

**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO**

MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA MENCIÓN GESTIÓN TRIBUTARIA

TÍTULO:

**Análisis del control de inventarios y su incidencia en los resultados
financieros de una empresa comercial de la ciudad de Quito.**

AUTORA:

Ing. Flores Troya, Mayra Alexandra

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE**

Magister en Contabilidad y Auditoría mención Gestión Tributaria

Modalidad: en Línea

TUTORA:

Mgs. Matute Petroche, Jessica Silvana Ing.

Guayaquil, Ecuador

30 de junio de 2023



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA MENCIÓN GESTIÓN TRIBUTARIA

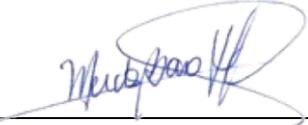
CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por la **Ing. Flores Troya, Mayra Alexandra** como requerimiento parcial para la obtención del Título de: **Magister en Contabilidad y Auditoría mención Gestión Tributaria.**

TUTOR

f. 
Mgs. Matute Petroche, Jessica Silvana Ing.

DIRECTORA DEL PROGRAMA

f. 
Ph. D. María Mercedes Baño Hifong, Ec.

Guayaquil, 30 de junio de 2023



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA MENCIÓN GESTIÓN TRIBUTARIA

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Ing. Flores Troya, Mayra Alexandra

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación: **Análisis del control de inventarios y su incidencia en los resultados financieros de una empresa comercial de la ciudad de Quito**, previa a la obtención del Título de: **Magister en Contabilidad y Auditoría mención Gestión Tributaria.**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría. En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, 30 de junio de 2023

f.

Ing. Flores Troya, Mayra Alexandra



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA MENCIÓN GESTIÓN TRIBUTARIA

AUTORIZACIÓN

Yo, Ing. Flores Troya, Mayra Alexandra

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la publicación en la biblioteca de la Institución del Trabajo de Titulación **Análisis del control de inventarios y su incidencia en los resultados financieros de una empresa comercial de la ciudad de Quito**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, 30 de junio de 2023

f.

Ing. Flores Troya, Mayra Alexandra

REPORTE URKUND

Link: <https://secure.urkund.com/view/163944044-990386-129760#/>



TUTOR(A)

f.

Mgs. Matute Petroche, Jessica Silvana Ing.

Agradecimiento

Agradezco a Dios por bendecirme, porque hizo realidad este sueño anhelado, a todas las personas que me han apoyado y acompañado en este proceso de formación académica y profesional.

En especial, quiero expresar mi gratitud a mi familia, por su amor incondicional, su confianza y su aliento en los momentos difíciles.

A mis profesores, por su orientación, su paciencia y su exigencia, que me han permitido crecer y aprender.

A mis compañeros, por su amistad, su colaboración y sus experiencias compartidas.

A mí tutora, por su asesoría y sus aportes a este trabajo hasta su culminación y a todas las personas que me han apoyado para que este sueño sea una realidad.

Muchas gracias y que Dios los bendiga.

Mayra Flores

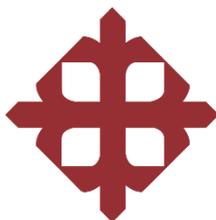
Dedicatoria

A Dios, por darme la oportunidad de vivir y por estar conmigo en cada paso que doy y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte durante todo el periodo de estudio.

A mis amados hijos Iker y Daniela por ser el más grande motivo de inspiración en tan largo camino, porque son mi fortaleza para alcanzar mis metas profesionales.

A Steven por creer en mí y por brindarme su apoyo incondicional, comprensión y paciencia en este reto profesional.

Mayra Flores



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO**

MAESTRÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA MENCIÓN GESTIÓN TRIBUTARIA

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

f. *Lupe Kusateng Raymond*

Mgs. María Belén Salazar Raymond, Ing.

TUTOR(A)

f. *Jessica Silvana Matute Petroche*

Mgs. Jessica Silvana Matute Petroche, Ing.

REVISOR(A)

f. *Said Diez Farhat*

Ph.D. Said Vicente Diez Farhat, Ing.

Índice General

Índice General	IX
Lista de Tablas	X
Lista de Figuras	XI
Resumen.....	XII
Capítulo I. Introducción.....	2
Conocimiento del negocio o industria.....	3
Problemática.....	3
Objetivos	5
Preguntas de Investigación	5
Justificación.....	6
Capítulo II. Fundamentación Teórica	7
Marco Teórico	7
Marco Referencial	10
Marco Conceptual	12
Rotación de Stock.....	16
Stock Promedio	17
Tasa de Retorno.....	17
Tasa Pedidos Pendientes.....	18
Tasa Pedidos Incompletos	18
Tasa de Pérdida	19
Definición de Términos.....	19
Capítulo III. Metodología de Investigación	22
Diseño Metodológico	22
Tipo de Investigación	22
Enfoque de Investigación	22
Instrumentación.....	23
Análisis e Interpretación de Resultados	23
Capítulo IV. Propuesta y Validación	36
Planteamiento del procedimiento.....	36
Validación técnica y financiera.....	37
Conclusiones	41
Recomendaciones.....	42
Referencias.....	43

Lista de Tablas

Tabla 1 Tipos de Control Administrativo.....	9
Tabla 2 Beneficios de la Gestión de Inventarios	15
Tabla 3 Descripción de Proceso de Comercialización y Logística	24
Tabla 4 Inventario Promedio.....	27
Tabla 5 Rotación de Inventario	28
Tabla 6 Planteamiento de Exceso de Inventario.....	30
Tabla 7 Volumen de Pérdida de Inventario	30
Tabla 8 Indicadores de Gestión de Logística de Mercadería	32
Tabla 9 Análisis del Balance General	33
Tabla 10 Propuestas de Procedimientos	36
Tabla 11 Proyección de Estado de Resultados	38

Lista de Figuras

Figura 1 Elementos del Sistema de Control	8
Figura 2 Fórmula de Rotación de Inventario	17
Figura 3 Fórmula de Inventario Promedio	17
Figura 4 Indicador de Tasa de Retorno / Devolución	18
Figura 5 Indicador de Pedidos Pendientes	18
Figura 6 Tasa de Pedidos Incompletos	19
Figura 7 Indicador de Pérdida de Inventario	19

Resumen

El presente estudio se enfoca en la gestión de inventarios de una empresa joven del sector comercial ubicada en el Distrito Metropolitano de Quito. Esta empresa ha experimentado un crecimiento notable en sus operaciones de comercialización y distribución de alimentos y productos de primera necesidad.

Sin embargo, el aumento en los pedidos de venta ha generado dificultades y problemas para satisfacerlos de manera adecuada, cumpliendo con las necesidades de los clientes. La coordinación y movilización de un volumen considerable de mercadería han ocasionado situaciones recurrentes de falta de stock y escasez en el despacho de los pedidos. Estos problemas están principalmente relacionados con las discrepancias y diferencias significativas entre las existencias físicas y los registros contables, lo que impacta en la situación financiera y económica de la empresa al no alcanzar los márgenes de rentabilidad esperados.

Para abordar esta problemática, se empleará una metodología de investigación descriptiva y no experimental. La observación y la documentación serán los principales instrumentos utilizados para recolectar información. Se reconoce que la empresa enfrenta problemas en la gestión de inventarios, especialmente en relación con las discrepancias entre las existencias físicas y los registros del sistema, lo cual respalda su incapacidad para satisfacer completamente los pedidos debido a la rotura de stock.

Como propuesta principal, se plantea la implementación de un mayor control y administración del flujo de la mercadería. Una opción sugerida es permitir que el personal de las bodegas sea responsable de registrar las salidas de los productos que se despachan. Esto garantizaría que la información en el sistema, revisada por los asesores comerciales y la administración, se acerque o sea similar a la existencia real.

De esta manera, se aseguraría la capacidad para satisfacer los pedidos de venta, reducir los errores y minimizar las interrupciones en las operaciones de logística, transporte y entrega a los clientes.

Palabras claves: gestión de inventarios, indicadores de inventario, logística y distribución, situación financiera y económica.

Capítulo I. Introducción

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo evidenciar la importancia e impacto que tiene el control de inventario en los resultados financieros de las empresas. Para ello, se seleccionó el estudio de una empresa del sector comercial en el Distrito Metropolitano de Quito. Se examinarán los principales problemas y debilidades relacionados con la gestión de inventarios y cómo estos repercuten en su situación financiera y económica.

La gestión de inventarios representa uno de los mayores desafíos para las pequeñas empresas, ya que afecta directamente sus posibilidades de desarrollo y crecimiento, así como su capacidad para satisfacer las necesidades de los clientes y la demanda del mercado. Esto se refleja en la situación financiera y económica del negocio. En este sentido, se busca confirmar la importancia de una adecuada administración de las existencias en una empresa comercial relativamente joven, que ha experimentado problemas recientes en este aspecto y ha tenido dificultades para satisfacer los pedidos de venta de manera oportuna.

Mediante esta investigación, se pretende analizar la información relacionada con la gestión de inventarios de la empresa, con el fin de demostrar su importancia no solo para el funcionamiento y desarrollo de los negocios comerciales, sino también para la situación económica y financiera de las empresas, mejorando la rentabilidad y la eficiencia operativa de los almacenes.

Se fundamenta el planteamiento en una de las limitaciones y deficiencias habituales en este tipo de empresas comerciales, que es la discrepancia entre el inventario real y el inventario del sistema. Esta discrepancia puede ocasionar pérdidas en las ventas y generar insatisfacción en los clientes. Con frecuencia, las existencias en las bodegas son menores a las indicadas en los informes del sistema, lo que resulta en la falta de productos demandados por los clientes, lo cual afecta la reputación y la fidelidad de los clientes, y, por ende, el desempeño financiero y económico de la empresa.

Conocimiento del negocio o industria

La empresa se especializa principalmente en la comercialización al por mayor y menor de productos de consumo masivo, predominando los relacionados con: alimentos, bebidas, artículos de primera necesidad y varios otros tipos de productos. Constituyendo un socio estratégico para variedad de tiendas, bodegas y supermercados en la ciudad.

Comprometida en el abastecimiento y satisfacción de las necesidades de los clientes, ofreciendo los servicios de logística y entrega de la mercadería que requiere en su establecimiento de forma segura, puntual y óptima.

Problemática

Desde sus inicios, la empresa ha experimentado una variedad de problemas y limitaciones en la gestión de inventarios, principalmente asociados a la ausencia de herramientas y sistemas especializados en este tipo de actividades. Sus operaciones se fundamentan en recursos manuales e interpretación de los trabajadores encargados de la preparación y despacho de la mercadería. Esto ha ocasionado escenarios constantes de pérdida de stock, desajustes en las existencias y equivocaciones en el despacho de la mercadería.

En la actualidad, no existen mecanismos y operaciones enfocados en la validación y formalización de la logística y distribución de la mercadería. Los trabajadores responsables del centro de acopio no documentan el despacho de pedidos a los camiones encargados de la distribución de productos en tiendas, lo que genera un elevado margen de error humano en la satisfacción de los pedidos de los clientes. Por ejemplo, uno de los problemas frecuentes en la comercialización y distribución es que los clientes no reciben todos los productos específicamente solicitados; reciben productos de otras marcas y pesos debido a la ausencia de mecanismos de control e información sobre los pedidos de venta.

Otro problema asociado con la logística y despacho de la mercadería es que no se registra correctamente la salida de los productos del sistema de inventario. Por lo general, se realizan los ajustes al final del mes durante una inspección de las

existencias físicas en comparación con el sistema. Esto implica que no se aprovechan las ventajas del sistema utilizado en otras áreas de la empresa para gestionar el inventario y optimizar las existencias de los productos en los almacenes, así como garantizar la capacidad para satisfacer los pedidos de venta. Como resultado, los asesores comerciales atienden las solicitudes de los clientes sin conocer la disponibilidad de los productos, lo que provoca escenarios de insuficiencia en el despacho de la mercadería.

Mensualmente, la empresa registra pérdidas de stock de mercadería debido a la ausencia de controles en la administración y preparación de los pedidos para la entrega a los clientes. Esto se traduce en descuentos periódicos a los trabajadores responsables del centro de abastecimiento. Además, los despachos de los pedidos se realizan de acuerdo con las existencias de los productos, entregando la cantidad que consideran adecuada para no afectar la capacidad de atender otros pedidos. Como resultado, los camiones y asesores comerciales reciben reclamos de los clientes debido a faltantes de productos solicitados.

Estas problemáticas y deficiencias que experimentan en la logística y despacho de mercadería repercuten directamente en los resultados financieros de la empresa debido a un inadecuado control y gestión de los inventarios por parte de los trabajadores. Esto ocasiona pérdidas de stock y pedidos pendientes de entrega o incompletos, lo que afecta la experiencia de los clientes y sus posibilidades de continuar las relaciones comerciales.

En este sentido, se desea examinar la importancia de la gestión de inventarios en la empresa, especialmente en la logística, distribución y despacho de la mercadería a los clientes. Se destacarán los efectos negativos de los problemas y deficiencias de las operaciones internas en relación a la situación financiera y económica del negocio.

Objetivos

Objetivo General

Examinar la importancia de la gestión de inventarios en una empresa comercial en la ciudad de Quito, y su incidencia en los resultados financieros según las operaciones de logística, almacenamiento y despacho de la mercadería.

Objetivos Específicos

- Determinar las consideraciones teóricas que sustentan las cualidades e importancia de la gestión de inventarios en las empresas, especialmente en las operaciones de logística.
- Identificar los principales indicadores que permiten evaluar el rendimiento de la gestión de inventarios y su impacto en la situación financiera y económica de la empresa.
- Presentar e interpretar la información relacionada con la gestión de inventarios en las operaciones de logística de la empresa, especialmente en el control de las entradas y salidas de mercadería.
- Establecer una propuesta para mejorar la gestión de inventarios en las operaciones de logística y distribución de mercadería de la empresa, y validar sus efectos en la situación financiera y económica.

Preguntas de Investigación

Conforme al propósito de la investigación y a los objetivos específicos que se buscan alcanzar con su desarrollo, se definen las siguientes preguntas que se buscan responder en los apartados que la componen:

- ¿Cuáles son las consideraciones teóricas que sustentan las cualidades e importancia de la gestión de inventarios en las empresas, y cómo contribuyen a su continuidad y desarrollo?
- ¿Cuáles son los principales indicadores que permiten reconocer el desempeño y la efectividad en la gestión de inventarios, y cuál es su impacto en la situación financiera y económica de las empresas?

- ¿Cuál es la situación actual de la empresa en relación con la gestión de inventarios, las operaciones de logística y su capacidad para satisfacer los pedidos de mercadería?
- ¿Cuáles serían los cambios y mejoras que debe realizar la empresa para solventar los problemas y limitaciones en relación con la gestión de inventarios y las operaciones de logística?

Justificación

La justificación de la investigación se centra en la necesidad de analizar y mejorar la gestión de inventarios y las operaciones logísticas de la empresa. El objetivo es proporcionar información que destaque la importancia de una administración adecuada y estrategias eficientes en la gestión de inventarios. Esto permitirá minimizar los problemas y riesgos que puedan afectar la capacidad de la empresa para satisfacer los pedidos de los clientes, así como obstaculizar su crecimiento económico.

Esta investigación se fundamenta en la necesidad de analizar y mejorar la gestión de inventarios y las operaciones de logística en la empresa. Mediante el estudio de las consideraciones teóricas que respaldan la importancia de una adecuada gestión de inventarios, comprendiendo cómo contribuye a la continuidad y desarrollo de las empresas. Además, se pretende identificar los principales indicadores que permiten evaluar el desempeño y la efectividad en la gestión de inventarios, y cómo estos impactan en la situación financiera y económica de la organización.

En relación a la situación actual de la empresa, se examina su capacidad para satisfacer los pedidos de mercadería y determinar las posibles limitaciones en la gestión de inventarios y las operaciones logísticas. A partir de estos hallazgos, se plantea proponer cambios y mejoras que permitan solventar los problemas identificados y optimizar el desempeño de la empresa en este ámbito.

En conclusión, esta investigación tiene como objetivo principal brindar recomendaciones y soluciones concretas que permitan fortalecer la gestión de inventarios y las operaciones de logística en la empresa, lo cual contribuirá a mejorar su eficiencia, competitividad y satisfacción de los clientes.

Capítulo II. Fundamentación Teórica

En el presente capítulo se desarrollan los principales fundamentos teóricos y referentes que son esenciales para el desarrollo del caso de estudio vinculado con la gestión de inventarios, permitiendo adquirir los conocimientos esenciales para evaluar la situación actual de la empresa, concretando la propuesta más efectiva para solventar sus problemas y deficiencias.

Marco Teórico

En el presente apartado, se examinan las principales consideraciones teóricas relacionadas con el objetivo y el estudio de caso, que corresponde al control en los procesos administrativos.

Control en la Administración

En la teoría de la administración, el control representa uno de los aspectos y fases decisivas para asegurar el rendimiento y la efectividad de los procesos administrativos en las organizaciones (Sánchez, 2021).

Robbis y Coulter (2018), definieron el control como uno de los elementos esenciales en la administración, ya que consiste en examinar y supervisar que las operaciones se realicen de acuerdo con los criterios y objetivos establecidos, tomando las medidas pertinentes para corregir posibles desviaciones y problemas significativos. Por lo tanto, indicaron que los sistemas de control son componentes indispensables para garantizar el cumplimiento de los objetivos y metas comerciales.

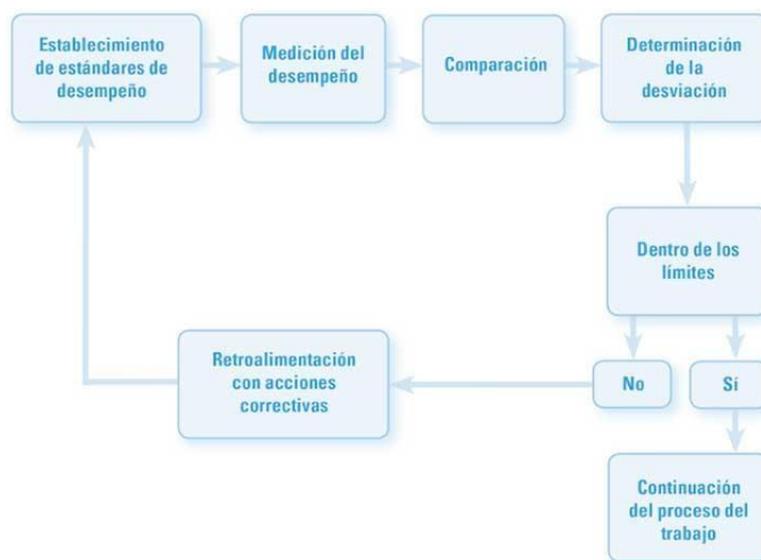
Uno de los creadores de la teoría clásica de la administración, Henry Fayol (1971), interpretó el control como un proceso clave para certificar que las operaciones se realicen según lo esperado y se logren los resultados deseados en las organizaciones, en cumplimiento de las órdenes impartidas y los principios administrativos. Su valor radica en la capacidad para detectar a tiempo posibles fallas y errores que puedan surgir y solucionarlos antes de que se agraven.

De acuerdo con la teoría de la administración, Schmidt et al (2018), definieron la función de control como un componente vital en el desarrollo de las operaciones

administrativas de las organizaciones, ya que proporciona información para definir estrategias y tomar decisiones. Enfatizan la importancia de favorecer el cumplimiento de los objetivos establecidos, determinando las bases para la planificación y la orientación de las acciones necesarias para alcanzarlos.

Según lo mencionado anteriormente, se interpreta que el control, desde la perspectiva administrativa, está conformado por diferentes componentes o elementos que lo definen como sistema.

Figura 1
Elementos del Sistema de Control



Nota: Adaptado de “Proceso Administrativo”, por A. Luna, de 2014.

Partiendo de la Figura 1, se reconoce que el sistema de control administrativo es un elemento de retroalimentación para las organizaciones, que certifica el cumplimiento de los objetivos, identifica oportunidades de mejora y determina las correcciones necesarias de acuerdo con el desempeño. Representa una de las últimas fases de los procesos administrativos, ya que “corresponde la comprobación de las acciones y programas planificados para determinar si se cumplen los objetivos fijados y plantear medidas de corrección y mejora cuando sea posible” (Navarrete, 2019).

No obstante, existen diferentes tipos de control administrativo que se definen según su aplicación.

Tabla 1
Tipos de Control Administrativo

Tipos	Descripción
Control Preliminar	Este tipo de control se enfoca en la prevención de problemas y limitaciones de manera anticipada en las organizaciones. Para ello, se llevan a cabo acciones administrativas y se toman decisiones necesarias con el fin de evitar o minimizar dichos problemas. De esta forma, se logra prevenir eventos que podrían ocasionar daños o riesgos para la organización.
Control Concurrente	El control concurrente se realiza durante el desarrollo de los procesos y actividades de la organización. Su objetivo principal es corregir problemas, deficiencias y limitaciones antes de que se conviertan en situaciones costosas, peligrosas o que afecten el logro de los objetivos establecidos. Este tipo de control implica una supervisión constante y directa para asegurar que se cumplan las funciones establecidas y se obtengan los resultados esperados.
Control de Retroalimentación	El control de retroalimentación se lleva a cabo una vez finalizadas las operaciones y procesos de la organización. En esta etapa, se evalúa el desempeño y los resultados obtenidos en relación con los objetivos y criterios establecidos. Esta evaluación proporciona información valiosa a la administración, ya que permite identificar la efectividad de las actividades realizadas y los problemas detectados que requieren corrección para evitar su repetición.

Nota: Adaptado de “La función de control en las organizaciones” por Schmidt et al, de 2018.

En resumen, el control administrativo se posiciona como un elemento esencial en la gestión de las organizaciones, permitiendo asegurar el cumplimiento de los objetivos, identificar oportunidades de mejora y realizar las correcciones necesarias. Para ello, se emplean distintos tipos de control, como el preliminar, concurrente y de

retroalimentación, los cuales se adaptan a las diferentes etapas y necesidades de la administración.

Marco Referencial

Para el correcto desarrollo de la presente investigación, se seleccionaron y consideraron una variedad de estudios similares al tema, tanto a nivel internacional como nacional. Estos estudios han comprobado la importancia del control de inventario para los resultados financieros de las empresas.

Antecedentes Internacionales

Se examina un estudio enfocado en los desafíos que enfrentan las pymes en relación con la administración de inventario en México. Este estudio fue realizado por Torres y García (2021) en la Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla. Especificaron que las operaciones de inventario eran fundamentales para este tipo de empresas, ya que contribuían al desarrollo de procesos más productivos y eficientes. Sin embargo, observaron que los sistemas de control de inventario no eran ampliamente utilizados en las micro y pequeñas empresas, lo que resultaba en una falta de información confiable para satisfacer la demanda del mercado y a los clientes.

Un estudio elaborado por Durán (2012) para la Revista Visión Gerencial exhibió información desde una perspectiva general y se enfocó en las empresas ubicadas en Venezuela. Enfatizó la importancia de la administración de inventario como un elemento clave para optimizar las utilidades en las empresas. Concluyó que la implementación de técnicas y herramientas que mejoraran la gestión y control del inventario tenía un impacto directo en las probabilidades de éxito, el desempeño operativo y el crecimiento económico.

Por otro lado, una investigación académica realizada por Serna et al (2018) en Colombia especificaron cómo el control de inventario constituía uno de los aspectos esenciales en las empresas. Acentuaron que una administración eficiente de los insumos, componentes y productos terminados podía contribuir directamente a los resultados financieros.

Por último, se analiza el estudio realizado por Daza (2017) sobre la importancia del control interno en la gestión de inventarios en las pymes de Colombia. Este estudio demostró cómo una administración adecuada podía aumentar la capacidad de estas empresas para enfrentar los riesgos y desafíos que podían generar desestabilización financiera. Asimismo, determinaron las condiciones necesarias para mantener una operatividad eficiente y efectiva, lo que conllevaba a un mayor rendimiento y mejores resultados económicos.

Estos estudios resaltan la importancia del control de inventario como una práctica fundamental para el éxito empresarial, tanto en México, Venezuela como en Colombia. Al implementar estrategias adecuadas de gestión y control de inventario, las empresas pueden mejorar sus resultados financieros y lograr un desempeño operativo más eficiente, favoreciendo su crecimiento económico.

Antecedentes Nacionales

Un estudio realizado por Sánchez (2015) observó cómo un adecuado control de inventario aportó efectivamente en los estados financieros de una empresa de multiservicios, proporcionando información esencial para que los directivos y gerentes pudieran reconocer la importancia y relevancia de una adecuada gestión del inventario. Concluyó que la ausencia de este tipo de sistema en la cadena de suministro, especialmente en las operaciones de compra de mercadería, repercutió sobre los resultados económicos.

También se reconoce un artículo realizado por Durán (2012) relacionado con la administración de inventario y cómo constituyó un elemento clave para la optimización de las utilidades en las empresas. Definió que la implementación de técnicas y herramientas que mejoraran la gestión y control del inventario trascendió en las probabilidades de éxito, desempeño operativo y crecimiento económico.

Un estudio similar al planteado fue realizado por Arroba (2018), que demostró cómo la aplicación de un control eficiente en los inventarios contribuyó en los resultados financieros, asegurando la continuidad de las operaciones productivas y mayores niveles de rentabilidad en las operaciones comerciales. Fundamentó su

investigación en la interpretación de la información de los informes de inventario y balance de situación de la empresa FRASCO S.A, evidenciando las deficiencias e inconsistencias en el control de inventario, como el exceso y pérdidas de mercadería, repercutieron sobre los estados financieros, disminuyendo el nivel de liquidez e incrementando los costos operacionales.

Se observa el estudio realizado por Cornejo (2016) a la empresa FÁRMACO Veterinaria S.A. en relación a los problemas y deficiencias en la gestión de inventarios y logística; exteriorizó cómo repercutieron en la funcionalidad de las áreas estratégicas del negocio y la capacidad para satisfacer las necesidades de los clientes. Recalcó la importancia de la capacitación e implementación de recursos tecnológicos para optimizar la entrada y salida de productos e insumos, proponiendo un modelo de inventario eficiente que asegure la disponibilidad y control de la mercadería para las operaciones de comercialización.

Un estudio llevado a cabo por Lima (2020) en la Universidad Estatal Península de Santa Elena especificó la falta de mecanismos de control de inventario en la mayoría de las pequeñas empresas en Ecuador, lo que afectaba su capacidad para mantenerse en el mercado comercial y obtener resultados económicos favorables. Señaló que estas empresas solían enfrentar desafíos recurrentes, como desajustes en las existencias en función de la demanda de los clientes y pérdidas económicas debido a la obsolescencia de artículos de baja rotación, lo que ocasionaba un uso ineficiente del espacio de almacenamiento en las bodegas.

Teniendo en cuenta estos estudios previos, se espera que esta investigación contribuya a fortalecer el conocimiento sobre la importancia del control de inventario y su impacto en los resultados financieros de las empresas, tanto a nivel nacional como internacional.

Marco Conceptual

A través del presente marco conceptual se definen los aspectos teóricos y básicos para comprender la gestión de inventario y su importancia en las empresas, estableciendo la estructura de conocimientos bases de la investigación.

Gestión de inventarios

La gestión de inventarios se referencia sencillamente como la administración de la entrada y salida de elementos, productos, herramientas e insumos vinculados con la actividad económica de la empresa. Se establece como un apartado perteneciente a la contabilidad de costos de las organizaciones y es fundamental para la optimización y rentabilidad de las operaciones (Westreicher, 2019).

Desde la perspectiva del inventario, se comprende como el conjunto de productos, artículos y materiales pertenecientes al negocio que son esenciales para las operaciones de producción y comercialización. Por tanto, la gestión de inventarios simboliza un elemento crítico y clave en la cadena de suministro, que abarca el seguimiento de la mercadería desde su fabricación hasta el almacenamiento y comercialización, con el objetivo de asegurar la disponibilidad de los productos, insumos y materiales correctos en el lugar apropiado y en el momento preciso para satisfacer la demanda (IBM, 2023).

Espejo (2017) definió la gestión de inventarios como un elemento clave en la logística y cadena de suministro de las empresas, favorece el desarrollo de las actividades de negocio y define las capacidades para la continuidad de las operaciones productivas y comerciales. Se relaciona con las compras, almacenamiento, distribución y transporte, abarcando acciones relacionadas con la planificación, administración y atención de la mercadería para satisfacer los requerimientos de los clientes, por lo cual interactúa directamente en las operaciones clave de la empresa.

Zapata (2014) mencionó que la gestión de inventarios se relaciona con la administración y control, asegura la disponibilidad de los productos, recursos y materiales que requiere la empresa para los procesos de producción o simplemente para la satisfacción de los pedidos de los clientes. Por consiguiente, abarca la coordinación y participación de los departamentos de compra, logística y venta.

En síntesis, la gestión de inventarios se relaciona con las operaciones de administrar, almacenar y comercializar el inventario de una empresa, abarcando desde la gestión de materias primas, componentes y productos terminados, así como el

almacenamiento y procesamiento de dichos artículos para su comercialización (Hayes, 2023).

La importancia de la gestión de inventarios radica en el impacto directo sobre la situación financiera y económica de las compañías, previniendo la capacidad de satisfacer la demanda.

Para las compañías que operan con márgenes de ganancias relativamente bajos, la mala administración de stocks puede perjudicar gravemente sus negocios. El desafío no consiste en reducir al máximo el stock para abrir los costos, ni tener inventario en exceso a fin de satisfacer todas las demandas, sino en mantener la cantidad adecuada para que la empresa alcance sus prioridades competitivas con mayor eficiencia. (Carro & González, 2008, pág. 5)

Conforme a lo anterior, la importancia de la gestión de inventarios radica en la capacidad de establecer un balance óptimo entre la demanda y los costos operacionales, definiendo un stock apropiado para la satisfacción de los pedidos y un nivel de coste que asegure márgenes efectivos de ganancias brutas.

Partiendo de la interpretación de que el inventario representa uno de los elementos más importantes y clave para el funcionamiento y rentabilidad de las empresas, especialmente en aquellas dedicadas al comercio minorista y mayorista, donde la existencia de productos, insumos y materiales es el núcleo del negocio. La ausencia o escasez de inventario ante una demanda puede simbolizar un escenario extremadamente perjudicial, especialmente para la permanencia y fidelidad de los clientes y consumidores. Además, el exceso de inventario puede representar otro riesgo para la empresa en términos de costos, desde la perspectiva de deterioro, extravío y daño de la mercadería, lo que repercute en la rentabilidad y situación financiera. Por esta razón, la importancia de la gestión de inventarios radica en asegurar un stock óptimo de acuerdo con las necesidades y tendencias del mercado, garantizando disponibilidad para satisfacer los pedidos de los clientes y, al mismo

tiempo, evitar grandes cantidades de inventario durante períodos prolongados (Hayes, 2023).

Relacionado con lo anterior, la importancia de la gestión de inventarios radica en la viabilidad de definir un “equilibrio entre la cantidad de inventario que entra y sale se mantiene bajo control [...] exceso de stock, a menudo se quedará almacenado, no se podrá vender y consumirá el margen de beneficio de una empresa” (Slimstock, 2023, pág. 4). Esto se traduce en una cantidad significativa de dinero de la compañía que está inmovilizada y expuesta a posibles deterioros o pérdidas, lo que disminuye el flujo de efectivo del negocio.

Para profundizar en la importancia e impacto que tiene la gestión de inventarios en las compañías, en la siguiente tabla se describen los beneficios y ventajas que ofrece:

Tabla 2
Beneficios de la Gestión de Inventarios

Beneficios	Detalles
Aumentar eficiencia	Al realizar un adecuado seguimiento de la entrada y salida de productos en el almacén, se puede asegurar un almacenamiento y control adecuado de las existencias, gestionando eficientemente el abastecimiento en los momentos oportunos y la distribución de los pedidos. Esto conlleva un aumento en la eficiencia del almacén y ahorro de costos en la gestión del inventario.
Mejorar servicio al cliente	La posibilidad de mantener un stock preciso y adecuado es fundamental para garantizar la capacidad de satisfacer la demanda y ofrecer un excelente servicio al cliente. Uno de los principales factores que perjudican la experiencia y satisfacción de los clientes es la falta de disponibilidad de productos, lo que puede llevar a que decidan ir a otro negocio o establecimiento. Una adecuada gestión de inventarios evita estas situaciones y permite responder de manera eficiente a los pedidos de los clientes.
Reducir los costos	La gestión de inventarios no solo beneficia a la empresa en términos de tener existencias óptimas para satisfacer la demanda, sino que también conlleva niveles razonables de costos. Mediante la

	<p>supervisión de los niveles de actividad y las tendencias del mercado, se puede determinar el stock óptimo y reducir los productos de bajo movimiento, lo que a su vez reduce los gastos o costos. De esta manera, se evita el despilfarro y las pérdidas económicas debido al exceso de inventario y productos caducados.</p>
Reducción de artículos perdidos o dañados	<p>Al realizar un seguimiento de los inventarios, especialmente en lo que respecta a la entrada y salida de artículos y productos almacenados, se minimiza significativamente el riesgo de pérdida y deterioro de la mercadería. Esto se respalda con operaciones de control para evitar solicitar abastecimiento de recursos que ya están presentes, lo que puede representar un exceso. La vigilancia y supervisión de los niveles de existencia y los movimientos en el almacén ayudan a mejorar la rentabilidad y la satisfacción de los clientes.</p>

Nota: Adaptado de “Beneficios del control de inventario para tu almacén”, de LD Logística Flexible, 2018.

Indicadores de Inventario

Se hacen referencia a los principales indicadores relacionados con la gestión de inventarios, los cuales se especializan en cuantificar el desempeño de la administración y control estratégico de los inventarios, evidenciando su capacidad para satisfacer la demanda y su impacto en la situación económica y financiera de las empresas (Dore, 2021).

Laurent (2018) indicó que la importancia de los indicadores de inventario radica en la necesidad de reconocer el nivel de efectividad en la gestión del stock, comprendiendo la capacidad de almacenamiento, el equilibrio entre la entrada y salida de mercadería y la posibilidad de anticiparse a la demanda.

Rotación de Stock

Uno de los principales indicadores asociados a la gestión de inventarios es la Rotación de Stock. Su objetivo es evaluar cuántas veces se renueva o repone por completo el stock de mercadería para los procesos productivos y comerciales. Proporciona información valiosa para identificar el nivel de paralización y los productos que tienen mayor movimiento en el almacén (Dore, 2021).

En pocas palabras, la rotación de stock determina la cantidad de veces que un artículo ha pasado por las operaciones de comercialización, desde la generación del pedido de venta hasta su entrega. Es una herramienta efectiva para optimizar la reposición o abastecimiento de inventario de acuerdo con el movimiento de los productos.

Figura 2
Fórmula de Rotación de Inventario

$$\text{Rotación de Stock} = \frac{\text{Ventas Totales}}{\text{Inventario Promedio}}$$

Nota: Adaptado de “Gestión de inventarios: 2 indicadores clave para mejorar las operaciones del almacén”, por Laurent , 2018.

Stock Promedio

Para calcular la rotación de inventario, es necesario reconocer el stock promedio, que es el “volumen medio de existencias que se almacenan en la instalación a lo largo de un periodo de tiempo concreto” (Mecalux, 2021).

Figura 3
Fórmula de Inventario Promedio

$$\text{Stock Promedio} = \frac{(\text{Inventario Inicial} + \text{Inventario Final})}{2}$$

Nota: Adaptado de “Gestión de inventarios: 2 indicadores clave para mejorar las operaciones del almacén”, por Laurent, 2018.

Tasa de Retorno

La devolución de mercadería es otro indicador que evalúa la eficiencia de las funciones y actividades del almacén. Determina el porcentaje de artículos que regresan al inventario después de la venta (Dore, 2021).

Este indicador permite identificar problemas en la distribución y despacho de los pedidos, ya que un alto porcentaje de devoluciones puede indicar una mala gestión

del inventario y de los pedidos, lo cual puede generar costos adicionales y perjudicar la imagen de la empresa (Mecalux, 2021).

Figura 4
Indicador de Tasa de Retorno / Devolución

$$Tasa\ de\ Retorno = \frac{Número\ de\ Artículos\ Devueltos}{Número\ Artículos\ Vendidos} * 100$$

Nota: Adaptado de “Indicadores de inventarios: ¿Cuáles son los más relevantes para tu negocio?”, por Dore, 2021.

Tasa Pedidos Pendientes

El índice de *backorder* es similar al indicador anterior y evalúa el volumen de pedidos pendientes de entrega en un período determinado debido a la falta de productos. Este indicador refleja la eficiencia operativa del almacén y la gestión de inventarios, ya que muestra la capacidad de la empresa para satisfacer la demanda de manera efectiva (Mecalux, 2021).

Figura 5
Indicador de Pedidos Pendientes

$$Tasa\ de\ backorders = \frac{Número\ de\ Pedidos\ Pendientes}{Número\ Pedidos\ Totales} * 100$$

Nota: Adaptado de “10 KPI de inventario que debes monitorizar en tu almacén”, por Mecalux, 2021.

Tasa Pedidos Incompletos

Asociado a la gestión de inventarios y logística del almacén, se encuentra el indicador de stock insuficiente, que evalúa la presencia de una cantidad de inventario insuficiente para cubrir la totalidad de los pedidos. Este indicador determina la capacidad de la empresa para satisfacer la demanda de manera adecuada (Transeop, 2023).

Figura 6
Tasa de Pedidos Incompletos

$$\text{Tasa de Incompleto} = \frac{\text{Número de Pedidos Incompletos}}{\text{Número Pedidos Totales}} * 100$$

Nota: Adaptado de “Gestión de inventarios: Indicadores fundamentales.”, por Transeop , 2023.

Tasa de Pérdida

La pérdida o extravío de inventario es otro indicador crucial en el control de inventario. Este indicador determina el nivel de productos o artículos que se han perdido o extraviado del almacén, lo cual representa un costo para la empresa al comprometer sus ingresos (Dore, 2021).

Figura 7
Indicador de Pérdida de Inventario

$$\text{Tasa Pérdida} = (\text{Inventario Total} - \text{Venta Totales}) - \text{Inventario Actual}$$

Nota: Adaptado de “Indicadores de inventarios: ¿Cuáles son los más relevantes para tu negocio?”, por Dore, 2021.

Definición de Términos

Para facilitar la comprensión de lo desarrollado en la investigación, se expone el significado de los principales términos relacionados con el tema:

Administración: constituye las acciones de organizar, dirigir, coordinar y controlar las actividades y recursos de la empresa, asegurando el cumplimiento de los objetivos institucionales (Chiavenato, 2004).

Control de inventario: es el sistema y las operaciones que se desarrollan para la gestión de las existencias de insumos y productos en el almacén, tanto en la entrada como en la permanencia o la salida (Guzmán, 2022).

Costos: es el valor equivalente monetario que representa el desembolso por el consumo de bienes, productos o servicios requeridos para las operaciones de producción y comercialización (Prieto, et al., 2006).

Endeudamiento: representa la obligación financiera que adquiere un particular o empresa frente a terceros por los fondos aportados y que deben devolverse según las condiciones pautadas (BBVA, 2023).

Indicadores: “miden el desempeño de la empresa en un proceso, estrategia o acción específica. [...] evaluar los resultados deseados y comprender dónde está y cómo puede mejorar” (Sydle, 2022).

Inventario: es un documento donde se registran todos los bienes, elementos y recursos tangibles en existencia para la empresa, necesarios para su transformación, consumo y comercialización (Gasbarrino, 2021).

Liquidez: es la capacidad que posee un activo para convertirse en dinero en el corto plazo, así como la capacidad de una persona o empresa para hacer frente a sus obligaciones y deudas a corto plazo (Sevilla, Liquidez, 2020).

Optimización: son las estrategias y acciones que se implementan para realizar las actividades de la manera más eficiente posible, utilizando la menor cantidad de recursos y tiempo necesario (Westreicher, 2020).

Materia Prima: son los artículos, insumos o materiales que se valoran como intermediarios y que se transforman en los procesos de producción para elaborar el producto final (Caballero, 2020).

Productos Terminados: son los bienes que resultan de los procesos de fabricación y producción de la empresa, es decir, aquellos que están listos para ser entregados al consumidor final (Páez, 2021).

Rentabilidad: “hace referencia a los beneficios que se han obtenido o se pueden obtener de una inversión. Indicador del desarrollo de una inversión y de la capacidad de la empresa para remunerar los recursos financieros utilizados” (Sevilla, 2020).

Resultados financieros: son los informes que muestran el estado financiero de una empresa en un período determinado, abarcando la relación entre los ingresos, costos y gastos generados, y como consecuencia, el beneficio o la pérdida (Castro, 2021).

Sistema de gestión de inventarios: son programas y herramientas que permiten optimizar fácilmente las operaciones del almacén y organizar la cadena de suministro de la empresa.

Capítulo III. Metodología de Investigación

A continuación, se expondrán las características de la metodología seleccionada para el desarrollo del estudio de caso centrado en la empresa. Esto permitirá establecer las técnicas e instrumentos adecuados para definir el contexto de la gestión de inventarios en las operaciones de logística y despacho de mercadería.

Diseño Metodológico

Para el presente estudio de caso, se utiliza un diseño no experimental de investigación, lo que significa que no se realiza manipulación de las variables y aspectos que constituyen el fenómeno. Se basa esencialmente en la observación y la información recopilada de diferentes informes y/o documentos asociados con la gestión de inventarios de la empresa.

Tipo de Investigación

De acuerdo al propósito del estudio de caso centrado en analizar la gestión de inventarios de la empresa, en especial en las actividades de almacenamiento, logística y despacho de la mercadería, se realiza una investigación de tipo descriptivo. Esto implica identificar las principales limitaciones y problemas que experimenta la compañía en la administración de la entrada y salida de los artículos y productos para comercializar, así como establecer las características y funcionalidades de las bodegas de la empresa utilizando indicadores relacionados con la gestión de inventarios para evaluar su nivel de desempeño y efectividad en la atención de los pedidos de venta

Enfoque de Investigación

El enfoque de la información requerida para el desarrollo del estudio de caso y el cumplimiento de los objetivos específicos se delimita tanto cuantitativa como cualitativamente. Esto permite adquirir la mayor cantidad de información valiosa sobre la gestión de inventarios de la empresa y respaldar las problemáticas y deficiencias identificadas con los indicadores determinados.

Desde la perspectiva cualitativa, se obtiene información teórica y valoraciones de diferentes autores sobre la gestión de inventario, lo que proporciona los conocimientos fundamentales para la investigación. En el caso del enfoque cuantitativo, se centra en el análisis de la información numérica que define la situación económica y financiera de la empresa, lo cual facilita la identificación de limitaciones y problemas en el control de la mercadería.

Instrumentación

Considerando que se busca obtener la mayor cantidad de información para contextualizar el panorama actual de la empresa en cuanto a la gestión de inventarios y su capacidad para satisfacer las necesidades o requerimientos de los clientes, se utilizan las siguientes técnicas e instrumentos de recolección de información:

- Observaciones: se realiza observaciones de las funciones, herramientas y metodologías utilizadas por las bodegas de la empresa en relación a la gestión de inventarios y despacho de la mercadería.
- Documentación: se recopila información de una variedad de informes que reflejen el movimiento de inventario de las bodegas de la empresa, así como informes que reflejen la situación financiera y económica.

Análisis e Interpretación de Resultados

En la siguiente sección se presenta e interpreta la información recolectada mediante las técnicas e instrumentos de investigación, enfocándose en las principales características y contexto de la gestión de inventarios de la empresa, específicamente en las operaciones de logística de la mercadería.

Proceso de Comercialización y Logística de Pedidos

De acuerdo con las observaciones realizadas en cada una de las actividades relacionadas con la comercialización y distribución de la mercadería, se describen en la siguiente tabla según el flujo de desarrollo, destacando los principales aspectos identificados en relación a la gestión de inventarios

Tabla 3
Descripción de Proceso de Comercialización y Logística

Actividades	Descripción	Observaciones
Solicitud de Mercadería	Abarca la comunicación establecida entre el Asesor Comercial y los clientes, para recibir las demandas de mercadería requerida.	Los Asesores Comerciales utilizan un Informe de Inventario proporcionado por la administración, pero este informe no se encuentra actualizado según las existencias reales en las bodegas.
Pedido de Venta	El asesor comercial registra en una libreta los productos y las cantidades solicitadas por el cliente, basándose en el informe de inventario.	Debido a la constante falta de actualización y desajuste del informe de inventario con la existencia física en las bodegas, los pedidos no se ajustan al stock de mercadería disponible.
Confirmar Pedido de Venta	Una vez registrado el pedido, el asesor comercial lo notifica al personal de administración, quienes se encargarán de realizar la transacción y la factura correspondiente en el sistema.	El personal gestiona los pedidos de venta en el sistema según la información proporcionada por el Asesor Comercial.
Comunicar Pedido de Venta	Dependiendo de la ubicación o el tipo de cliente, el Asesor Comercial comunica al personal de la bodega correspondiente el pedido de venta, proporcionando detalles sobre la mercadería, las cantidades y la fecha acordada para el despacho.	La mayoría de los pedidos que reciben las bodegas son comunicados vía telefónica o a través de WhatsApp por parte de los Asesores Comerciales.
Inspección de Existencia	El personal de la bodega, basándose en su percepción y comprensión de la existencia real en el almacén comunica los productos que no se encuentran disponibles.	Dado que la bodega tiene un contacto constante con la mercadería almacenada, cuenta con conocimiento sobre las existencias de productos y/o artículos, lo que les permite notificar al Asesor Comercial la falta de un producto y

		solicitar la modificación del pedido de venta.
Registrar Pedido de Venta	Una vez recibida la notificación del Pedido de Venta, el personal de la bodega lo registra en la planificación logística.	Los pedidos de venta se registran en un documento Excel, en el cual se especifica el cliente, los productos y la fecha acordada para la entrega.
Preparación de Mercadería	De acuerdo a la fecha acordada para la entrega del pedido, el personal de la bodega se encarga de buscar y preparar la mercadería.	Cuando se procede a buscar los productos y/o artículos solicitados en el pedido, el personal verifica la capacidad para satisfacer el pedido por completo, localizando la cantidad total o parcial según la existencia real.
Factura de Pedido de Venta	El personal de la bodega recibe la factura correspondiente al pedido de venta y procede a imprimirlo.	La Bodega cuenta con una impresora dedicada a la emisión de las respectivas facturas de los pedidos de venta, las cuales indican la cantidad acordada desde el principio, pero no reflejan la existencia real en la bodega.
Preparación del Vehículo	Luego, el personal de la bodega carga la mercadería en el vehículo responsable del transporte y la entrega al cliente en su dirección.	Dado que existe la posibilidad de que la cantidad facturada no coincida con la preparada en el vehículo, no se realizan acciones enfocadas en certificar el cumplimiento total de lo solicitado en el pedido cargado.
Entrega de Pedido de Venta	Se realiza la entrega de la mercadería al cliente de acuerdo con el pedido de venta, adjuntando la respectiva factura.	Es el propio cliente quien verifica que lo entregado corresponda con lo solicitado y coincida con la factura. En caso de pedidos incompletos, lo comunica al chofer o al Asesor Comercial, coordinando la gestión de los productos faltantes para una entrega posterior cuando haya disponibilidad o solicitando la emisión de una Nota de Crédito.

Salida de Inventario	El personal de administración es el único autorizado en el sistema para registrar las salidas de mercadería en el inventario del sistema o en los registros contables, basándose en las facturas firmadas.	La salida en el inventario del sistema se realiza de acuerdo a las facturas recibidas por el personal de administración y firmadas por el cliente, generalmente en operaciones realizadas cada 15 días. Esto ocasiona que habitualmente existan diferencias entre el inventario físico y el del sistema.
Solventar Pedidos Incompletos	En caso de que los choferes notifiquen observaciones por ausencia de productos o artículos en los pedidos, se coordinará una solución de acuerdo a lo acordado previamente con el cliente.	Por lo general, los pedidos incompletos son atendidos mediante la reposición de los productos faltantes una vez que estén disponibles en la bodega.

Tal como se muestra en la Tabla 3, se evidencian las repercusiones de la deficiente gestión de inventarios por parte de la empresa, especialmente debido a la falta de control en la verificación de las existencias físicas de los productos y su correspondencia con el sistema contable. Esto genera incertidumbre tanto para los asesores comerciales como para las bodegas en cuanto a las existencias reales en sus almacenes y su capacidad para cumplir adecuadamente con los pedidos de venta recibidos.

Información de Inventario

En esta sección se presenta y examina la información relacionada con la gestión de inventarios de la empresa, basándose en los documentos proporcionados por la administración sobre la mercadería en las Bodegas durante los cortes contables realizados para el cierre del ejercicio de 2022 y el primer semestre de 2023.

Con el objetivo de profundizar en la situación actual de la gestión de inventarios de la empresa, se utilizan los indicadores previamente establecidos, analizando el desempeño de la administración y el control estratégico de los inventarios.

Es importante mencionar que, para fines del estudio de caso, se seleccionaron ciertos artículos y productos de diferentes categorías para evaluar el movimiento y la administración del inventario. Esto se debe a que los documentos contienen una cantidad significativa de más de 6.000 productos, los cuales no se considera relevante exponer en su totalidad para el análisis e interpretación de la información.

La siguiente tabla presenta el inventario inicial y final de los productos seleccionados, de acuerdo con los informes de la empresa, y se determinan los indicadores del stock promedio.

Tabla 4
Inventario Promedio

Categoría	Artículo	Dic- 22	May- 23	Stock Promedio
Alimentos	ARROZ MACAREÑO 45.35KG (5017)	898	1.026	962
	HUEVOS A/UND B/X9 C/CUBETA	4.330	525	2.428
	AZÚCAR SAN CARLOS 50KG (6016)	4.097	1.199	2.648
	MORA BANDEJA KG 1098	7	2	4
	NARANJA AMERICANA BANDEJA KG X12	2	0	1
	HUEVOS A/UND B/X9 C/CUBETA	4.330	525	2.428
	SAL CRISAL 2KX25	701	827	764
	ACEITE ALESOL FUNDA 900ML X 12	247	245	246
	ALITAS MR POLLO KG	18	2	10
	GUATITA DIGECA KG (3072)	15	9	12
Bebidas	CERVEZA 1LX12	891	304	598
	GASEOSA BIG COLA NEGRA 300MLX24	927	468	698
	LECHE VITA 1.1LT	76	257	167
	VODKA ARIA FROST 750ML X12	0	5	3
	RON ABUELO 1.75 L X6	6	10	8
	CERVEZA 1LX12	891	304	598
	GASEOSA BIG COLA NEGRA 300MLX24	927	468	698
	GASEOSA COCA COLA MINI PERSONAL X24	581	477	529
	RON ESTELAR AÑEJO 375CM X24	26	26	26
	HIDRATANTE SPORADE BLUEBERRY 500MLX6	77	0	39
FRUTITAS CARLI 15GR X12X12D	2.526	2.210	2.368	

	GALLETA WAFFER MUU 23GR X15UX15P	826	329	578
	GELATINA YELITA CORAZON 70GR X24	3.898	4.042	3.970
	REPOSTERO PICA ONDAS 0.60LT VERDE	22	15	19
	MOLDE ACERO CUADRADO 28CM	5	4	5
Otros	SHAMPOO SEDAL CERAMIDAS 18ML C/ACD 9ML 10U	0	471	236
	FOCO SYLVANIA LED 60W 10U X10DY	34	109	72
	JABON ALES AZUL 230GR X100U	191	351	271
	PAÑOS HÚMEDOS PEQUEÑIN 60U X24	37	144	91
	ROMPECABEZAS GRANDE	22	12	17

Para los fines de esta investigación, se han seleccionado diversos productos y/o artículos que representan diferentes niveles de rotación de inventario, lo que permite analizar las características de la administración llevada a cabo por la empresa. Además, se cuenta con información sobre las ventas realizadas para estos artículos durante el primer semestre de 2023, lo que permite determinar la velocidad con la que se repone el stock en un determinado período. Esto proporcionará una visión más precisa de la gestión de inventarios de la empresa y su capacidad para satisfacer la demanda de manera oportuna.

Tabla 5
Rotación de Inventario

Categoría	Artículo	Stock Promedio	Ventas	Rotación Inventario
	ARROZ MACAREÑO 45.35KG (5017)	962	19.901	21
	HUEVOS A/UND B/X9 C/CUBETA	2.428	36.116	15
	AZÚCAR SAN CARLOS 50KG (6016)	2.648	16.659	6
	MORA BANDEJA KG 1098	4	1	0
Alimentos	NARANJA AMERICANA BANDEJA KG X12	1	1	1
	HUEVOS A/UND B/X9 C/CUBETA	2.428	36.116	15
	SAL CRISAL 2KX25	764	18.348	24
	ACEITE ALESOL FUNDA 900ML X 12	246	15.665	64
	ALITAS MR POLLO KG	10	2	0
	GUATITA DIGECA KG (3072)	12	4	0
Bebidas	CERVEZA 1LX12	598	6.795	11
	GASEOSA BIG COLA NEGRA 300MLX24	698	4.105	6

	LECHE VITA 1.1LT	167	2.381	14
	VODKA ARIA FROST 750ML X12	3	1	0
	RON ABUELO 1.75 L X6	8	3	0
	CERVEZA 1LX12	598	6.795	11
	GASEOSA BIG COLA NEGRA 300MLX24	698	4.105	6
	GASEOSA COCA COLA MINI PERSONAL X24	529	2.396	5
	RON ESTELAR AÑEJO 375CM X24	26	1	0
	HIDRATANTE SPORADE BLUEBERRY 500MLX6	39	38	1
	FRUTITAS CARLI 15GR X12X12D	2.368	22.956	10
	GALLETA WAFFER MUU 23GR X15UX15P	578	10.997	19
	GELATINA YELITA CORAZON 70GR X24	3.970	6.177	2
	REPOSTERO PICA ONDAS 0.60LT VERDE	19	4	0
	MOLDE ACERO CUADRADO 28CM	5	1	0
Otros	SHAMPOO SEDAL CERAMIDAS 18ML C/ACD 9ML 10U	236	9.521	40
	FOCO SYLVANIA LED 60W 10U X10DY	72	5.303	74
	JABON ALES AZUL 230GR X100U	271	4.953	18
	PAÑOS HÚMEDOS PEQUEÑÍN 60U X24	91	5	0
	ROMPECABEZAS GRANDE	17	3	0

Al realizar el cálculo de la Rotación de Inventario, se han analizado los productos y/o artículos que muestran un mayor movimiento y reposición de stock durante el primer semestre de 2023. Se ha observado que principalmente cinco de ellos presentan niveles elevados de rotación, lo que indica que permanecen poco tiempo en los almacenes de las bodegas antes de ser vendidos.

Por otro lado, se ha identificado que la mayoría de los artículos analizados en los informes de inventario presentan un bajo nivel de rotación. Esto significa que se mantienen almacenados debido a la baja demanda, lo que puede resultar en una acumulación y exceso de inventario.

A continuación, se presentan los artículos y/o productos que muestran un bajo o nulo nivel de rotación durante el primer semestre de 2023. Estos ejemplos ilustran una administración inadecuada y deficiente por parte de la empresa, ya que la existencia de un exceso de inventario influye en los costos asociados a la mercadería.

Tabla 6
Planteamiento de Exceso de Inventario

Artículo	Dic-22	May-23	Ventas	Rotación Inventario
MORA BANDEJA KG 1098	7	2	1	0
ALITAS MR POLLO KG	18	2	2	0
GUATITA DIGECA KG (3072)	15	9	4	0
VODKA ARIA FROST 750ML X12	-	5	1	0
RON ABUELO 1.75 L X6	6	10	3	0
RON ESTELAR AÑEJO 375CM X24	26	26	1	0
REPOSTERO PICA ONDAS 0.60LT VERDE	22	15	4	0
MOLDE ACERO CUADRADO 28CM	5	4	1	0
PAÑOS HÚMEDOS PEQUEÑÍN 60U X24	37	144	5	0
ROMPECABEZAS GRANDE	22	12	3	0

Basado en el movimiento de los artículos y productos presentados en la Tabla 6, se puede observar un escenario de exceso de mercadería donde se realizan compras de abastecimiento y reposición a pesar de no registrar una demanda elevada. Esto resulta en que dichos productos se mantengan almacenados en las bodegas, ocupando un espacio que podría ser utilizado de manera más efectiva para otros productos con mayor movimiento y demanda.

En relación a la información del inventario total y las ventas realizadas durante el primer semestre de 2023, se ha determinado el volumen de pérdidas que algunos artículos evidencian en los informes de inventario. Estas pérdidas pueden ser el resultado de una administración inadecuada de los inventarios, lo que conlleva a costos adicionales para la empresa y una menor eficiencia en la gestión de la mercadería.

Tabla 7
Volumen de Pérdida de Inventario

Artículo	Inventario Total	Ventas	Inventario Final	Pérdida
ARROZ MACAREÑO 45.35KG (5017)	20.299	19.901	1.026	-628
HUEVOS A/UND B/X9 C/CUBETA	36.641	36.116	525	0

AZÚCAR SAN CARLOS 50KG (6016)	16.965	16.659	1.199	-893
MORA BANDEJA KG 1098	3	1	2	0
NARANJA AMERICANA BANDEJA KG X12	1	1	-	0
HUEVOS A/UND B/X9 C/CUBETA	35.908	36.116	525	-733
SAL CRISAL 2KX25	19.175	18.348	827	0
ACEITE ALESOL FUNDA 900ML X 12	15.433	15.665	245	-477
ALITAS MR POLLO KG	4	2	2	-0
GUATITA DIGECA KG (3072)	13	4	9	-0
CERVEZA PILSENER 1LX12	7.099	6.795	304	0
GASEOSA BIG COLA NEGRA 300MLX24	4.344	4.105	468	-229
LECHE VITA 1.1LT	2.638	2.381	257	0
VODKA ARIA FROST 750ML X12	6	1	5	-0
RON ABUELO 1.75 L X6	12	3	10	0
CERVEZA PILSENER 1LX12	6.815	6.795	304	-284
GASEOSA BIG COLA NEGRA 300MLX24	4.573	4.105	468	0
GASEOSA COCA COLA MINI PERSONAL X24	2.729	2.396	477	-144
RON ESTELAR AÑEJO 375CM X24	27	1	26	-0
HIDRATANTE SPORADE BLUEBERRY 500MLX6	38	38	-	-0
FRUTITAS CARLI 15GR X12X12D	24.914	22.956	2.210	-252
GALLETA WAFER MUU 23GR X15UX15P	11.326	10.997	329	0
GELATINA YELITA CORAZON 70GR X24	10.219	6.177	4.042	0
REPOSTERO PICA ONDAS 0.60LT VERDE	18	4	15	0
MOLDE ACERO CUADRADO 28CM	5	1	4	0
SHAMPOO SEDAL CERAMIDAS 18ML C/ACD 9ML 10U	9.792	9.521	471	-200
FOCO SYLVANIA LED 60W 10U X10DY	5.412	5.303	109	0
JABON ALES AZUL 230GR X100U	5.092	4.953	351	-212
PAÑOS HÚMEDOS PEQUEÑÍN 60U X24	148	5	144	0
ROMPECABEZAS GRANDE	14	3	12	0

Como se puede observar, los productos y/o artículos que presentan pérdidas en el informe de inventario del primer semestre de 2023 son principalmente aquellos que muestran una alta movilidad y comercialización en la bodega. Esto sugiere que posiblemente se produjeron extravíos o errores en la preparación y despacho de la mercadería, ya sea entregando más productos de los necesarios al cliente o debido a descuidos por parte de los trabajadores.

Por último, se puede interpretar el número de pedidos de venta asociados a cada uno de los artículos presentados, los cuales registraron informes de pedidos incompletos o retrasos en las entregas debido a la falta de stock. Esto indica que la empresa enfrenta dificultades para mantener un adecuado nivel de inventario y satisfacer la demanda de manera oportuna, lo que puede afectar la satisfacción del cliente y la rentabilidad del negocio.

Tabla 8
Indicadores de Gestión de Logística de Mercadería

Artículo	Pedidos Total	Pedidos Incompleto	Pedidos Retrasos
ARROZ MACAREÑO 45.35KG (5017)	2.843	142	512
HUEVOS A/UND B/X9 C/CUBETA	2.408	169	217
AZUCAR SAN CARLOS 50KG (6016)	1.190	83	286
MORA BANDEJA KG 1098	1	0	0
NARANJA AMERICANA BANDEJA KG X12	1	0	0
HUEVOS A/UND B/X9 C/CUBETA	4.515	271	813
SAL CRISAL 2KX25	1.223	98	122
ACEITE ALESOL FUNDA 900ML X 12	2.238	134	269
ALITAS MR POLLO KG	1	0	0
GUATITA DIGECA KG (3072)	1	0	0
CERVEZA PILSENER 1LX12	523	31	5
GASEOSA BIG COLA NEGRA 300MLX24	316	25	73
LECHE VITA 1.1LT	340	27	102
VODKA ARIA FROST 750ML X12	1	0	0
RON ABUELO 1.75 L X6	1	0	0
CERVEZA PILSENER 1LX12	849	51	178
GASEOSA BIG COLA NEGRA 300MLX24	274	16	5
GASEOSA COCA COLA MINI PERSONAL X24	171	14	10
RON ESTELAR AÑEJO 375CM X24	1	0	0
HIDRATANTE SPORADE BLUEBERRY 500MLX6	3	0	1
FRUTITAS CARLI 15GR X12X12D	2.870	172	287
GALLETA WAFFER MUU 23GR X15UX15P	846	51	17
GELATINA YELITA CORAZON 70GR X24	618	31	6
REPOSTERO PICA ONDAS 0.60LT VERDE	1	0	0
MOLDE ACERO CUADRADO 28CM	1	0	0
SHAMPOO SEDAL CERAMIDAS 18ML C/ACD 9ML	866	43	268

FOCO SYLVANIA LED 60W 10U X10DY	354	28	14
JABON ALES AZUL 230GR X100U	354	28	7
PAÑOS HÚMEDOS PEQUENIN 60U X24	2	0	0
ROMPECABEZAS GRANDE	1	0	0

De acuerdo con la información recopilada sobre las observaciones de los pedidos de venta gestionados en las bodegas durante los primeros seis meses de 2023, se confirma y respalda el planteamiento de situaciones periódicas de pedidos incompletos o detenidos debido a la falta de stock para despachar la mercadería. Esto demuestra que la empresa enfrenta dificultades en la gestión de inventarios y en el mantenimiento de niveles adecuados de stock para satisfacer la demanda de manera efectiva. Estas situaciones pueden generar inconvenientes y retrasos en la entrega de los pedidos, lo cual puede afectar la satisfacción de los clientes y la eficiencia operativa de la empresa.

Para profundizar en el impacto de la gestión de inventario en la situación financiera y económica de la empresa, es importante analizar el Balance General de los últimos ejercicios. Este análisis revelará incrementos o variaciones en las partidas relacionadas con el control y administración de la mercadería.

Tabla 9
Análisis del Balance General

CUENTAS	2021		2022		2021-2022
	Valor	%	Valor	%	Variación
ACTIVO	829.535,32		831.669,01		0,26%
ACTIVO CORRIENTE	804.124,37	96,94%	788.078,61	94,76%	-2,00%
EFFECTIVO Y EQUIVALENTES	62.390,80	7,52%	67.588,52	8,13%	8,33%
CAJAS	18.717,24	2,26%	19.246,81	2,31%	2,83%
BANCOS	43.673,56	5,26%	48.341,71	5,81%	10,69%
DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR CLIENTES	480.332,84	57,90%	142.319,60	17,11%	-70,37%
ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES	32.986,49	3,98%	32.708,65	3,93%	-0,84%
INVENTARIOS	227.988,69	27,48%	539.357,66	64,85%	136,57%
ACTIVOS PAGADOS POR ANTICIPADO	425,55	0,05%	4.884,06	0,59%	1047,71%
CUENTAS POR COBRAR EMPLEADOS	-	0,00%	1.220,12	0,15%	
ACTIVO NO CORRIENTE	25.410,95	3,06%	43.590,40	5,24%	71,54%
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	25.410,95	3,06%	42.607,60	5,12%	67,67%
ACTIVO INTANGIBLE	-	0,00%	982,80	0,12%	

PASIVO	456.708,62		826.396,66		80,95%
PASIVO CORRIENTE	227.620,23	49,84%	826.396,66	100,00%	263,06%
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	165.341,84	36,20%	794.153,10	96,10%	380,31%
REMUNERACIONES Y PARTICIPACIONES POR PAGAR	62.278,39	13,64%	27.362,86	3,31%	-56,06%
OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES	-	0,00%	4.880,70	0,59%	
PASIVO NO CORRIENTE	229.088,39	50,16%	-	0,00%	-100,00%
PATRIMONIO NETO	372.826,70		5.272,35		-98,59%

Al comparar el Balance General del 2021 con el del 2022, se destaca un incremento del 136,57% en el inventario de la empresa. Este aumento demuestra un aumento en las existencias, lo que debería permitir satisfacer la demanda de los clientes. Sin embargo, también indica una mayor cantidad de artículos y productos que deben ser adecuadamente administrados y controlados, algo que ha superado las capacidades del personal de las Bodegas.

Al comparar el Balance General del 2021 con el del 2022, se observa un incremento significativo del 136,57% en el valor del inventario de la empresa. Este aumento evidencia un mayor nivel de existencias, lo que en principio debería indicar una capacidad mejorada para satisfacer la demanda de los clientes. Sin embargo, también refleja un aumento en la cantidad de artículos y productos que requieren una adecuada administración y control de inventario, superando las capacidades del personal de las bodegas.

Con el objetivo de asegurar la eficiencia en las operaciones administrativas y contables, la empresa adquirió un sistema para facilitar y automatizar dichas tareas, incluyendo el seguimiento de la existencia de los productos y artículos para su comercialización. No obstante, este sistema no ha sido implementado de manera adecuada, resultando en diferencias significativas entre las existencias reales en los almacenes y los informes generados.

Finalmente, es fundamental reconocer las implicaciones de las pérdidas o extravíos de mercadería en las bodegas de la empresa. Esto se evidencia en el aumento de la partida de cuentas por cobrar a los empleados, relacionada con los productos y/o artículos que han desaparecido debido a manipulaciones y errores humanos.

En conclusión, el análisis del Balance General revela un incremento considerable en el valor del inventario de la empresa, lo que destaca la necesidad de una gestión más efectiva. La implementación adecuada de un sistema de control, junto con la capacitación del personal y mecanismos para prevenir pérdidas y extravíos, son aspectos clave para mejorar la situación financiera y económica de la empresa en cuanto a la gestión de inventario.

Capítulo IV. Propuesta y Validación

Con base en la información recopilada que señala las limitaciones y deficiencias que experimenta la empresa en relación a la gestión de inventarios en sus bodegas, y al profundizar mediante indicadores, en el siguiente capítulo se propone un estudio para abordar estos aspectos.

Planteamiento del procedimiento

En esta sección, se describen los cambios que la empresa debería realizar para resolver la mayoría de los problemas y deficiencias que se presentan en la gestión de inventarios y logística de los pedidos de venta.

Una de las principales propuestas de cambio es ampliar el alcance o la funcionalidad del sistema de gestión de inventarios de la empresa. Se plantea la posibilidad de que el personal de las bodegas tenga la capacidad de verificar las entradas y salidas de mercaderías tanto en abastecimiento como en despacho. Esto permitirá, en la medida de lo posible, aumentar la concordancia entre el inventario físico y el sistema, lo que contribuirá a que los pedidos de venta estén vinculados con las existencias reales en los almacenes.

Teniendo en cuenta los factores relacionados con los problemas que la empresa evidencia en la gestión de inventarios y despacho de mercaderías, se proponen los siguientes procedimientos:

Tabla 10
Propuestas de Procedimientos

Procedimiento	Planteamiento
Solicitud de Mercadería	Se propone que los Asesores Comerciales que se contratan deben capacitarse en el funcionamiento del sistema de venta y reserva de pedidos al menos 3 días, con la finalidad que no oferte a los clientes productos que no existen en el stock, promocionales que ya no se encuentren vigentes, a fin de no generar inconformidad a los clientes por información errónea. Esto permitirá realizar pedidos de venta acorde a las existencias disponibles en el centro de abasto.

Pedido de Venta	El personal administrativo encargado de revisar los pedidos de venta debe verificar que los productos y las cantidades concuerden con la existencia en el centro de abastecimiento según el sistema previo a la impresión de la orden de despacho y la autorización de las facturas de ventas. Esto garantizará la capacidad de satisfacción y entrega oportuna de la mercadería.
Registro de Pedido de Venta	El personal de la bodega, responsable de las operaciones comerciales y coordinación de los despachos debe tener acceso al sistema para verificar que los pedidos de venta que reciben coincidan con la existencia en el centro de distribución para su cumplimiento. En caso de encontrar inconsistencias en cantidades, marcas y peso (características de los productos), es necesario notificar a la administración para que realice modificaciones al pedido de venta de acuerdo a la disponibilidad de la mercadería.
Despacho de Mercadería	Un aspecto fundamental que puede contribuir a la gestión del inventario de la empresa y asegurar la capacidad de satisfacer correctamente los pedidos de venta, es solicitando al sistema que implemente un bloqueo para que los asesores comerciales no puedan reservar el pedido en caso de no tener stock de la mercadería que requiera en el sistema, así se evitará situaciones de falta de stock que dificulten la entrega de pedidos. De esta manera, no se presentarán las constantes diferencias y novedades entre el inventario físico y el contable.

Validación técnica y financiera

En busca de evidenciar el impacto que tiene la gestión de inventarios en la situación económica y financiera de la empresa, se presentan a continuación las proyecciones de las mejoras que la empresa podría alcanzar al administrar y controlar adecuadamente la existencia de la mercadería que comercializa.

Dentro de los principales cambios propuestos para mejorar la gestión de inventarios y logística de la empresa, se destaca la capacidad de garantizar la satisfacción y proporcionar una experiencia óptima a los clientes y consumidores en los pedidos de venta. Es fundamental asegurarse de que los productos y las cantidades entregados concuerden con lo acordado con el Asesor Comercial, evitando situaciones

de faltantes o retrasos en las entregas que podrían llevar a los clientes a buscar acuerdos comerciales con otras empresas.

Con respecto al último Estado de Resultados de la empresa, se proyectan mejoras significativas al implementar una administración y control adecuados de la mercadería, reconociendo la existencia de los productos y garantizando la capacidad para satisfacer la demanda. Estas mejoras incluirían un aumento en la eficiencia operativa, reducción de costos asociados a faltantes o excesos de inventario, así como una mejora en la percepción de la empresa por parte de los clientes y consumidores, lo que podría traducirse en un crecimiento de los ingresos y una mayor rentabilidad.

Tabla 11
Proyección de Estado de Resultados

Cuenta	Actual	Propuesta	Variación.
Ingresos	2.409.260,46	2.625.149,54	9,0%
Ingresos de actividades ordinarias	2.394.107,78	2.607.723,95	8,9%
Venta de bienes	2.364.666,99	2.574.367,04	8,9%
Descuentos y devoluciones	29.440,79	33.356,91	13,3%
Otros ingresos	15.152,69	17.425,59	15,0%
Arriendos	8.596,44	9.885,91	15,0%
Otros ingresos	6.556,25	7.539,69	15,0%
Costos	-2.095.271,90	-2.300.102,37	9,8%
Costo de ventas y producción	-2.095.271,90	-2.300.102,37	9,8%
Materiales utilizados o productos vendidos	-2.095.271,90	-2.300.102,37	9,8%
Gastos	-324.260,92	-322.937,00	-0,4%
Gastos generales	-306.183,91	-304.646,91	-0,5%
Gastos de administración	-306.183,91	-304.646,91	-0,5%
Sueldos salarios y demás remuneraciones	-94.764,65	-94.764,65	0,0%
Aportes a la seguridad social	-15.708,34	-15.708,34	0,0%
Beneficios sociales e indemnizaciones	-39.340,74	-39.340,74	0,0%
Gasto planes de beneficios a empleados	-3.254,97	-3.254,97	0,0%
Honorarios comisiones y dietas a personas naturales	-14.637,74	-14.637,74	0,0%
Honorarios por servicios ocasionales	-12.607,76	-15.907,76	26,2%
Mantenimiento y reparaciones	-22.058,61	-22.058,61	0,0%
Arrendamiento operativo	-51.600,00	-51.600,00	0,0%

Gastos de oficina	-13.282,07	-13.282,07	0,0%
Gastos de gestión	-79,48	-79,48	0,0%
Depreciaciones	-9.326,87	-9.326,87	0,0%
Amortizaciones	0,00	0,00	0,0%!
Gastos por cantidades anormales proceso de producción	-940,80	-940,80	0,0%
Materiales y suministros	-1.990,31	-1.990,31	0,0%
Impuestos contribuciones y otros	-4.716,97	-4.716,97	0,0%
Otros gastos	-9.973,55	-5.136,55	-48,5%
Uniformes	-42,00	-42,00	0,0%
Seguridad y vigilancia	-11.859,05	-11.859,05	0,0%
Gastos financieros	-8.543,18	-8.756,26	2,5%
Gastos de financiamiento de activos	-8.543,18	-8.756,26	2,5%
Otros gastos	-9.533,83	-9.533,83	0,0%
Gastos no deducibles	-9.533,83	-9.533,83	0,0%
Total ingresos	2.409.260,46	2.625.149,54	9,0%
Total costos	-2.095.271,90	-2.300.102,37	9,8%
Total gastos	-324.260,92	-322.937,00	-0,4%
UTILIDAD / PÉRDIDA DEL EJERCICIO	-10.272,35	2.110,17	-120,5%

Ante la propuesta de mejorar la gestión de inventarios y la capacidad de satisfacer adecuadamente los pedidos de venta de los clientes y consumidores, evitando situaciones de productos incompletos o pendientes de entrega, se espera lograr una notable mejora en su satisfacción y experiencia de compra. Esto, a su vez, aumentará las posibilidades de fidelización de clientes al momento de realizar compras constantes en la empresa.

Si bien es cierto que los resultados significativos en cuanto al rendimiento empresarial y económico no se esperan a corto plazo con la implementación de mejoras en la gestión de inventarios, sí se busca lograr avances significativos en la administración y control de las existencias de los productos y artículos a comercializar. Esto permitirá cumplir de manera efectiva con los plazos de entrega y las cantidades acordadas en los pedidos, minimizando sorpresas e imprevistos que puedan afectar la experiencia de los clientes. Asimismo, se optimizarán los costos de almacenamiento y se mejorarán los niveles de rentabilidad de la empresa.

Como parte de las estrategias para lograr una gestión de inventarios más efectiva, se dará prioridad en la compra de inventarios a los artículos o productos que presenten una mayor rotación de acuerdo con la demanda. Esto asegurará una capacidad óptima para satisfacer la demanda y permitirá identificar posibles tendencias en el mercado. Al mismo tiempo, se evitará el almacenamiento y exceso de aquellos productos que tengan una baja rotación o se comercialicen con poca regularidad. De esta manera, se optimizará el flujo de inventario y se reducirán los costos asociados al almacenamiento innecesario.

Conclusiones

Una vez finalizado el estudio de caso centrado en la gestión de inventarios y logística por parte de la empresa y sus implicaciones en los resultados financieros, se establecen las siguientes conclusiones de acuerdo a los objetivos específicos.

Luego de analizar la información recolectada sobre los aspectos teóricos y características de la gestión de inventarios, se reconoce su papel fundamental en la productividad y competitividad de las empresas, especialmente en el sector comercial, como es el caso de la empresa en estudio. Una adecuada administración de las existencias, con un control preciso de las entradas y salidas, facilita un flujo de mercadería que impulsa las ganancias de los negocios, asegurando la capacidad de satisfacer la demanda del mercado.

Considerando la importancia de la gestión de inventarios en las empresas, se contextualizan diversos indicadores que profundizan y facilitan la interpretación del desempeño de la cadena de suministro, especialmente en lo relacionado con el abastecimiento y la distribución de la mercadería. Esto permite identificar las limitaciones y posibles problemas que afectan la productividad y las oportunidades de éxito de los negocios.

Con base en la información obtenida de las observaciones e informes de inventario durante el primer semestre del 2023 por parte de la empresa, se examinan las principales deficiencias y limitaciones asociadas con la gestión actual del inventario. Se destaca especialmente la existencia de profundas discrepancias entre las existencias reales en las bodegas y lo que refleja el stock de inventarios en el sistema. Esto se debe a la falta de registros oportunos de las entradas y salidas de mercadería, lo que repercute en la capacidad de atender de manera eficiente los pedidos de venta. Como resultado, los clientes experimentan frecuentemente entregas incompletas o retrasos debido a la falta de stock en el centro de abastecimiento.

Recomendaciones

Se plantea la posibilidad de maximizar el alcance y la utilidad del sistema de gestión de inventario en los departamentos asociados con la cadena de suministro de la empresa, permitiendo un seguimiento preciso de las entradas y salidas de mercaderías. Esto garantizaría un registro actualizado y minimizaría las discrepancias entre las existencias reales y la información reflejada en el sistema.

Dado que existe una diferencia entre las existencias reales y las registradas en el inventario del sistema, se propone planificar controles físicos periódicos en las bodegas de la empresa para verificar con precisión las existencias y el estado de la mercadería, realizando los ajustes necesarios en el sistema. Además, se debe disponer de información sobre los desajustes experimentados y tomar medidas correctivas de forma oportuna.

Para evitar el exceso de existencias de ciertos productos y artículos destinados a la comercialización, se recomienda implementar políticas relacionadas con el reabastecimiento y control de la mercadería. Se deben utilizar metodologías como PEPS (primeras entradas, primeras salidas) para asegurar que los productos más antiguos sean comercializados o despachados primero en las bodegas, y se debe priorizar la definición de niveles óptimos de stock. Esto permitirá mantener un equilibrio adecuado entre el costo de mantener inventarios y la capacidad de satisfacer la demanda del mercado.

Por último, se plantea la posibilidad de mejorar la comunicación entre los diferentes departamentos involucrados en la cadena de suministro y comercialización de la mercadería. Esto asegurará que la información se transmita de manera efectiva y fluida, evitando errores humanos y retrasos que puedan afectar la gestión de inventario y la satisfacción de los clientes.

Referencias

- Arroba, J. (2018). *Control de inventarios y su incidencia en los estados financieros*. Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil.
- BBVA. (2023). *Qué es la deuda: para qué sirve y cómo se mide el endeudamiento financiero*. BBVA.
- Caballero, F. (1 de Marzo de 2020). *Materia prima*. Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/materia-prima.html>
- Carro, R., & González, D. (2008). *Gestión de stocks*. Apunte de Estudio.
- Castro, J. (09 de Julio de 2021). *¿Qué es el estado de resultados y cuáles son sus objetivos?* Corponet: <https://blog.corponet.com/que-es-el-estado-de-resultados-y-cuales-son-sus-objetivos#subt1>
- Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la teoría general de la administración*. McGraw-Hill Interamericana.
- Cornejo, D. (2016). *Análisis de la falta de control en el sistema de inventarios y logística de la empresa Fármaco Veterinaria S.A. Favasa de la ciudad de Guayaquil en el periodo 2010-2014*. Universidad Politécnica Salesiana - UPS.
- Daza, D. (2017). *Importancia del control interno en la gestión de inventarios en Pyme's*. Universidad Cooperativa de Colombia.
- Dore, E. (15 de Junio de 2021). *Indicadores de inventarios: ¿Cuáles son los más relevantes para tu negocio?*. Maplink: <https://maplink.global/blog/es/principales-indicadores-de-inventarios/>
- Durán, Y. (2012). Administración del inventario: elemento clave para la optimización de las utilidades en las empresas. *Visión Gerencial*, núm. 1, 55-78.
- Espejo, M. (2017). *Gestión de inventarios : métodos cuantitativos*. Lima, Perú: Fondo Editorial.
- Fayol, H. (1971). *Administración industrial y general* . Editorial Universitaria.

- Navarrete, K. (20 de Diciembre de 2019). *El control dentro del proceso administrativo*. Gestipolis: <https://www.gestipolis.com/el-control-dentro-del-proceso-administrativo/>
- Páez, G. (1 de Abril de 2021). *Producto terminado*. Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/producto-terminado.html>
- Prieto, B., Santidrián, A., & Aguilar, P. (2006). *Contabilidad de Costes y de Gestión*. Delta, Publicaciones Universitarias.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Administración*. Pearson Educación de México.
- Sánchez, J. (1 de Marzo de 2021). *Control administrativo*. Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/control-administrativo.html>
- Schmidt, M. A., Tennina, M. E., & Obiol, L. (2018). *La función de control en las organizaciones*. Revista CEA.
- Sánchez, V. (2015). *El control de los inventarios y su aporte en los estados financieros de la empresa*. Unidad Académica de Ciencias Empresariales.
- Serna, J., González, L., & Aristizábal, A. (2018). *Sistema de control de inventario*. Instituto Universitario Tecnológico de Antioquia.
- Sevilla, A. (01 de Marzo de 2020). *Liquidez*. Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/liquidez.html>
- Sevilla, A. (01 de Marzo de 2020). *Rentabilidad*. Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/rentabilidad.html>
- Slimstock. (3 de Mayo de 2023). *¿Qué es y por qué es importante la Gestión de Inventario?*. Slimstock: <https://www.slimstock.com/es/blog/que-es-y-por-que-es-importante-la-gestion-de-inventario/>
- Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (2022). *Directorio de Empresas*. Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros.

- Sydle. (19 de Enero de 2022). *KPIs: ¿Qué son, cuál es su importancia y cómo utilizarlos? Ve ejemplos.* Sydle: <https://www.sydle.com/es/blog/kpi-615de90225ce5d3ef29a5570>
- Torres, M., & García, P. (2021). Administración de inventarios, un desafío para las Pymes. *Inventio, Vol. 13, No. 29*, 31-38.
- Transeop. (2023). *Gestión de inventarios: Indicadores fundamentales.* Transeop: <https://www.transeop.com/blog/control-de-inventarios/386/#pedidos-incompletos>
- Westreicher, G. (21 de Julio de 2019). *Gestión de inventarios.* Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/gestion-de-inventarios.html>
- Westreicher, G. (01 de Mayo de 2020). *Optimización.* Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/optimizacion.html>
- Zapata, J. (2014). *Fundamentos de la gestión de inventarios.* Centro Editorial Esumer.



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Flores Troya, Mayra Alexandra** con C.C: # 1717413577 autora del trabajo de titulación: **Análisis del control de inventarios y su incidencia en los resultados financieros de una empresa comercial de la ciudad de Quito** previo a la obtención del grado de **MAGISTER EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA MENCIÓN GESTIÓN TRIBUTARIA** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 30 de junio de 2023

f. _____
Nombre: Flores Troya, Mayra Alexandra
C.C: 1717413577



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Análisis del control de inventarios y su incidencia en los resultados financieros de una empresa comercial de la ciudad de Quito.		
AUTOR:	Ing. Flores Troya, Mayra Alexandra		
REVISOR/TUTOR:	Mgs. Matute Petroche, Jessica Silvana Ing.		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
UNIDAD/FACULTAD:	Sistema de Posgrado		
MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:	Maestría en Contabilidad y Auditoría mención Gestión Tributaria		
TÍTULO OBTENIDO:	Magister en Contabilidad y Auditoría mención Gestión Tributaria		
FECHA PUBLICACIÓN:	30 de junio del 2023	No. DE PÁGINAS:	45
ÁREAS TEMÁTICAS:	Administración de Inventarios		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	gestión de inventarios, indicadores de inventario, logística y distribución, situación financiera y económica.		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):			
<p>El presente estudio se enfoca en la gestión de inventarios de una empresa joven del sector comercial ubicada en el Distrito Metropolitano de Quito. Esta empresa ha experimentado un crecimiento notable en sus operaciones de comercialización y distribución de alimentos y productos de primera necesidad.</p> <p>Sin embargo, el aumento en los pedidos de venta ha generado dificultades y problemas para satisfacerlos de manera adecuada, cumpliendo con las necesidades de los clientes. La coordinación y movilización de un volumen considerable de mercadería han ocasionado situaciones recurrentes de falta de stock y escasez en el despacho de los pedidos. Estos problemas están principalmente relacionados con las discrepancias y diferencias significativas entre las existencias físicas y los registros contables, lo que impacta en la situación financiera y económica de la empresa al no alcanzar los márgenes de rentabilidad esperados.</p> <p>Para abordar esta problemática, se empleará una metodología de investigación descriptiva y no experimental. La observación y la documentación serán los principales instrumentos utilizados para recolectar información. Se reconoce que la empresa enfrenta problemas en la gestión de inventarios, especialmente en relación con las discrepancias entre las existencias físicas y los registros del sistema, lo cual respalda su incapacidad para satisfacer completamente los pedidos debido a la rotura de stock.</p> <p>Como propuesta principal, se plantea la implementación de un mayor control y administración del flujo de la mercadería. Una opción sugerida es permitir que el personal de las bodegas sea responsable de registrar las salidas de los productos que se despachan. Esto garantizaría que la información en el sistema, revisada por los asesores comerciales y la administración, se acerque o sea similar a la existencia real. De esta manera, se aseguraría la capacidad para satisfacer los pedidos de venta, reducir los errores y minimizar las interrupciones en las operaciones de logística, transporte y entrega a los clientes.</p>			
ADJUNTO PDF:	SI	NO	
CONTACTO CON AUTOR:	Teléfono: 0989153273	E-mail: alexitaft@outlook.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):	Nombre: María Mercedes Baño Hifóng		
	Teléfono: +593-4- 3804600 ext. 2767		
	E-mail: maria.bano@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCION URL (tesis en la web):			