afecta mucho.

Análisis

La rentabilidad se ve comprometida por factores tanto internos como externos. El incremento de costos de adquisición y la competencia informal reducen el margen de utilidad, obligando a tomar decisiones comerciales bajo presión sin respaldo técnico.

11.- ¿Qué estrategias ha aplicado para optimizar el control de inventario y mejorar los márgenes de ganancia de sus productos?

He empezado a comprar menos cantidad, pero más seguido, para no tener productos acumulados. También busco vender lo que más se mueve, así se gana más rápido.

Análisis

La estrategia adoptada es de tipo correctiva y responde a la experiencia de la operadora. Sin embargo, la falta de análisis de datos impide definir con exactitud qué productos son más rentables y cómo distribuir el capital de manera más eficiente.

12.- ¿Qué objetivos persigue para mejorar la gestión de inventarios y así mejorar la rentabilidad de la empresa?

Quiero aprender a usar un sistema más completo y que el personal también sepa manejarlo. Me gustaría llevar un control más exacto y no depender tanto de la memoria o las anotaciones.

Análisis

Existe una disposición al cambio y mejora por parte de la propietaria, lo cual representa una oportunidad significativa para el negocio. La implementación de un sistema automatizado, junto con capacitación del personal, puede marcar un punto de transformación en la eficiencia operativa y la sostenibilidad financiera del establecimiento.

2.6.3 Entrevista a trabajador de bodega

1. ¿Existe un proceso formal para el registro de entrada y salida de productos en la bodega?

No hay un proceso formal establecido. Yo llevo un control manual en una libreta y a veces paso los datos a una hoja de Excel. Todo se basa en la experiencia y en lo que voy observando a diario.

Análisis

La gestión se basa en métodos empíricos sin un procedimiento estandarizado, lo que genera vulnerabilidades en la trazabilidad del inventario. Esta informalidad impide auditar los movimientos y dificulta la toma de decisiones basada en datos confiables.

2. ¿Cómo asegura el control de los niveles mínimos y máximos de existencias en el almacén?

Lo hago observando qué productos se venden más rápido. Cuando veo que hay poco, aviso para que se compre. No tenemos un sistema que nos avise cuándo reponer.

Análisis

El control de niveles de inventario depende exclusivamente de la observación personal. Al no contar con un sistema automatizado ni indicadores definidos, se corre el riesgo de incurrir en faltantes o excesos que afectan tanto el servicio al cliente como los costos operativos.

3. ¿Con qué frecuencia realiza conteos físicos de inventario y cómo reporta discrepancias?

No hay una frecuencia establecida. A veces se hace cuando notamos que algo no cuadra o antes de una compra grande. Si hay diferencias, lo comento con la contadora para que lo revise.

Análisis

La falta de un calendario de inventarios perpetúa errores acumulados. La gestión reactiva de discrepancias limita el control efectivo y evidencia la ausencia de una política de revisión periódica que permita detectar fallas sistemáticas o pérdidas por deterioro, vencimiento o hurto.

4. ¿Qué problemas ha identificado en la organización y almacenamiento de productos dentro de la bodega?

A veces se mezcla la mercadería antigua con la nueva y no se respeta bien el orden. También hay poco espacio, y eso complica mover los productos grandes sin desordenar todo.

Análisis

La falta de organización estructurada en la bodega afecta la rotación eficiente del inventario y aumenta el riesgo de pérdidas por vencimiento o daño físico. El mal

aprovechamiento del espacio limita la capacidad operativa e incrementa el tiempo de búsqueda y manipulación de productos.

5. ¿Utiliza algún sistema o herramienta para registrar los movimientos de inventario?

Solo uso una hoja de Excel donde anoto las entradas y salidas. No está conectada con la caja ni con el sistema de ventas.

Análisis

El uso de Excel representa una solución básica pero insuficiente para una gestión eficiente. Al no estar integrado con el sistema de ventas ni contar con funciones de alerta, se limita el control en tiempo real y se expone a errores por duplicidad, omisión o manipulación manual.

6. ¿Existen procedimientos para el manejo y pronta detección de productos perecibles o próximos a vencer?

No tenemos un procedimiento escrito. Lo que hago es revisar fechas cada semana y poner adelante los productos que están más cerca de vencerse.

Análisis

La supervisión en el caso de los productos percederos se basa en la experiencia del operario, sin contar con herramientas tecnológicas o protocolos definidos. Esta escasez de estandarización incrementa el desbalance del sistema y pone en peligro la salud del consumidor y la imagen de la empresa.

7. ¿Cómo se asegura de que el inventario esté protegido contra pérdidas, deterioros o robos?

Procuro mantener todo bien cerrado y vigilado. Pero como no hay cámaras ni inventarios constantes, es difícil saber si algo se pierde de inmediato.

Análisis

La protección del inventario es limitada. La ausencia de medios tecnológicos y controles físicos como sistemas de videovigilancia o conteos regulares deja expuesta la bodega a

pérdidas no detectadas, afectando tanto el patrimonio como la confiabilidad del sistema contable.

8. ¿Recibe capacitación periódica sobre manejo de inventarios y procedimientos internos?

No, hemos recibido capacitaciones esporádicas cuando empezamos a trabajar y de ahí la experiencia de cada uno.

Análisis

La falta de formación continua impide la actualización de conocimientos y prácticas modernas en gestión de inventarios. Esta carencia limita el desarrollo del personal y perpetúa errores que podrían corregirse con entrenamiento técnico y metodologías estandarizadas.

9. ¿Cuáles considera que son los principales retos para mantener un inventario ordenado y controlado?

El espacio reducido, la falta de sistema para ver lo que se vende, y que a veces no me informan cuando sacan productos. Todo eso hace difícil mantener un buen control.

Análisis

Los principales desafíos identificados reflejan una combinación de factores físicos (limitaciones de espacio) y sistémicos (falta de comunicación e integración). Superar estas barreras requiere inversión en infraestructura, tecnología y procedimientos internos claros.

10. ¿Qué mejoras sugiere para optimizar el control y la gestión diaria del inventario en la bodega?

Sería bueno tener un sistema que se conecte con la caja para saber lo que se vende al momento. También ayuda tener más espacio o estanterías, y que todos sigamos un mismo método.

Análisis

Las sugerencias del operario apuntan hacia una solución integral que combine tecnología (automatización), logística (redistribución del espacio) y organización (protocolos comunes). Estas mejoras, si se implementan adecuadamente, contribuirían a una gestión más eficiente, precisa y segura del inventario.

Cálculo de indicadores financieros

Rotación de inventario.-

$$\textit{Rotación de inventario} = \frac{\textit{Costo de ventas}}{\textit{Inventario promedio}}$$

$$\textit{Rotación de inventario} = \frac{7.250,00}{3.156,00} = 2,30$$

Los inventarios se renuevan en un promedio de 2,3 veces durante el año, lo que indica que la mercadería permanece bastante tiempo en bodega antes de venderse. Este resultado nos muestra como hay una baja rotación, lo cual genera riesgo de obsolescencia o caducidad de los productos

Margen de utilidad neta

$$\textit{Margen de utilidad neta} = \frac{\textit{Utilidad neta}}{\textit{Ventas netas}}$$

$$\textit{Margen de utilidad neta} = \frac{2.280,00}{12.655,00} = 18\%$$

Este indicador refleja que, por cada dólar vendido, el comisariato obtiene 18 centavos de ganancia neta. Un margen cercano del 20% es positivo para un negocio minorista de pequeña escala, ya que demuestra la eficiencia en el control de gastos y costos, aunque existe un espacio para mejorar la reducción de costos operativos.

Rentabilidad sobre activos (ROA)

$$\textit{ROA} = \frac{\textit{Utilidad neta}}{\textit{Activos totales}}$$

$$\textit{ROA} = \frac{2.280,00}{22.169,00} = 10\%$$

El Comisariato presenta un ROA positivo del 10%, lo que demuestra capacidad de generar utilidades con sus activos, pero se recomienda implementar una mejor gestión

de inventarios y activos corrientes para elevar este indicador y fortalecer la rentabilidad global del negocio.

2.7. Triangulación de datos de las entrevistas

Tabla 3 Triangulación de datos de la entrevista

Eje temático	Contadora	Dueña del negocio	del Trabajador de bodega	Análisis conjunto
Planificación y procedimientos	No existen manuales ni políticas formales. Todo se gestiona de forma empírica.	Reconoce la falta de planificación, aunque se siguen controles informales basados en la experiencia.	la No aplica procedimientos estandarizados, sino rutinas personales.	Coincidencia total: Los tres actores reconocen que no existen procedimientos documentados ni planificación estratégica. Se gestiona con base en experiencia, lo que genera vulnerabilidad operativa.
Registro de entradas y salidas	Se registra en Excel, pero de forma parcial y sin integración con ventas.	Se usan herramientas básicas, no automatizadas.	Lleva un cuaderno y pasa datos a Excel cuando puede. No hay conexión con caja ni ventas.	Coincide: El registro manual y descoordinado entre las diversas áreas. La falta de sincronización conservacionista asegura el control en tiempo real.

				Esto, acorrienta a las inexactitudes en los datos contables y el flujo de información crítica.
Conciliación de inventario	Se realiza solo cuando hay diferencias grandes. No hay política ni formatos.	No se concilia regularmente. Las decisiones se toman al momento.	Se corrige solo cuando se detecta alguna diferencia.	Coincidencia total: No existe un proceso formal de conciliación. Las correcciones son improvisadas, sin trazabilidad ni seguimiento.
Control físico del inventario	No se realizan auditorías ni conteos programados.	Se inspecciona visualmente o cuando hay problemas.	No hay frecuencia definida para conteos; se hacen por intuición.	Coincidencia: No existe un calendario de conteos ni auditorías. Esto limita la detección oportuna de errores y pérdidas.
Tecnología y herramientas	Se trabaja con Excel y facturación del SRI, sin integración.	Usa solo la plataforma del SRI; reconoce necesidad de un sistema mejor.	No se utiliza ningún software especializado.	Coincidencia: El nivel tecnológico es muy básico. La ausencia de un sistema integral

				limita la eficiencia, seguridad y confiabilidad del inventario.
Capacitación del personal	No ha habido capacitación técnica reciente en gestión contable ni de inventarios.	Considera importante capacitar al personal, pero no lo ha hecho aún.	Nunca ha recibido capacitación formal.	Coincidencia total: Todos admiten la carencia de formación técnica, lo que influye en los errores operativos y contables. Existe interés en capacitarse, lo que representa una oportunidad de mejora.
Comunicación entre áreas	La información desde bodega llega incompleta y con retraso.	No se tiene un canal claro ni procesos definidos.	A veces no se notifica a contabilidad cuando se retiran productos.	Casualidad: La comunicación entre bodega y contabilidad es débil, informal y susceptible a errores, impactando en el registro. apropiado y en el momento oportuno.

Gestión de productos perecibles	No hay datos suficientes ni protocolos específicos.	Se intenta controlar manualmente los productos de caducidad próxima.	Revisa fechas visualmente cada semana.	Coincidencia parcial: Aunque se reconoce la necesidad de controlar vencimientos, no existen procedimientos ni herramientas sistematizadas.
Rentabilidad y toma de decisiones	No se utilizan indicadores financieros formales.	Se basa en percepción y revisión mensual básica de ventas y gastos.	No participa en decisiones de rentabilidad.	Coincidencia: La rentabilidad se evalúa empíricamente. Falta implementar KPIs que permitan monitorear el impacto del inventario en las finanzas.
Propuestas de mejora	Sugiere automatizar procesos y establecer conciliaciones mensuales.	Desea implementar un sistema moderno y capacitar al personal.	Recomienda usar un sistema vinculado a caja y organizar mejor la bodega.	Convergencia significativa: Todos coinciden en que deben implementarse herramientas tecnológicas, capacitación y control más riguroso. Existe voluntad de

cambio, pero
falta liderazgo
técnico y
recursos para la
ejecución.

Nota: Se detalla la triangulación de datos de las respuestas obtenidas por las entrevistas

2.8. Resultados de triangulación de datos de la entrevista

La triangulación de datos confirma que el Comisariato Centro del Descuento enfrenta una problemática integral relacionada con la informalidad, falta de controles estandarizados, escasa tecnología, comunicación limitada y ausencia de capacitación, que impactan negativamente en la eficiencia operativa, la fiabilidad financiera y la satisfacción del cliente.

2.9. Resultados de los Indicadores

El cálculo de los principales indicadores financieros del comisariato hemos podido tener una visión clara del desempeño económico y de la eficiencia en el uso de sus recursos.

En primer lugar, la rotación de inventarios se ubica en 2,30 veces al año, lo que significa que los productos permanecen en la bodega alrededor de 159 días antes de venderse. Este resultado refleja una baja rotación, situación que expone al comisariato a un riesgo de obsolescencia y caducidad de productos, además de inmovilizar capital que podría destinarse a otras actividades productivas o mejorar la liquidez.

Por otro lado, el margen de utilidad neta alcanza el 18%, lo cual indica que, por cada dólar de ventas, el comisariato obtiene dieciocho centavos de ganancia neta. Este margen es aceptable para un negocio pequeño, ya que evidencia un adecuado control de los costos y gastos, aunque se podría incrementar la eficiencia operativa, lo que permitiría elevar la rentabilidad global.

Para finalizar la rentabilidad sobre activos se ubica en 10%, lo que significa que, por cada dólar invertido en activos, el comisariato genera diez centavos de utilidad. Este indicador refleja que los activos están generando beneficios, pero a un nivel inferior al esperado para el sector, lo que confirma que la baja rotación de

inventarios y la falta de un manejo más eficiente de los recursos afectan la rentabilidad sobre la inversión realizada.

Los indicadores evidencian que el comisariato es rentable, pero enfrenta una limitación importante en la gestión de inventarios, que restringe la eficiencia del negocio y reduce la posibilidad de mejorar los retornos sobre los activos.

CAPITULO III

3. PROPUESTA

3.1 Título

Diseño de un Manual de procedimientos y funciones, para hacer más eficiente la administración de los inventarios del Comisariato Centro del Descuento en el cantón Montecristi.

3.2 Justificación

A partir del análisis realizado en el Comisariato Centro del Descuento y las entrevistas efectuadas al personal clave, se han identificado diversas áreas críticas que afectan la gestión actual de inventarios. Uno de los problemas detectados es la falta de un manual formal de procedimientos para la administración de inventarios, lo que ha generado inconsistencias y errores recurrentes en los procesos diarios en el comisariato

En este contexto, la creación de un Manual de Procedimientos para la gestión de inventarios se presenta como una propuesta completa e indispensable. Este documento ofrecerá instrucciones claras y coherentes para cada etapa del manejo de los inventarios, así permite optimizar los recursos disponibles, fortalecer la eficiencia operativa y reducir al mínimo los errores.

Implementar los procesos estandarizados permitirá que el Comisariato Centro del Descuento gestione sus inventarios de manera más eficiente y ordenada. Además, al capacitar a los trabajadores en la aplicación de procedimientos formalizados, se potenciarán sus habilidades y se incentivará un compromiso más fuerte con el desempeño adecuado de sus funciones lo que contribuirá significativamente al desarrollo constante del negocio.

3.3 Objetivos de la propuesta

3.3.1 Objetivo General de la propuesta

Diseñar un Manual de procedimientos y funciones para mejorar la gestión de inventarios en el Comisariato Centro del Descuento, que contribuya a optimizar el control, manejo y registro de existencias, mejorando la eficiencia operativa y la rentabilidad del negocio.

3.3.2. Objetivos Específicos de la propuesta

- ❖ Establecer procedimientos normalizados para la gestión de inventarios
- ❖ Diseñar flujogramas de algunos procedimientos en el área de inventarios.
- ❖ Establecer políticas internas para optimizar recursos y reducir costos

3.4 Alcance

El Manual de procedimientos se aplicará específicamente a la gestión de inventarios en Comisariato Centro del Descuento, ubicado en la parroquia Leónidas Proaño de la ciudad de Montecristi.

3.5 Beneficiarios

Beneficiario directo "Comisariato Centro el Descuento"

3.6 Factibilidad

3.6.1. Factibilidad financiera

La creación del manual no requiere una inversión económica elevada. Se utilizarán recursos internos, como el conocimiento del personal, y herramientas de bajo costo (procesadores de texto y hojas de cálculo). Además, al estandarizar procesos, se espera una reducción en pérdidas por caducidad, errores en el registro y mal manejo de stock, lo que representa un beneficio financiero a mediano plazo.

3.6.2. Factibilidad legal

La propuesta es completamente viable desde el punto de vista legal. No contraviene ninguna normativa vigente del Código de Comercio, del SRI ni de control interno, sino que fortalece el cumplimiento normativo, al permitir un mejor control documental y respaldo contable de las existencias.

3.6.3. Factibilidad técnica

El desarrollo del manual es viable con los recursos humanos del comisariato. El personal cuenta con experiencia operativa y conoce los procesos, lo cual facilitara la descripción y estandarización de actividades. Además, existe disposición por parte de la propietaria para implementar mejoras. La capacitación básica sobre el uso del manual asegurara su correcta aplicación.

3.7 Desarrollo de la propuesta

Con la implementación de la propuesta sobre un manual de procedimientos para la Gestión de Inventario, se espera que el Comisarito Centro el Descuento cuente con una herramienta que le ayude a llevar el control de manera eficiente de la mercadería.

A continuación, se muestra el manual de procedimientos para que el Comisarito Centro el Descuento realice la correcta gestión de su inventario.



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

**COMISARIATO
CENTRO DEL
DESCUENTO**



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

COMISARIATO CENTRO DEL

DESCUENTO

OBJETIVO

Optimizar la gestión de inventarios en el Comisariato Centro del Descuento, mejorando así la eficiencia operativa y reforzar la habilidad de adaptarse a los cambios del mercado

ELABORADO POR:
MERS

REVISADO POR: **I.M**

AUTORIZADO POR



***MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
COMISARIATO CENTRO DEL
DESCUENTO***

ALCANCE

El Manual de Procedimientos para el Comisariato Centro del Descuento detalla las responsabilidades de los principales procesos del negocio, tales como la gestión de inventarios, ventas, constataciones físicas, recepción de mercancías, políticas de compras y ventas, capacitación del personal, baja de inventarios, registro contable y gestión de requerimientos o solicitudes de bodega.

Además, el manual considera procesos administrativos importantes, por ejemplo, la recepción de mercancías, en la que el almacenista verifica las entregas por conformidad antes de cambiar el inventario, así como las políticas de compra y venta establecidas por la dirección. La actualización de la capacitación del personal se realiza para garantizar una adecuada gestión de los procedimientos de control de inventario, junto con la reducción controlada, documentada y responsable del inventario obsoleto o dañado manejado por el personal contable.

ELABORADO: MERS

REVISADO: IM

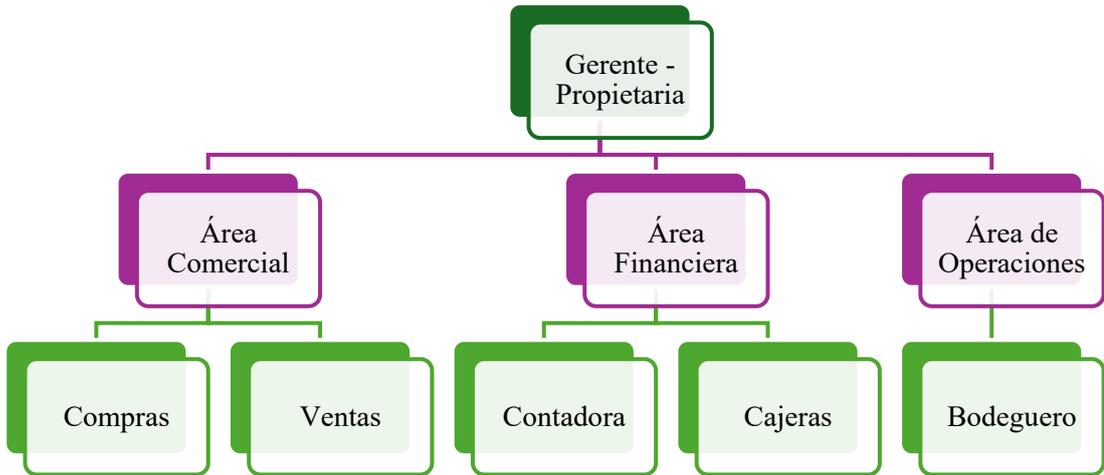
AUTORIZADO



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
COMISARIATO CENTRO DEL
DESCUENTO

ORGANIGRAMA

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



ELABORADO: MERS

REVISADO: I.M

AUTORIZADO:



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
COMISARIATO CENTRO DEL
DESCUENTO**

**Descripción de
funciones**

ELABORADO:
MERS

REVISADO:**I.M**

AUTORIZADO:

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS COMISARIATO DENTRO DEL DESCUENTO	
	MANUAL DE FUNCIONES	
AREA: ADMINISTRATIVA		
NOMBRE DEL CARGO: GERENTE / PROPIETARIA		
DESCRIPCIÓN DEL PUESTO: <p>Es el/la microempresario/a que diseña y concuerda las actividades en el Comisariato controlando que todas las actividades operativas cumplan con los objetivos marcados. Su rol facilita el cumplimiento de las metas a corto y a largo plazo dado que maneja los recursos, supervisa el desempeño y se asegura que el negocio crezca y se mantenga dentro de los estándares de sostenibilidad y desempeño propuesto.</p>		
FUNCIONES: <ul style="list-style-type: none"> • Administra, planifica, organiza, dirige y controla el economato. • Asegura pólizas de seguros para proteger los recursos. • Monitorea constantemente la salud financiera y el desempeño de la empresa. • Determina qué proveedores van a abastecer los inventarios. • Califica y negocia con los proveedores. • Dirige y coordina las actividades de recursos humanos del comercio. • Aprueba todas las compras de mercancías. • Realiza la contratación de personal. • Legaliza todos los documentos que emite la empresa. • Fomenta la capacitación del personal. • Autoriza permisos y vacaciones al personal de la tienda. 		
ELABORADO: MERS	REVISADO: I.M	AUTORIZADO:

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS COMISARIATO CENTRO DEL DESCUENTO	
	MANUAL DE FUNCIONES	
AREA: FINANCIERA		
NOMBRE DEL CARGO: CONTADORA		
<p>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:</p> <p>Llevar un registro de las transacciones económicas y financieras de la empresa en orden cronológico, respetando los principios y normas de contabilidad generalmente aceptadas, está diseñado para garantizar que la contabilidad sea ordenada y precisa, por lo tanto, brinda confiabilidad para las decisiones que se tomen, así como para el análisis de la empresa. Asimismo, la transparencia y la credibilidad en la información financiera que se emite a los usuarios se brinda por el respeto a los principios contables.</p> <p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Encargada de subir todo al sistema contable. • Escoge las facturas y comprobantes que sean para respaldo contable. • Responsable de presentar las declaraciones tributarias ante el SRI. • Realiza las retenciones correspondientes. • Realiza el control de las cuentas por cobrar y por pagar de la empresa. • Registra en los kárdex y en el sistema contable las entradas y salidas de saldos de mercaderías. • Mantiene el registro auxiliar de cuentas por pagar. • Prepara las conciliaciones bancarias. • Elabora y firma los estados financieros básicos. 		
ELABORADO: MERS	REVISADO: I.M	AUTORIZADO

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS COMISARIATO CENTRO DEL DESCUENTO	
	MANUAL DE FUNCIONES	
AREA: OPERACIONES		
NOMBRE DEL CARGO: BODEGUERO		
<p>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:</p> <p>Garantiza revisar, clasificar, organizar, etiquetar y almacenar adecuadamente la mercancía para la venta. También garantiza comunicar a la gerente-dueña qué productos hacen falta y cuáles tienen demanda.</p> <p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recibe la mercadería, verificando que coincida con las facturas. • Evalúa e informa a la gerencia sobre productos obsoletos o de baja rotación. • Hace pedidos de mercancía, respetando los niveles autorizados para el stock de inventarios. • Codifica los productos, de acuerdo con procedimientos establecidos. • Mantiene actualizado el registro de inventario y supervisa el conteo físico del inventario. • Elabora, llena y archiva documentos de recepción de mercancía. • Llevar un registro y actualizar el inventario de mercancías en archivos de Excel. • Participa en la toma física de inventarios de mercancías. • Elabora mensualmente un listado de las mercancías en mal estado para dar de baja. • Atender en tiempo y forma los pedidos de mercancía que realicen las unidades solicitantes. 		
ELABORADO: MERS	REVISADO: I.M	AUTORIZADO

	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL DE INVENTARIOS DE COMISARIATO CENTRO DEL DESCUENTO	
	MANUAL DE FUNCIONES	
AREA: COMERCIAL		
NOMBRE DEL CARGO: VENDEDOR		
<p>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:</p> <p>Será responsable de impulsar y concretar la venta de los productos disponibles en el comisariato, asegurando también que cada cliente reciba su pedido de manera puntual según lo indicado en la factura. Asimismo, brindará atención y asesoría personalizada para que los clientes encuentren los artículos que mejor satisfagan sus necesidades, y atenderá cualquier consulta o reclamación vinculada con las ventas efectuadas.</p> <p>FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Se encarga de la venta de mercadería. • Realiza la inspección de los productos que están a la venta. • Comunica cualquier novedad a su superior. • Indica cuando se ha acabado algún producto. • Acompaña a los clientes en el comisariato de acuerdo con su necesidad. • Culmina la venta. 		
ELABORADO: MERS	REVISADO: I.M	AUTORIZADO:



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL DE INVENTARIOS DEL COMISARIATO CENTRO DEL DESCUENTO

MANUAL DE FUNCIONES

AREA: FINANCIERA

NOMBRE DEL CARGO: CAJERA

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO:

Te encargarás de recibir los ingresos generados por la venta de los productos del comisariato, tanto en transacciones directas como en cobros a clientes. Asimismo, llevarás un registro preciso de todas las operaciones y garantizarás la custodia segura de los fondos. Además, elaborarás informes periódicos sobre las ventas y los ingresos obtenidos, los cuales serán presentados para la revisión de la gerencia.

FUNCIONES:

- Establece un ambiente cálido, acogiendo e informando a los clientes de manera amable y profesional.
- Recibir el dinero de las ventas y lo ingresa al sistema contable.
- Hacer cierres de caja diarios.
- Proteger el dinero en efectivo que se recauda diariamente.
- Guardar los documentos del cuadro diario para ser entregados a la contadora.
- Recibir los cheques y archivarlos para su debida entrega a su superior.
- Asentar las devoluciones que se hayan hecho correctamente.
- Hacer arqueos de caja.

ELABORADO: MERS

REVISADO: I.M

AUTORIZADO



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS
CONTROL DE INVENTARIOS DEL
COMISARIATO CENTRO DEL
DESCUENTO**

**POLITICAS
INTERNAS**

ELABORADO: MERS

REVISADO: I.M

AUTORIZADO



MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CONTROL DE INVENTARIOS DEL COMISARIATO CENTRO DEL DESCUENTO

POLITICAS

POLÍTICAS

COMPRAS DE MERCADERÍA

- ❖ Todas las entradas de mercadería deben estar respaldadas con la documentación correspondiente.
- ❖ Se mantendrá un archivo de facturas de compras durante el período legal exigido por la normativa vigente (LORTI y su reglamento).
- ❖ Para compras mayores a \$500.00 se deberán obtener al menos tres cotizaciones previas.
- ❖ Se mantendrá actualizada una lista de proveedores confiables.
- ❖ Las facturas de compra se negociarán con plazos de pago que pueden ser a 30, 60 o 90 días.
- ❖ Se realizará una verificación periódica para asegurar que las tarjetas kárdex coincidan con el conteo físico del inventario.
- ❖ Todo pedido de compra debe contar con la autorización expresa de la gerente.
- ❖ La mercadería deberá ser recibida en el plazo acordado entre el proveedor y la gerente-propietaria.
- ❖ Cada entrada será registrada en las tarjetas kárdex siguiendo el método de promedio ponderado.
- ❖ Se generará un comprobante de ingreso a bodega donde se especificarán el código, cantidad, nombre del artículo, valor unitario y total.
- ❖ El bodeguero tendrá un plazo máximo de 24 horas para constatar que la mercadería corresponde a la orden de compra; cualquier irregularidad será notificada mediante un acta de no conformidad.

RECEPCIÓN DE MERCADERÍA

- ❖ Todos los movimientos en el almacén deberán tener documentación de respaldo.
- ❖ El bodeguero revisará la mercancía que llega para asegurarse de que sea la que se ordenó y facturó; si hay diferencias, se regresará inmediatamente.
- ❖ Los asientos se actualizarán en el sistema contable a través de las tarjetas kárdex correspondientes.
- ❖ Se revisará el stock total para saber con qué se cuenta de verdad y qué está por agotarse.
- ❖ La recepción de mercadería se realizará de lunes a viernes.
- ❖ El acceso a la bodega será exclusivo para el personal autorizado, reduciendo el riesgo de pérdidas.
- ❖ Desde el momento de la recepción, el bodeguero será responsable de la custodia y protección de las mercancías.
- ❖ Se le comunicará a la dueña los productos con mayor movimiento.
- ❖ Se definirán medidas de seguridad apropiadas, incluyendo un local apropiado para el almacenamiento y las normas de seguridad laboral en la bodega.

VENTA

- ❖ Toda venta deberá generar una factura, la cual será archivada físicamente de acuerdo con la normativa vigente.
- ❖ El personal está en la obligación de registrar inmediatamente toda transacción en el sistema contable y en las tarjetas kárdex.
- ❖ Para mantener la competitividad del local, los precios de los productos se deben actualizar con frecuencia.
- ❖ Las ventas a crédito se otorgarán solamente a clientes que tengan como mínimo tres compras de contado previas por un valor de \$300.00. Además, según el importe facturado, se exigirá la documentación identificativa y referencias comerciales.
- ❖ Cuando la venta sea superior a \$500.00, se exigirá como requisito la firma de una letra de cambio.
- ❖ Los plazos para pagar a crédito dependerán del total de la factura, entre 30 y 60 días.
- ❖ Ningún cliente con deudas pendientes podrá obtener nuevos créditos hasta que regularice su situación.

DEVOLUCIÓN DE MERCADERÍA

- ❖ Toda devolución debe estar respaldada por la factura original para registrar la baja en el sistema.
- ❖ Las devoluciones se deben realizar dentro de los plazos y condiciones establecidas por las políticas internas.
- ❖ La documentación de devoluciones será archivada de manera cronológica.

- ❖ Los productos retornados serán revisados cuidadosamente antes de proceder con el trámite.
- ❖ El bodeguero tendrá un plazo de 24 horas para informar a la gerente-propietaria sobre la conformidad de la mercadería devuelta en relación con la orden de compra.
- ❖ La devolución se registrará en el sistema contable, ajustando los inventarios según corresponda.
- ❖ Se generará un comprobante detallado de ingreso a bodega para los artículos devueltos.
- ❖ En caso de desacuerdo con el proveedor sobre la devolución, se negociarán las condiciones para asegurar el cumplimiento de las políticas del comisariato.

DEVOLUCIÓN DE VENTAS

- ❖ La empresa admite únicamente la devolución de artículos durante el transcurso del primer día hábil posterior a la transacción.
- ❖ El establecimiento exige la presentación del comprobante de compra correspondiente para proceder con cualquier reintegro.
- ❖ Al recibir un artículo devuelto, cada producto restituido se registrará de inmediato en el sistema al instante de su recepción.
- ❖ Respecto a los reembolsos, se realizarán de acuerdo con las condiciones de pago establecidas en la transacción inicial.
- ❖ No será posible procesar ninguna devolución sin la aprobación directa de la gerente-propietaria.
- ❖ Estas operaciones son autorizadas únicamente en circunstancias determinadas, como fallos durante el despacho o facturación, productos defectuosos, o errores cometidos por el cliente al efectuar el pedido.
- ❖ Si el monto reintegrado supera el de la factura previa, el cliente deberá abonar la diferencia; en caso contrario, se le entregará el remanente correspondiente.

CONSTATAIONES FÍSICAS

- ❖ El encargado de bodega es responsable de la actualización, custodia y control del inventario.
- ❖ Se realizará al menos una constatación física anual para verificar la existencia real de inventarios.

- ❖ En caso de sobrantes, estos se considerarán otros ingresos; si hay faltantes, se descontarán del salario del responsable.
- ❖ Se registrará contablemente los hechos resultantes de la toma de inventarios.
- ❖ Los resultados de las constataciones serán informados a la gerente-propietaria.

REGISTRO DE MERCADERÍA

- ❖ El bodeguero le asignará un código alfanumérico para clasificar el inventario.
- ❖ Se revisará la cantidad de productos para generar etiquetas, las cuales serán pegadas a cada artículo al momento de ingresar a bodega.
- ❖ Todos los productos deben estar codificados y registrados en el sistema para llevar un control de existencias y ubicaciones.

BAJA DE INVENTARIO

- ❖ Toda baja de inventario debe estar justificada con documentación legal.
- ❖ Estas bajas requieren la aprobación de la gerente-propietaria y deben registrarse inmediatamente en el sistema contable.
- ❖ El bodeguero elaborará un informe detallando las causas de la baja y propondrá acciones correctivas.
- ❖ Los productos dados de baja deben disponerse conforme a normativas vigentes.

CAPACITACIÓN DE PERSONAL

- ❖ Se identificarán periódicamente las necesidades de formación del personal.
- ❖ Se diseñarán e implementarán programas de capacitación acordes a estas necesidades.
- ❖ La efectividad de la capacitación será evaluada y ajustada continuamente.
- ❖ La empresa fomentará el desarrollo constante de sus colaboradores para mejorar la productividad y eficiencia.
- ❖ Se mantendrán registros de todas las formaciones realizadas, incluyendo fechas, temas y participantes.

ELABORADO: MERS	REVISADO: I.M	AUTORIZADO
------------------------	----------------------	-------------------



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE
CONTROL DE INVENTARIOS DEL
COMISARIATO CENTRO DEL
DESCUENTO**

**MANUAL
DE
PROCESOS**

ELABORADO: MERS

REVISADO: I.M

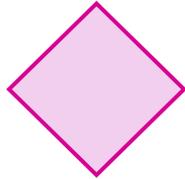
AUTORIZADO



**MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE
CONTROL DE INVENTARIO DEL
COMISARIATO CENTRO DEL
DESCUENTO**

Simbología

Los que se aplicaran son los siguientes símbolos

NOMBRE	DESCRIPCION	SIMBOLO
INICIO/ FIN	Representa el inicio y el final de un proceso	
DECISION	Nos sirve para tomar una decisión dependiendo de sus valores	
PROCESOS/ ACCION	Representa las operaciones, actividad o alguna tarea	
DOCUMENTO	Representa la salida de información	
FLECHAS DE DIRECCION	Nos indica el orden de las operaciones	



**MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE
INVENTARIO DEL COMISARIATO CENTRO DEL
DESCUENTO**

COMPRA DE MERCADERIA

OBJETIVO

Garantizar la adquisición a tiempo y eficaz de las mercancías necesarias para que el Comisariato Centro Del Descuento funcione, garantizando al mismo tiempo una cantidad, calidad y precio apropiados de los productos, además de llevar un control estricto del inventario.

No.	OPERACIONES	RESPONSABLE
1	Se encargará de detectar la necesidad de incorporar nuevos productos o reponer el inventario mediante el análisis de los reportes de ventas y la verificación de los niveles de stock disponibles.	Gerente-Propietaria
2	Preparará y enviará la solicitud de compra, indicando de forma precisa los productos requeridos, sus cantidades y características.	Bodeguero
3	Evaluará y seleccionará a los proveedores potenciales considerando criterios como calidad, precio, plazos de entrega y condiciones comerciales.	Gerente-Propietaria
4	Gestionará la solicitud de cotizaciones a los proveedores seleccionados para obtener las mejores condiciones de compra, comparará las propuestas recibidas y determinará la opción más conveniente para el comisariato.	Gerente-Propietario
5	Emitirá y enviará la orden de compra al proveedor elegido, detallando los términos y condiciones acordados.	Gerente-Propietario
6	Una vez recibida la mercadería, verificará que coincida con lo especificado en la orden de compra y la factura, inspeccionará su calidad y la almacenará de forma adecuada.	Contador
7	Registrará la entrada de la mercadería en el sistema de inventario y actualizará los registros correspondientes.	Bodeguero
8	Revisará y aprobará la factura del proveedor para proceder con el pago según los términos pactados.	Bodeguero
9	Toda la documentación relacionada será archivada de manera ordenada y sistemática.	Bodeguero
10	Revisará y aprobará la factura del proveedor para proceder con el pago conforme a los términos acordados.	Contador
11	La documentación relacionada será archivada de forma organizada.	Contador

Elaborado: MERS

Revisado: I.M

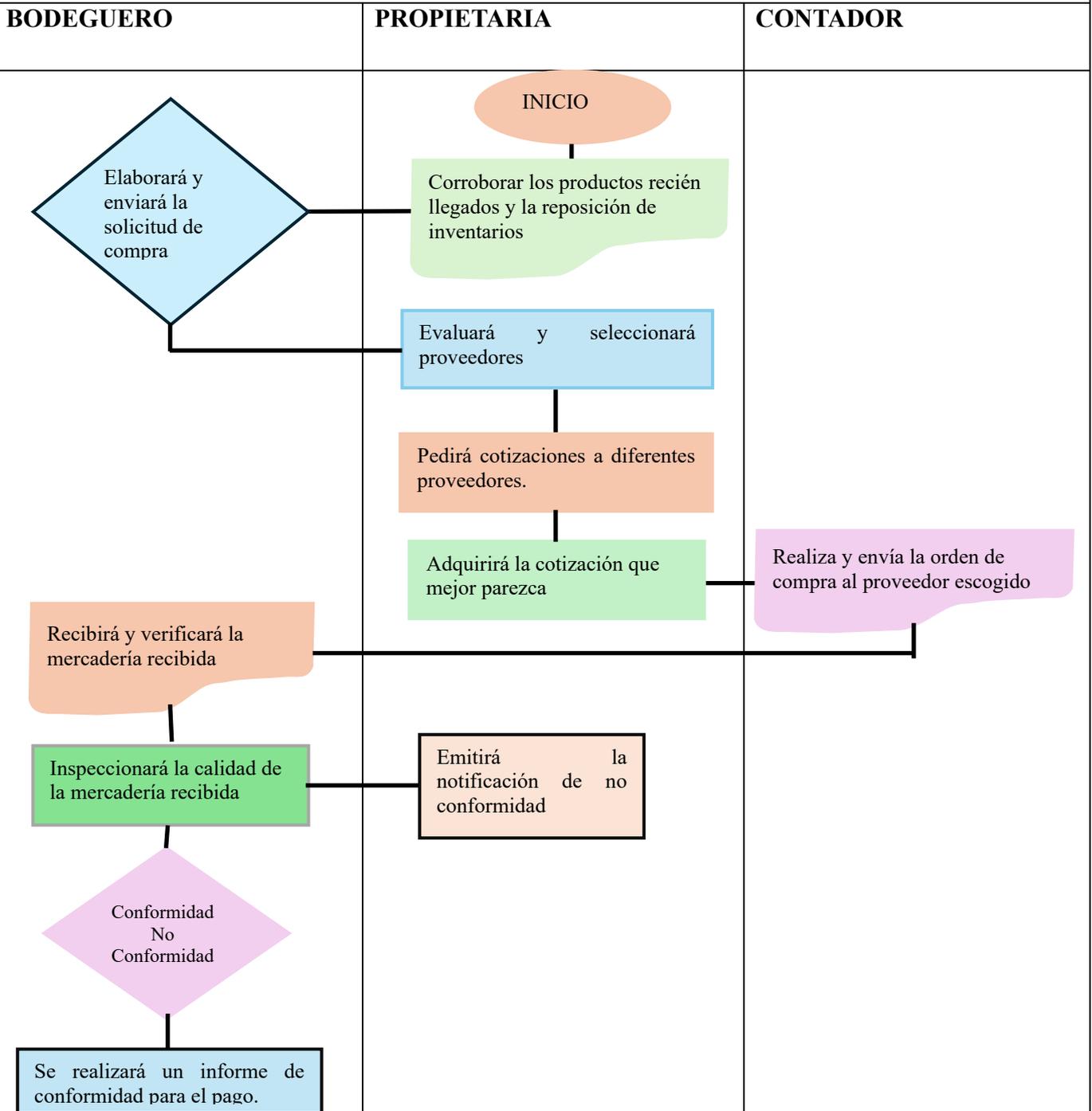
Autorizado:

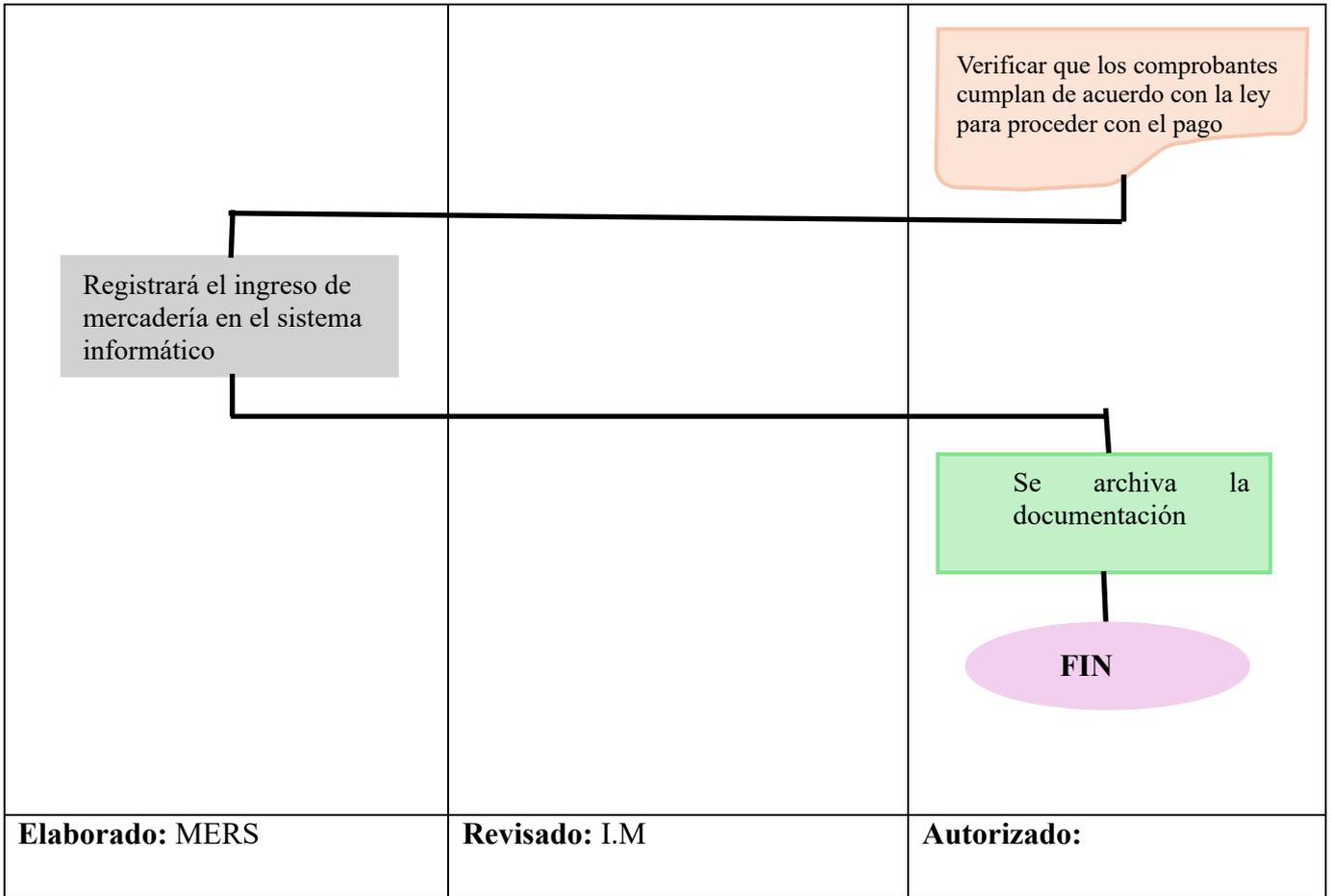


MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE INVENTARIO DEL COMISARIATO CENTRO DEL DESCUENTO

FLUJOGRAMA

PROCEDIMIENTO: COMPRA DE MERCADERIA







**MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE
INVENTARIO DEL COMISARIATO CENTRO DEL
DESCUENTO**

RECEPCION DE MERCADERIA

OBJETIVO

Afirmar los procesos para la llegada de la nueva mercancía, asegurando el correcto control de calidad y cantidad del manejo de inventarios.

No.	OPERACIONES	RESPONSABLE
1	Recibe y compara el comprobante con la orden de compra para el ingreso de mercancía	Bodeguero
2	Se recibe la copia de del acta de compra; se la devuelve y se firma el acta de recepción del comprobante	Bodeguero
3	Se elabora en el Kardex el movimiento.	Bodeguero
4	Se separa y se ordena la mercancía de acuerdo con sus características	Bodeguero
5	Ordenar la bodega reduciendo espacio	Bodeguero
6	Se archiva copia de la documentación	Bodeguero

Elaborado: MERS

Revisado: I.M

Autorizado:

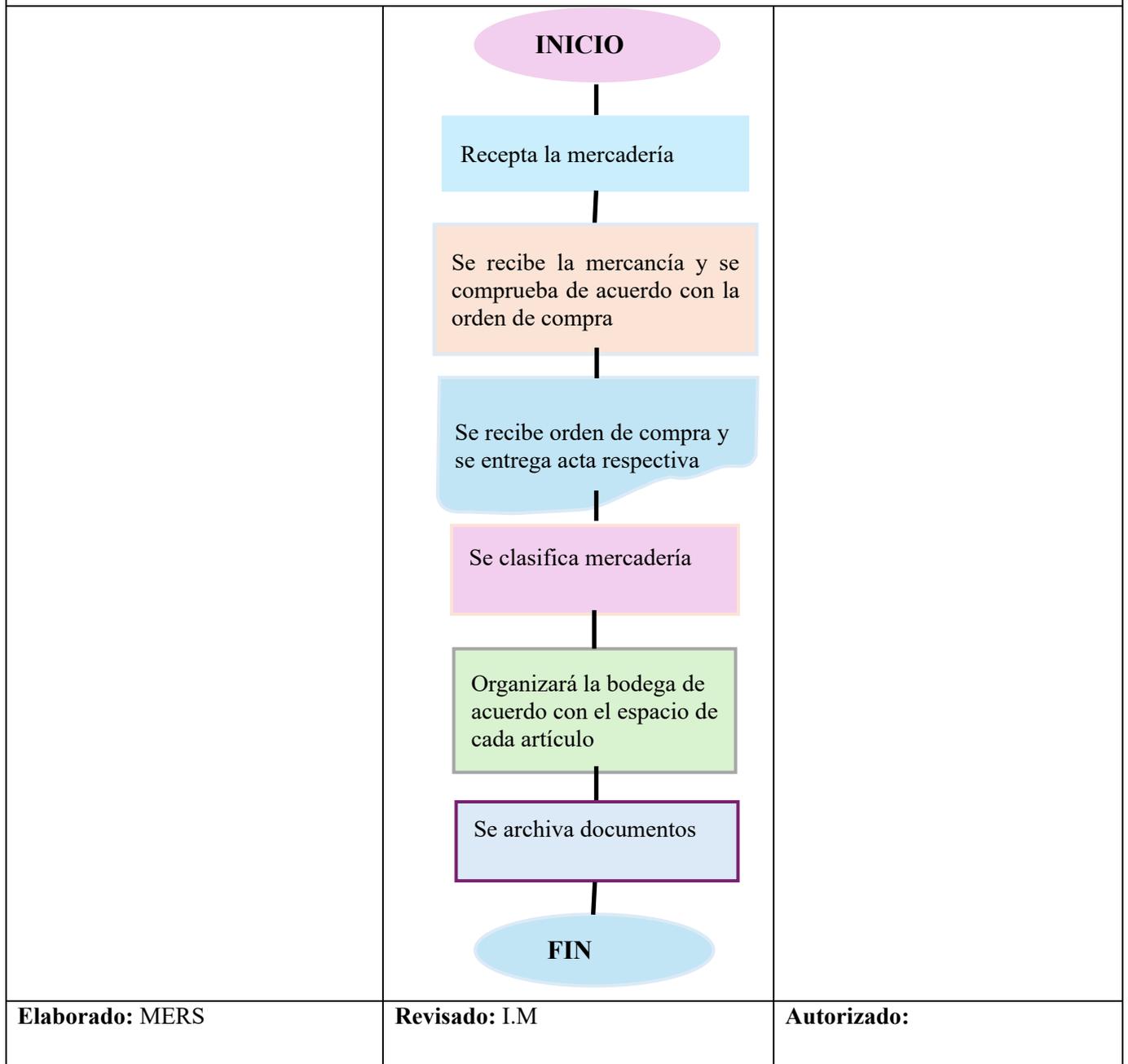


MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE INVENTARIO DEL COMISARIATO CENTRO DEL DESCUENTO

FLUJOGRAMA

PROCEDIMIENTO: RECEPCIÓN DE MERCADERIA A BODEGA

BODEGUERO





**MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE
INVENTARIO
DEL COMISARIATO CENTRO DEL DESCUENTO**

DEVOLUCION DE COMPRA

OBJETIVO

Comprobar los procesos para la devolución de la compra, asegurando el correcto control de calidad y cantidad del manejo de inventarios.

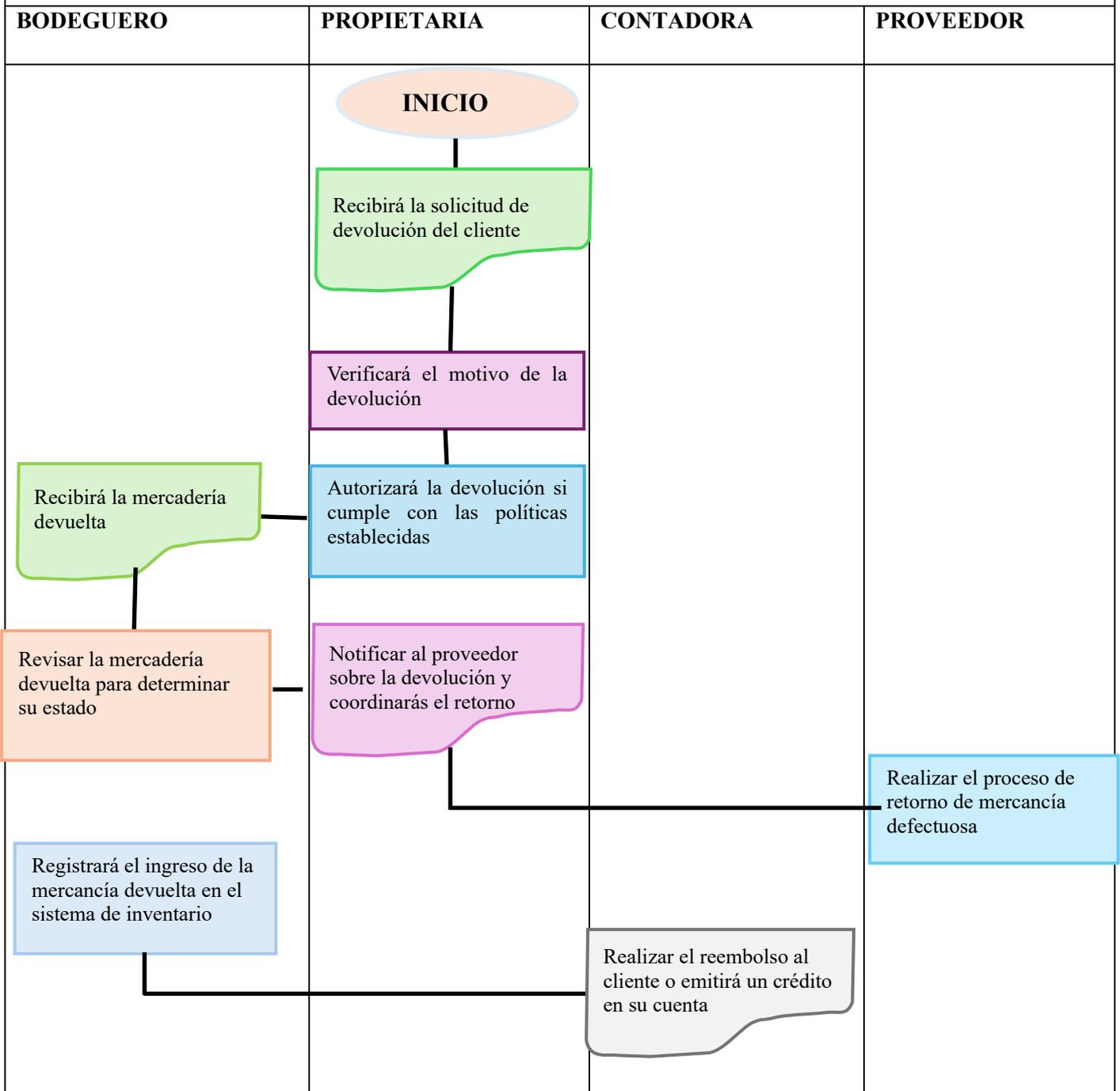
No.	OPERACIONES	RESPONSABLE
1	Recibir la solicitud de devolución y verificar que las características del producto coincidan con lo registrado en la factura de venta.	Gerente-Propietaria
2	Comprobar el motivo de la devolución, asegurando que cumpla con las políticas establecidas por la empresa.	Gerente-Propietaria
3	Autorizar la devolución en caso de que se ajuste a las políticas vigentes, emitiendo el documento correspondiente.	Gerente-Propietaria
4	Recibir la mercadería devuelta, confirmando que se encuentre en las condiciones esperadas según el motivo de devolución.	Bodeguero
5	Revisar la mercancía devuelta para determinar su estado y decidir si será reintegrada al inventario, reparada o descartada.	Bodeguero
6	Notificar al proveedor sobre la devolución y coordinar el retorno o la reposición de la mercadería defectuosa.	Gerente-Propietaria
7	Ejecutar el proceso de devolución o reposición de la mercadería defectuosa, conforme a lo acordado.	Proveedor
8	Registrar en el documento de devolución la descripción de los productos y actualizar en el sistema de inventario los movimientos correspondientes en bodega.	Bodeguero
9	Gestionar el reembolso al cliente o emitir un crédito en su cuenta, según las políticas de la empresa.	Contador
10	Informar al cliente sobre el estado de su devolución y el resultado final del proceso (reembolso, crédito, etc.).	Gerente-Propietaria
11	Se archiva la documentación	Contador
Elaborado: MERS	Revisado: I.M	Autorizado:

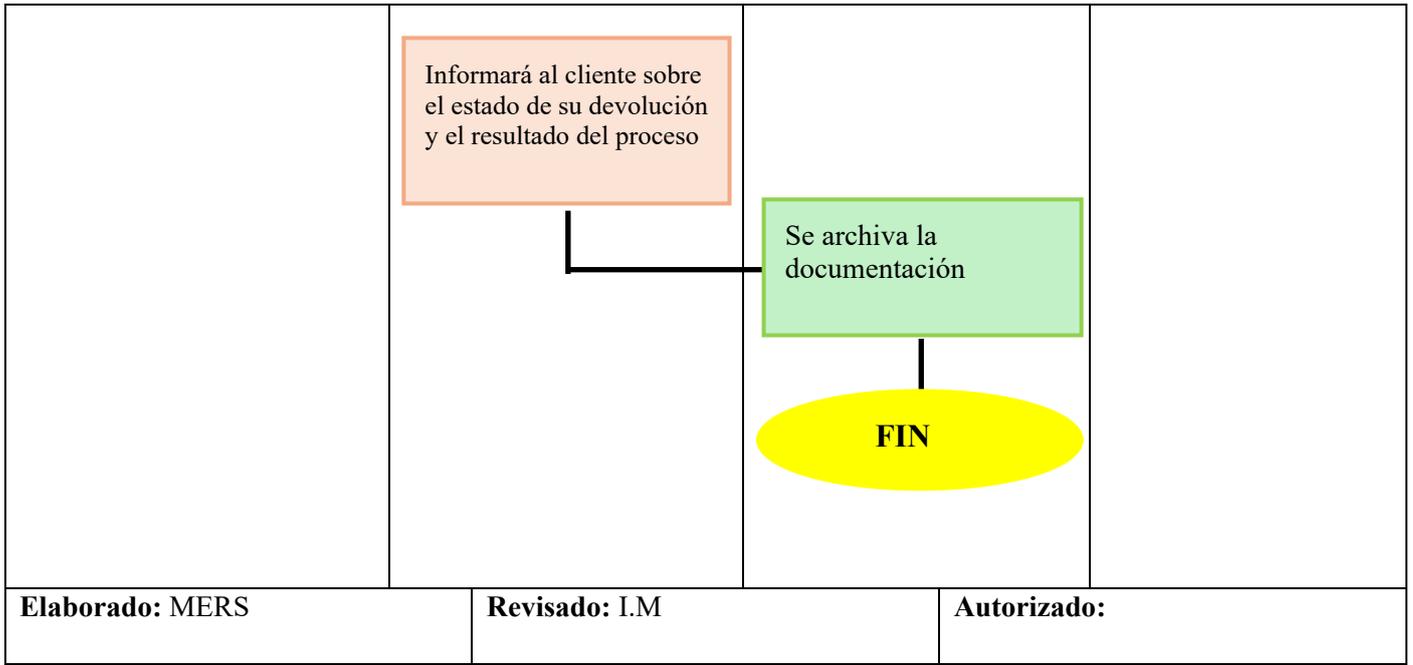


**MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE
INVENTARIO
DEL COMISARIATO CENTRO DEL DESCUENTO**

FLUJOGRAMA

PROCEDIMIENTO: DEVOLUCION DE COMPRA







**MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE INVENTARIO
DEL COMISARIATO CENTRO DEL DESCUENTO**

CONSTATAACION FISICA

OBJETIVO

Asegurar la precisión del inventario mediante la verificación física de las existencias, identificando discrepancias y asegurando la correcta gestión y control de los productos almacenados.

No.	OPERACIONES	RESPONSABLE
1	Planificar las fechas y el alcance de la constatación física de inventario, asegurando que se cuente con todos los recursos y personal necesarios para su ejecución.	Gerente-Propietaria
2	Preparar el área de inventario, garantizando el orden y la accesibilidad de los productos para facilitar el conteo.	Bodeguero
3	Emitir un listado actualizado desde el sistema contable con todos los ítems registrados en bodega, el cual servirá de base para la constatación física.	Contador
4	Realizar el conteo físico de los productos almacenados, registrando de manera precisa las cantidades encontradas.	Bodeguero
5	Elaborar un acta de constatación física, que incluya las firmas de todas las personas participantes en el proceso.	Bodeguero
6	Registrar los resultados del conteo en el sistema de inventario, señalando cualquier discrepancia detectada frente a los registros previos.	Bodeguero
7	Analizar las discrepancias entre el inventario registrado y el conteo físico, con el fin de identificar errores, omisiones o posibles pérdidas.	Bodeguero
8	Ejecutar los ajustes necesarios en el sistema de inventario para corregir las diferencias encontradas durante la constatación.	Contador
9	Archivar toda la documentación relacionada con el proceso de constatación física de inventarios de forma organizada para futuras consultas.	Contador

Elaborado: MERS

Revisado: I.M

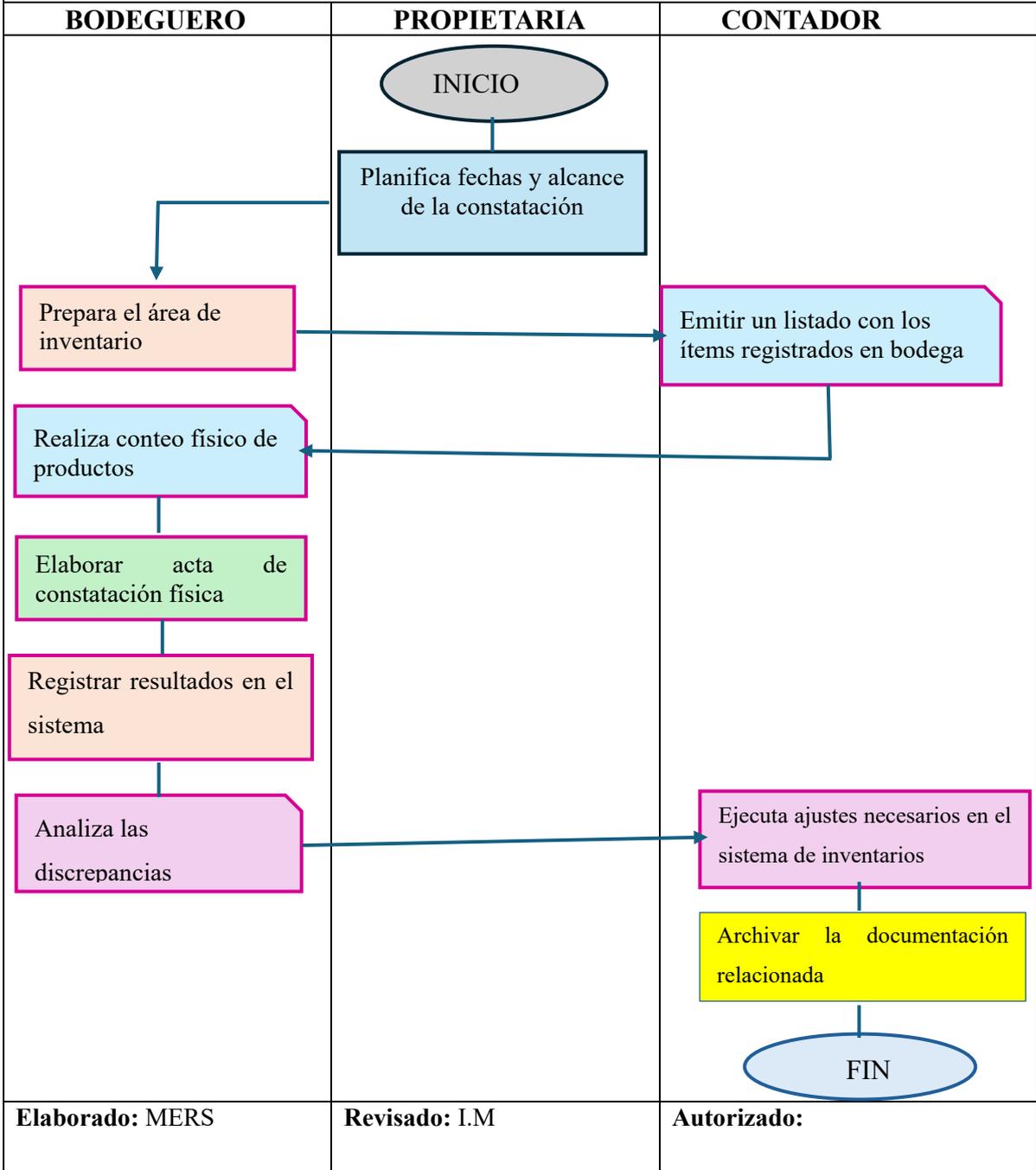
Autorizado:



**MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE INVENTARIO
DEL COMISARIATO CENTRO DEL DESCUENTO**

FLUJOGRAMA

PROCEDIMIENTO: CONSTATAACION FISICA





**MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE
INVENTARIO
DEL COMISARIATO CENTRO DEL DESCUENTO**

REGISTRO DE MERCADERIA

OBJETIVO

Comprobar el ingreso correcto de la mercancía nueva y guardada, favoreciendo el control de la mercancía y la administración correcta de los artículos.

No.	OPERACIONES	RESPONSABLE
1	Admitirá los comprobantes de envío en conjunto con la mercancía enviada para hacer en el sistema contable.	Bodeguero
2	Comprobar la mercancía recién llegada, verificando que sea igual con las características enviadas.	Bodeguero
3	Realizar el comprobante de llegada a bodega, para que sean registrados las características de la mercancía recibida en el sistema de inventario	Bodeguero
4	Actualizar los registros contables para reflejar la recepción de la nueva mercadería, garantizando que la información coincida con los datos del inventario.	Contador
5	Generar reportes de inventario actualizados, que muestren de forma clara el estado del stock tras la recepción de la mercadería.	Bodeguero
6	Revisará y aprobará los registros de mercadería en el sistema de inventario, asegurando la precisión y consistencia de los datos.	Gerente-Propietaria
7	Archivar la documentación relacionada con el proceso de recepción de mercadería, de manera ordenada para su fácil consulta posterior.	Bodeguero
Elaborado: MERS	Revisado: I.M	Autorizado:

		MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE INVENTARIO DEL COMISARIATO CENTRO DEL DESCUENTO	
		BAJA DE INVENTARIO	
OBJETIVO			
Comprobar el proceso adecuado para la baja de inventarios, asegurando el correcto registro y la eliminación de productos viejos, deteriorados o vencidos.			
No.	OPERACIONES	RESPONSABLE	
1	Detectara la mercancía que este con propiedades deterioradas y requieran ser retiradas por obsolescencia, deterioro o este pasado.	Bodeguero	
2	Elaborará un reporte que se incluya los productos que estén en malas condiciones y se mandará una petición de autorización para la baja de los productos	Bodeguero	
3	Evaluará y validará la petición de eliminación de inventario, garantizando que se respeten las políticas y procedimientos del comisariato.	Gerente-Propietaria	
4	Incluirá en el sistema la reducción de inventario, modificando las cantidades y suprimiendo los productos pertinentes.	Bodeguero	
5	Actualizara los libros de contabilidad para mostrar la reducción de inventarios	Contador	
6	Se responsabilizará de la eliminación segura de la mercadería eliminada, de acuerdo con las regulaciones y procedimientos creados	Bodeguero	
7	Se archiva documentos	Bodeguero	
Elaborado: MERS		Revisado: I.M	Autorizado:



**MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE
INVENTARIO
DEL COMISARIATO CENTRO DEL DESCUENTO**

CAPACITACION DEL PERSONAL

OBJETIVO

Capacitar al personal del comisariato seguidamente para mejorar sus capacidades y competencias, garantizando la observación de los estándares y las metas del comisariato.

No.	OPERACIONES	RESPONSABLE
1	Determinará las necesidades de capacitación del personal, a través de evaluaciones de rendimiento, cuestionarios y reuniones.	Gerente-Propietaria
2	Elaborara un plan de formación que especifica los propósitos, contenidos, técnicas y cronograma de las actividades de capacitación	Contador
3	Se desarrollará un presupuesto exhaustivo para el plan de formación considerando los gastos de los recursos que se vayan a utilizar	Contador
4	Se escogerá a los capacitantes que cuenten con la experiencia y los materiales requeridos	Gerente - Propietario
5	Se elabora el contrato de acuerdo con los servicios profesionales que nos van a brindar	Gerente - Propietario
6	Se revisará la ejecución del plan de formación, incluyendo la logística y la comunicación con los participantes	Gerente-Propietario
7	Se verificará el rendimiento de la capacitación con entrevistas, encuestas y pruebas de conocimiento	Gerente-Propietaria
8	Renovara el plan de formación de acuerdo con los resultados de las evaluaciones	Gerente-Propietario

Elaborado: MERS

Revisado: I.M

Autorizado:

}



**MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE INVENTARIO
DEL COMISARIATO CENTRO DEL DESCUENTO**

VENTA DE MERCADERIA

OBJETIVO

Negociar con cada cliente para identificar todas sus necesidades y satisfacerlas con los productos ofrecidos.

No.	OPERACIONES	RESPONSABLE
1	Recibirá el pedido del cliente de acuerdo con su necesidad	Vendedor
2	Se revisa si hay productos disponibles en el comisariato dependiendo su necesidad	Vendedor
3	Comunicará si están disponibles según su marca y sus valores	Vendedor
4	Establecerá el método de pago y su respectivo descuento en caso de haber conforme a las políticas del comisariato	Vendedor
5	Enviara la factura al cliente para su respectivo pago de la manera acordada	Cajera
6	Se dará los productos con su respectiva factura y se registrará la venta en el sistema de contabilidad	Vendedor
7	Se anotará la salida de los productos en el Kardex	Contadora
Elaborado: MERS Revisado: I.M		Autorizado:



**MANUAL DE PROCEDIMIENTO DE CONTROL DE INVENTARIO
DEL COMISARIATO CENTRO DEL DESCUENTO**

DEVOLUCION DE VENTAS

OBJETIVO

Hablar con el consumidor para detectar la necesidad y satisfacer con los artículos correspondientes

No.	OPERACIONES	RESPONSABLE
1	Se presenta un reclamo del cliente porque el producto se encuentra en malos estados o desea otro artículo.	Gerente-Propietaria
2	Se revisará el correspondiente reclamo y de acuerdo con las políticas será aceptada o rechazada	Gerente-Propietaria
3	Se permitirá al bodeguero recibir los productos devueltos.	Gerente-Propietaria
4	Con su comprobante se recibirán los productos en bodega.	Bodeguero
5	Se expedirá una factura nueva cancelando la anterior	Cajera
6	Si se produce un cambio en el valor del nuevo artículo, el cliente cancelará	Cajera
7	Los documentos se registrarán y archivarán	Contadora

Elaborado: MERS

Revisado: I.M

Autorizado:

PLAN DE ACCION

Tabla 4 Plan de acción

ACCION	ACTIVIDADES	RESPONSABLES	PLAZO
CAPACITACION DEL PERSONAL	*Realizar sesiones de formación sobre los procesos y funciones. *Evaluar la comprensión con prácticas.	Dueña del negocio y los empleados.	1 mes
APLICACIÓN DE PROCEDIMIENTOS	*Implementar procesos estandarizados (compras, recepción, ventas, devoluciones, baja de inventario)	Dueña del negocio, bodeguero, contadora, vendedores	2 meses
CONTROL Y SEGUIMIENTO DE INVENTARIOS	*Realizar inventarios físicos periódicos. *Registrar y corregir discrepancias.	Bodeguero Contadora	Continuo con revisiones mensuales
GESTION FINANCIERA Y DOCUMENTACION	*Hacer arqueos y cierres de caja diarios. *Archivar toda la documentación correctamente.	Cajera Contadora	Diario/ permanente
EVALUACION Y MEJORA CONTINUA	Revisar y actualizar el manual cada 6 meses	Dueña del negocio	Semestral

SISTEMA DE INDICADORES

Tabla 5 Sistemas de Indicadores para la Gestión de Inventarios

INDICADOR	FORMULA	FRECUENCIA	OBJETIVO	UTILIDAD
Rotación de Inventario	Costo de Ventas/ Inventario Promedio	Mensual	Medir cuantas veces se renueva el inventario en un periodo	Permite identificar si el stock está bien gestionado o si hay un exceso
Días de Inventario en el Comisariato	(Inventario Promedio/Costo de ventas)* 30	Mensual	Conocer el tiempo promedio que los productos permanecen almacenados	Ayuda a detectar productos de lenta rotación que afectan la liquidez
Tasa de Obsolescencia	Productos obsoletos/Total de inventario* 100	Trimestral	Identificar el porcentaje de productos que no se han vendido	Señala la necesidad de liquidación, promociones o depuración de inventario

CONCLUSIONES

Al realizar el diagnóstico del comisariato Centro del Descuento, se observó que no existían procedimientos documentados para la gestión de inventarios, lo que resulta en una administración intuitiva y pone en riesgo al negocio por posibles errores operativos. Esta situación limita de manera sistemática la manera de mantener el control y orden sobre el monitoreo y control de las entradas, salidas y saldos, lo que afecta la veracidad de la contabilidad.

Este diagnóstico permitió evidenciar que la baja rotación de los inventarios constituye uno de los principales factores que restringe la rentabilidad, al mantener recursos inmovilizados y generar riesgo de caducidad u obsolescencia de los productos. Además, se comprobó que la gestión de inventarios se realiza de manera empírica, sin procedimientos estandarizados, lo que limita la capacidad de transformar las ventas en utilidades sostenibles

También se constató que la falta de capacitación periódica sobre inventarios, control interno, el desarrollo de competencias que gestionan la logística del negocio se torna muy difícil. Esta restricción contribuye a que las prácticas actuales continúen muy alejadas de los estándares mínimos requeridos para cualquier proceso contable que se considere ordenado y confiable.

Finalmente, la implementación del manual de procedimientos permitirá al comisariato pasar de una gestión empírica a una gestión profesional, rentable, alineando inventarios, procesos y finanzas.

RECOMENDACIONES

Desarrollar e implementar un manual de procedimientos para la gestión de inventarios, considerando de manera minuciosa todas las etapas de la cadena de suministro desde la recepción de mercancías hasta su registro y despacho. Este manual debe estandarizar el flujo de trabajo y minimizar la carga de manual de operaciones, control y gestión que cada operador y supervisor independiente de cada área de bodega y contabilidad.

Integrar los contables y los registros físicos a través de medios tecnológicos accesibles dentro del rango de hojas de cálculo y software de bajo costo que registren las transacciones de manera instantánea, exacta y de manera compartida para las diferentes secciones. Esta integración es prioritaria para conciliar el inventario físico y el sistemático, para completar el proceso de conciliación y mejorar la calidad de la información en los diferentes niveles gerenciales.

Establecer estrategias de formación continua para el personal de bodega y contabilidad, reforzando sus habilidades técnicas en el manejo y control de inventarios, productos perecibles, su valuación contable, conciliaciones y el uso de herramientas digitales. La capacitación continua asegurará la comprensión de los manuales y su adecuado cumplimiento, propiciando la asimilación de orden y responsabilidad dentro del equipo.

ANEXOS

ENTREVISTA A LA DUEÑA DEL NEGOCIO

Entrevista a la dueña del negocio

1.- ¿Usted conoce si la empresa consta con una planificación estratégica que incluya la gestión de inventarios?

No contamos con una planificación estratégica formal como tal, aunque si manejamos los inventarios que hemos aprendido con la experiencia, sobre todo que es necesario mejorar con el tiempo.

2.- ¿Conoce usted cuáles son los principales objetivos que busca la empresa para mejorar el manejo de los inventarios?

Nuestro objetivo principal es tener siempre productos disponibles sin que se nos acumulen de más, o se pierdan por vencimientos. También tratamos de comprar lo necesario para no gastar de más.

3.- ¿Cuál ha sido su experiencia en la gestión de inventarios y cómo las resolvió?

He tenido varios problemas como productos que caducan porque no se venden o el cliente que reclama porque algo se terminó, lo que hace que renuncie a una frecuencia de productos y me hace mejorar la gestión.

4.- ¿Cómo ha utilizado la tecnología para mejorar la precisión y eficiencia de los sistemas de inventario en su empresa?

Solo usamos el sistema de facturación que mide el GRI, el inventario lo llevamos en Excel, pero un día conectado con las ventas. Me gustaría tener algo más completo, pero por ahora no lo hemos usado.

5.- ¿Cómo evalúa la efectividad de un sistema de gestión de inventario?

Yo recomiendo que funcione cuando no hay quepa de los clientes y cuando no se nos vayan los productos. Pero a veces si hay exceso entonces nos sobra de comprar bien o no del todo.

6.- ¿Qué estrategias ha utilizado para reducir los costos de inventario sin comprometer el servicio al cliente?

Intentamos comprar solo lo que se necesita, según lo que más se vende. También tratamos de negociar precios con los proveedores, pero no siempre tenemos poder para pedir descuentos.

7.- ¿Cómo ha contribuido la gestión de inventario para mejorar la satisfacción del cliente?

Cuando logramos tener todos los productos disponibles los clientes están contentos y regresan. Pero si falta algo, nos reclaman o se van a otra tienda.

8.- ¿Cuáles son los indicadores utilizados para medir la rentabilidad de la empresa?

Nos guiamos por cuanto queda al final del mes. Hemos controlado de ventas y cuánto se gasta, pero no usamos indicadores como tal, solo llevamos los números básicos.

9.- ¿Cómo describiría la evolución de la rentabilidad de la empresa en los últimos periodos?

Ha mejorado un poco aunque con subidas y bajadas. Cuando controlamos mejor el inventario y compramos bien, ganamos más. Pero hay meses que los gastos nos ganan.

10.- ¿Cuáles son los principales desafíos a los que enfrenta la empresa con respecto a la rentabilidad?

Lo más difícil es competir con tiendas que venden más barato o sin pagar impuestos. También suben los precios de los productos y eso nos afecta mucho.

11.- ¿Qué estrategias ha implementado para mejorar la gestión de inventario y aumentar los márgenes de beneficio de sus productos?

He empezado a comprar menor cantidad pero más seguido para no tener productos acumulados. También busco vender lo que más se mueve, así se gana más rápido.

12.- ¿Qué objetivos se plantea para mejorar la gestión de inventarios de manera que contribuya para mejorar la rentabilidad de la empresa?

Busco aprender a usar un sistema más completo y que el personal también sepa manejarlo. Me gustaría tener un control más exacto y no depender tanto de la memoria y los anotaciones.

Amazilis B

ENTREVISTA A TRABAJADOR DE LA BODEGA

Entrevista a trabajador de bodega

1.- ¿Existe un proceso formal para el registro de entrada y salida de productos en la bodega?

No hay un proceso formal establecido. Lo llevo un control manual en una libreta y a veces paso los datos a una hoja de Excel. Todo se basa en la experiencia y en lo que voy observando a diario.

2.- ¿Cómo asegura el control de los niveles mínimos y máximos de existencias en el almacén?

Lo hago observando qué productos se venden más rápido. Cuando veo que hay poco, aviso que se compre. No tenemos un sistema que nos avise cuándo reponer.

3.- ¿Con qué frecuencia realiza conteos físicos de inventario y cómo reporta discrepancias?

No hay una frecuencia establecida. A veces se hace cuando notamos que algo no cuadra o antes de una compra grande. Si hay discrepancias, lo comento con la contadora para que lo revise.

4.- ¿Qué problemas ha identificado en la organización y almacenamiento de productos dentro de la bodega?

A veces se mezcla la mercancía antigua con la nueva y no se respeta bien el orden. También hay poco espacio, y eso se complica mover los productos grandes sin desordenar todo.

5.- ¿Utiliza algún sistema o herramienta para registrar los movimientos de inventario?

Solo uso una hoja de Excel donde anoto las entradas y salidas. No está conectada con la caja ni con el sistema de ventas.

6.- ¿Existen procedimientos para el manejo y pronta detección de productos perecibles o próximos a vencer?

No tenemos procedimiento escrito. Lo que hago es revisar fechas cada semana y poner adelante los productos que están más cerca de vencerse.

7.- ¿Cómo se asegura de que el inventario esté protegido contra pérdidas, deterioros o robos?

Proceso mantener todo bien cerrado y vigilado. Pero como no hay cámaras ni inventarios constantes, es difícil saber si algo se pierde de inmediato.

8.- ¿Recibe capacitación periódica sobre manejo de inventarios y procedimientos internos?

No hemos recibido capacitaciones esporádicas cuando empezamos a trabajar y de ahí la experiencia de cada uno.

9.- ¿Cuáles considera que son los principales retos para mantener un inventario ordenado y controlado?

El espacio reducido, la falta de sistema para ver lo que se vende, y que a veces no me informan cuando sean productos. Todo eso hace difícil mantener un buen control.

10.- ¿Qué mejoras sugiere para optimizar el control y la gestión diaria del inventario en la bodega?

Sería bueno tener un sistema que se conecte con la caja para saber lo que se vende al momento. También ayuda tener más espacio a ordenadas y que todos sigamos un mismo método.

ENTREVISTA A LA CONTADORA

Entrevista

Nombre: Jacqueline Rivera,

Cargo: Contadora

1.- ¿Cuenta actualmente la empresa con procedimientos documentados para registrar y conciliar las existencias físicas con los registros contables?

No tenemos procedimientos formales documentados. El registro se hace de forma manual y se actualiza en Excel cuando hay tiempo. Las conciliaciones se hacen de manera ocasional.

2.- ¿Cómo realiza el control y seguimiento de las diferencias entre inventario físico y el registrado en la contabilidad?

Cuando se detecta una diferencia durante las revisiones, se verifica directamente con bodega y se ajustan los registros contables si es necesario. No hay un formato específico, todo se maneja a través de notas.

3.- ¿Qué métodos utiliza para valorar los inventarios y asegurar que los costos reflejen la realidad?

Utilizamos el método de costo promedio. Cada vez que ingresa nueva mercadería se actualiza manualmente el valor del inventario en la hoja de control. Aunque no es exacto, es lo que nos funciona hasta ahora.

4.- ¿Con qué frecuencia se llevan a cabo auditorías internas o externas para verificar el inventario registrado?

No realizamos auditorías de forma regular. Solo se revisa cuando hay diferencias grandes o cuando lo solicita el propietario. No contamos con una planificación de auditorías internas.

5.- ¿Qué información recibe usted del área de bodegas para mantener actualizado el control contable?

Recibo reportes generales de entrada y salida que lleva en un Excel. A veces se entrega tarde o incompleto, y tengo que hacer ajustes basándome en las facturas y comprobantes.

6.- ¿El comercial cuenta con un manual de procedimientos?

No. Hasta ahora no se ha elaborado un manual. Cada área hace las cosas a su manera, según la experiencia de quien está a cargo.

7.- ¿Qué dificultades ha observado en la conciliación de inventarios y cómo se han abordado?

Las principales dificultades se dan por falta de registros exactos en bodega y por diferencias entre lo que se vende y se reporta. Normalmente se corrige al momento, pero sin dejar evidencia del ajuste.

8.- ¿Qué software o herramientas contables utiliza para llevar el control de inventarios y cómo valora su eficiencia?

No contamos con un software contable completo. Utilizamos hojas de Excel y el sistema de facturación electrónica del SAT, pero no están integrados. Es útil para la búsqueda, pero no suficiente para tener control.

9.- ¿Cómo afecta la falta de políticas internas para la gestión de inventarios en la exactitud de los estados financieros?

La falta de políticas hace que muchos veces el inventario contable no refleje lo que realmente hay en bodega. Esto puede dar una imagen equivocada de los resultados financieros y patrimonio del negocio.

10.- ¿Qué propuestas puede sugerir para mejorar la integración entre la gestión física de inventarios y su registro contable?

Se podría implementar un sistema que permita registrar automáticamente lo que entra y sale. También sugiero capacitar al personal de bodega en procesos contables básicos y crear un procedimiento de conciliación.

BIBLIOGRAFÍA

Aguilar Albarracín, M. A. (2016). *Editorial : Machala : Universidad Técnica de Machala*. Obtenido de <http://repositorio.utmachala.edu.ec/handle/48000/4720>

Álvarez, M. &. (2022). *Metodología de investigación para ciencias sociales*. . Editorial Académica.

Arias-Odón, F. (2023). *Investigación documental, investigación bibliométrica y revisiones* . Venezuela: Connecting research and researchers.

Bazán Reyes, A. L. (2018). *repositorio.upse*. Obtenido de <https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/4425>

Brigham, E. F. (2021). *Financial Management: Theory & Practice*. engage Learning.

Chase, R. B. (2017). *Operations and Supply Chain Management*. McGraw-Hill.

Chopra, S. &. (2019). *Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operation*. . Pearson.

Chopra, S. &. (2021). *Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operation*. Pearson.

Chopra, S. &. (2021). *Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operation*. Pearson.

Christopher, M. &. (2020). *Supply Chain Risk Management: Compendium*. . Routledge.

Contabilidad, N. I. (2005). Obtenido de <https://www.normasinternacionalesdecontabilidad.es/nic/pdf/NIC02.pdf>

Córdoba, M. (2020). *Gestión financiera*. Bogota: Ecoe Ediciones.

Cornejo Quiroz Nicole del Rosario, P. C. (14 de 02 de 2023). */repositorio.uss*. Obtenido de <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/10865/>

Damodaran, A. (2019). *Corporate Finance: Theory and Practice*. Wiley.

ESCANDÓN Ruth, G. J. (2021). *NIC 2 y su efecto en la presentación razonable de los Estados*. Guayaquil: revistaespacios.

Estupiñán, R. (2020). *Análisis financiero y de gestión*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Fajardo, M. &. (2018). *Gestión Financiera Empresarial*. Universidad Técnica de Machala.

Fiallos Lozada, M. d. (2023). *La gestión de los inventarios y su impacto en la rentabilidad del sector ferretero en la ciudad de Ambato*. Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Contabilidad y Auditoría. Carrera Contabilidad y Auditoría.

Gitman, L. J. (2020). *Principles of Managerial Finance*. Pearson.

Gitman, L. J. (2020). *Principles of Managerial Finance*. . Pearson.

Gómez, L. &. (2023). *Técnicas de investigación social aplicadas*. Editorial Universitaria.

Guerra-Naranjo, L. M. (s.f.). Evaluación de la influencia de la gestión de inventarios en el rendimiento empresarial: Un estudio de caso. *Reflexiones Contables*, 7 (2), 15-28.

Hearson, J. (06 de 06 de 2024). *oracle*. Obtenido de <https://www.oracle.com/cl/scm/inventory-management/what-is-inventory-management/?utm>

Hernández, F. y. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill Education.

Hernández, R. F. (2022). *Metodología de la investigación en el siglo XXI*. McGraw-Hill.

Hornigren, C. T. (2018). *Introduction to Management Accounting*. Pearson.

HUILCA, M. H. (2019). *UNIVERSIDAD PERUANA DE LAS AMÉRICAS*. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/544273962.pdf>

Krajewski, L. J. (2021). *Operations Management: Processes and Supply Chains*. Pearson.

- Llangari, C. (2022). *dspace.unach*. Obtenido de <https://dspace.unach.edu.ec/>
- López, S. &. (2023). *Métodos estadísticos aplicados a la investigación empresarial*. Ediciones Omega.
- Mendoza, A. (2017). *Importancia de la gestión administrativa para la innovación de las medianas empresa comerciales en la ciudad de Manta*. . Manta: Dominio de las Ciencias.
- Mora, L. (2023). *Gestión logística integral - 3ra edición: Las mejores prácticas en la cadena de abastecimiento*. Bogota : Ecoe Ediciones.
- Muñoz Chalen Karla, T. C. (2022). *Propuesta de mejora en la gestion de inventario en una empresa de consumo masivo*. Guayaquil: dspace.ups.
- Ohno, T. (s.f.). *Toyota Production System: Beyond Large-Scale Production*. . Productivity Press.
- Ramírez, A. R. (2017). *La gestión administrativa en el desarrollo empresarial*. Revista Contribuciones a la Economía.
- Render, B. &. (2019). *Operations Management: Sustainability and Supply Chain Management*. Pearson.
- Romero Huancas, L. (2023). *repositorio.ucv*. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/>
- Ropa Carrión, B. &. (2022). *Gestión organizacional: un análisis teórico para la acción*. *Revista Científica de la UCSA, Vol.9 N.o1*, 85-90.
- Sánchez, E. (2023). *Innovación y mejora continua en organizaciones*. . Editorial Beta.
- Tigrero, K. M. (2023). *CONTROL DE INVENTARIOS EN LA EMPRESA TEXCUMAR S.A., COMUNA SAN PABLO, CANTÓN SANTA ELENA, 2021* . repositorio.upse.
- Vásquez Ramírez, G. O. (2023). *Métodos de investigación científica*. Puno : Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú S.A.C.

Vasquez, D. L. (2020). *Gestión de inventarios y su optimización: una revisión de la literatura científica (Trabajo de investigación)*. Repositorio de la Universidad Privada del Norte. .

Vizcaíno, P. C. (2023). *Metodología de la investigación científica: guía práctica*. Obtenido de https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7658

Zavala, J. P. (2017). “*El control de inventarios y su incidencia en la rentabilidad de los "Almacenes León", cantón Riobamba período 2014-2015*”. Chimborazo: Universidad Nacional de Chimborazo,2017.

 Uleam <small>UNIVERSIDAD LAICA "ELOY ALFARO" DE MANABÍ</small>	NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DE TUTOR(A).	CÓDIGO: PAT-04-F-004
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	REVISIÓN: 1 Página 1 de 1

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor(a) de la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, CERTIFICO:

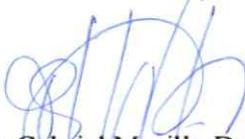
Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular bajo la autoría de la estudiante Rivera Sacoto Mirna Elizabeth, legalmente matriculado/a en la carrera de Contabilidad y Auditoría, período académico 2025-2026, cumpliendo el total de 384 horas, cuyo tema del proyecto de investigación es " **Gestión de inventarios y su impacto en la rentabilidad del Comisariato "Centro del Descuento" en el cantón Montecristi**".

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, 13 de agosto de 2025.

Lo certifico,



Ing. Isaac Gabriel Murillo Delgado, 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 : **Gestión de inventarios y su impacto en la rentabilidad del Comisariato “Centro del Descuento” en el cantón Montecristi**

Presentado por : Mirna Elizabeth Rivera Sacoto

De acuerdo con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, constancia que el mencionado Proyecto de Investigación está aprobada

Para constancia firman :



MGS. ALEXANDRA MACÍAS UGALDE
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL



MGS. BEATRIZ ALCÍVAR CEDEÑO
MIEMBRO DEL TRIBUNAL



MGS. CRISTHIAN DUARTE VALENCIA
MIEMBRO DEL TRIBUNAL