



Pontificia Universidad  
Católica del Ecuador | Sede  
Ambato

## **CENTRO DE POSGRADOS**

**Tema:**

**ANÁLISIS DE CONTROL DE INVENTARIOS PARA LA TOMA DECISIONES EN  
EMPRESAS COMERCIALES**

**Proyecto de investigación previo a la obtención del título de Magíster en  
Contabilidad y Auditoría con mención riesgos Operativos y Financieros**

**Línea de investigación:**

**DETECCIÓN, MEDICIÓN Y CONTROL DE RIESGOS**

**Autora:**

Emilia Esthela Laguna Haro

**Directora:**

Mg. Mónica Elizabeth Arcos Pérez

**Ambato – Ecuador**

**Julio 2024**

## DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo: **EMILIA ESTHELA LAGUA HARO**, con cédula de ciudadanía **1804350815** autora del trabajo de graduación intitulado: "ANÁLISIS DE CONTROL DE INVENTARIOS PARA LA TOMA DECISIONES EN EMPRESAS COMERCIALES", previa a la obtención del título profesional de **MAGÍSTER CONTABILIDAD Y AUDITORÍA MENCIÓN RIESGOS OPERATIVOS Y FINANCIEROS**, en el centro de **POSGRADOS**.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, 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 Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través del sitio web de la Biblioteca de la PUCE Ambato, el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de la Universidad.

Ambato, julio 2024



Emilia Esthela Lagua Haro

CC. 1804350815

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR**  
**SEDE AMBATO**  
**APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO**

**Tema:**

**ANÁLISIS DE CONTROL DE INVENTARIOS PARA LA TOMA DE DECISIONES EN EMPRESAS COMERCIALES**

**Línea de investigación:**

**DETECCIÓN, MEDICIÓN Y CONTROL DE RIESGOS**

**Autora:**

Emilia Esthela Laguna Haro

Mónica Elizabeth Arcos Pérez, Dra. Mg.

CC. 1803372307

**CALIFICADOR**

f.

Verónica Leonor Peñaloza López, Ing. PhD.

**CALIFICADOR**

f.

Hernán Paúl Ortiz Coloma, Dr. Mg.

**CALIFICADOR**

f.

Dayamy Lima Rojas, Lic. Mg.

**DIRECTORA CENTRO DE POSGRADOS (S)**

f.

Diego Gonzalo Coca Chanalata, Dr.

**SECRETARIO GENERAL PUCESA**

f.

**Ambato – Ecuador**

**Julio 2024**

## **DEDICATORIA**

Mi tesis la dedico con todo cariño a mi papá que con su ejemplo de vida, sacrificio y cariño ha hecho de mí una persona fuerte y valiente, aunque no esté presente siempre estará en mi mente y corazón.

A mi amada madre que me apoyado en este largo camino y que con sus palabras de aliento no ha dejado rendirme y siempre me apoyado para cumplir con mis ideales

A mi familia presentes y pasados, quienes sin esperar nada a cambio compartieron su conocimiento, alegrías y tristezas, a todas aquellas personas que estuvieron a mi lado apoyándome y lograron que este sueño se haga realidad.

## **AGRADECIMIENTO**

Al culminar mis estudios no me queda más que agradecer a mi esposo por ser mi apoyo incondicional, por creer siempre en mí y enseñarme a luchar por mis sueños, a la vez agradezco a mi amada hija Scarlet por ser mi fortaleza y mi motivación para seguir creciendo tanto como ser humano, como profesional, como madre y mujer, agradezco a toda mi familia quienes de una y otra manera me ayudaron a no desmayar y a seguir adelante.

## RESUMEN

La situación problemática en el sector comercial del país radica en que numerosas empresas de esta industria enfrentan desafíos relacionados con la ineficiente gestión de los inventarios, lo que repercute directamente en la capacidad de tomar decisiones de manera eficaz. Por lo tanto, el objetivo de la presente investigación fue analizar el sistema de control de inventarios para la mejora en la toma de decisiones de la empresa Wasicenter Chango e Hijos Cía. Ltda. La muestra de estudio fue las 20 empresas comerciales de la provincia de Tungurahua.

La investigación fue de enfoque cualitativo y cuantitativo, de tipo descriptiva - correlacional, con modalidad de campo, se obtuvo información de las empresas mediante la técnica de la encuesta. Los hallazgos obtenidos fue que no solo existe una conexión tangible entre el control interno y la toma de decisiones, sino que también resalta la importancia de este vínculo, particularmente en el contexto del perfil racional para la toma de decisiones. Finalmente se concluyó que existe la necesidad de que las empresas implementen un manual detallado de control de inventarios.

Este manual debe abordar de manera exhaustiva los procedimientos esenciales para gestionar eficientemente la mercadería en todas sus fases, desde la adquisición hasta el almacenamiento. La creación y adopción de este manual se plantea como una medida estratégica fundamental con el objetivo claro de mejorar significativamente las operaciones y procesos relacionados con el inventario.

**Palabras claves:** control de inventarios, toma de decisiones, manual, procedimientos, políticas

## ABSTRACT

*The problematic situation in the country's commercial sector lies in the fact that numerous companies in this industry face challenges related to inefficient inventory management, which has a direct impact on the ability to make decisions effectively. Therefore, the objective of this research was to analyze the inventory control system to improve decision making of the company Wasicenter Chango e Hijos Cía. Ltda. The study sample was the 20 commercial companies in the province of Tungurahua.*

*The research had a qualitative and quantitative approach, descriptive - correlational, with field modality, since information was obtained from the companies through the survey technique. The findings obtained were that not only is there a tangible connection between internal control and decision making, but it also highlights the importance of this link, particularly in the context of the rational decision-making profile. Finally, it was concluded that there is a need for companies to implement a detailed inventory control manual.*

*This manual must exhaustively address the essential procedures to efficiently manage merchandise in all its phases, from acquisition to storage. The creation and adoption of this manual is considered a fundamental strategic measure with the clear objective of significantly improving operations and processes related to inventory.*

**Keywords:** *inventory control, decision making, manual, procedures, policies*

## ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD .....	ii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO .....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
RESUMEN .....	vi
ABSTRACT .....	vii
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA.....	5
1.1. Antecedentes investigativos.....	5
1.2. Base teórica .....	9
1.3. Desarrollo conceptual .....	11
CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO .....	31
2.1. Definición de enfoque, diseño, alcance de la investigación .....	31
2.2. Análisis e interpretación de resultados de la investigación .....	40
2.3. Análisis de los problemas más altos – comprobación de hipótesis.....	96
CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	98
3.1. Caracterización de la empresa .....	98
3.2. Propuesta de un manual de control de los inventarios para la eficiente toma de decisiones en la empresa Wasicenter Chango E Hijos Cía. Ltda.....	98
3.3. Manual de control y evaluación de inventarios .....	99
CONCLUSIONES.....	116
RECOMENDACIONES .....	117
BIBLIOGRAFÍA .....	118

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Empresas comerciales de la provincia de Tungurahua .....	35
Tabla 2. Gestión de Stock .....	40
Tabla 3. Gestión de Stock .....	41
Tabla 4. Gestión de Stock .....	42
Tabla 5. Gestión de Stock .....	43
Tabla 6. Gestión de Stock .....	44
Tabla 7. Previsión y demanda .....	46
Tabla 8. Previsión y demanda .....	47
Tabla 9. Previsión y demanda .....	48
Tabla 10. Proveedores y Abastecimiento .....	49
Tabla 11. Proveedores y Abastecimiento .....	50
Tabla 12. Proveedores y Abastecimiento .....	52
Tabla 13. Costos y Eficiencia .....	53
Tabla 14. Costos y Eficiencia .....	54
Tabla 15. Costos y Eficiencia .....	55
Tabla 16. Gestión de almacén.....	57
Tabla 17. Gestión de almacén.....	58
Tabla 18. Gestión de almacén.....	59
Tabla 19. Gestión de almacén.....	60
Tabla 20. Gestión de almacén.....	61
Tabla 21. Gestión de almacén.....	62
Tabla 22. Desempeño financiero.....	63
Tabla 23. Desempeño financiero.....	64
Tabla 24. Desempeño financiero.....	65
Tabla 25. Desempeño financiero.....	66
Tabla 26. Desempeño financiero.....	67
Tabla 27. Desempeño financiero.....	68
Tabla 28. Racional .....	69
Tabla 29. Racional .....	70
Tabla 30. Racional .....	71
Tabla 31. Racional .....	72

Tabla 32. Racional .....	73
Tabla 33. Intuitivo .....	74
Tabla 34. Intuitivo .....	75
Tabla 35. Intuitivo .....	76
Tabla 36. Intuitivo .....	77
Tabla 37. Intuitivo .....	78
Tabla 38. Dependiente .....	79
Tabla 39. Dependiente .....	81
Tabla 40. Dependiente .....	82
Tabla 41. Dependiente .....	83
Tabla 42. Dependiente .....	84
Tabla 43. Evitativo .....	85
Tabla 44. Evitativo .....	86
Tabla 45. Evitativo .....	87
Tabla 46. Evitativo .....	88
Tabla 47. Evitativo .....	89
Tabla 48. Espontáneo .....	90
Tabla 49. Espontáneo .....	91
Tabla 50. Espontáneo .....	93
Tabla 51. Espontáneo .....	94
Tabla 52. Espontáneo .....	95
Tabla 53. Correlación RHO de Spearman.....	97
Tabla 54. Proceso de compra de mercadería .....	101
Tabla 55. Proceso de recepción de mercadería.....	102
Tabla 56. Proceso de salida de mercadería.....	103
Tabla 57. Reglas de recepción de mercadería.....	107
Tabla 58. Reglas de recepción de mercadería.....	108
Tabla 59. Reglas de salida de mercadería.....	109
Tabla 60. Políticas para los procesos de control de inventarios.....	113
Tabla 61. Políticas para realizar pedido y recepción de mercadería .....	114
Tabla 62. Políticas para salida y venta de mercadería.....	115

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Ventajas del inventario físico .....	19
Gráfico 2. Condiciones para la toma de decisiones .....	27
Gráfico 3. Gestión de Stock.....	40
Gráfico 4. Gestión de Stock.....	41
Gráfico 5. Gestión de Stock.....	42
Gráfico 6. Gestión de Stock.....	43
Gráfico 7. Gestión de Stock.....	45
Gráfico 8. Previsión y demanda .....	46
Gráfico 9. Previsión y demanda .....	47
Gráfico 10. Previsión y demanda .....	48
Gráfico 11. Proveedores y Abastecimiento .....	49
Gráfico 12. Proveedores y Abastecimiento .....	51
Gráfico 13. Proveedores y Abastecimiento .....	52
Gráfico 14. Costos y Eficiencia.....	53
Gráfico 15. Costos y Eficiencia.....	54
Gráfico 16. Costos y Eficiencia.....	55
Gráfico 17. Gestión de almacén .....	57
Gráfico 18. Gestión de almacén .....	58
Gráfico 19. Gestión de almacén .....	59
Gráfico 20. Gestión de almacén .....	60
Gráfico 21. Gestión de almacén .....	61
Gráfico 22. Gestión de almacén .....	62
Gráfico 23. Desempeño financiero .....	63
Gráfico 24. Desempeño financiero .....	64
Gráfico 25. Desempeño financiero .....	65
Gráfico 26. Desempeño financiero .....	66
Gráfico 27. Desempeño financiero .....	67
Gráfico 28. Desempeño financiero .....	68
Gráfico 29. Racional.....	69
Gráfico 30. Racional.....	70
Gráfico 31. Racional.....	71

Gráfico 32. Racional.....	73
Gráfico 33. Racional.....	74
Gráfico 34. Intuitivo .....	75
Gráfico 35. Intuitivo .....	76
Gráfico 36. Intuitivo .....	77
Gráfico 37. Intuitivo .....	78
Gráfico 38. Intuitivo .....	79
Gráfico 39. Dependiente.....	80
Gráfico 40. Dependiente.....	81
Gráfico 41. Dependiente.....	82
Gráfico 42. Dependiente.....	83
Gráfico 43. Dependiente.....	84
Gráfico 44. Evitativo .....	85
Gráfico 45. Evitativo .....	86
Gráfico 46. Pospongo la toma de decisiones siempre que sea posible .....	87
Gráfico 47. Evitativo .....	88
Gráfico 48. Evitativo .....	89
Gráfico 49. Espontáneo.....	90
Gráfico 50. Espontáneo.....	92
Gráfico 51. Espontáneo.....	93
Gráfico 52. Espontáneo.....	94
Gráfico 53. Espontáneo.....	95
Gráfico 54. Fases del control interno.....	100
Gráfico 55. Flujograma de adquisición de mercadería .....	104
Gráfico 56. Flujograma de recepción de mercadería .....	105
Gráfico 57. Flujograma de salida de mercadería.....	106

**ÍNDICE DE CUADROS**

Cuadro 1. Las funciones directivas y la toma de decisiones .....	25
Cuadro 2. Características de las decisiones por posición jerárquica .....	26
Cuadro 3. Documento de orden de compra .....	110
Cuadro 4. Orden de requisición.....	111
Cuadro 5. Orden de pedido .....	111
Cuadro 6. Control de movimientos diarios de materiales .....	112
Cuadro 7. Toma de inventario físico.....	112

## INTRODUCCIÓN

Hoy en día es muy importante para el mundo empresarial determinar el monto óptimo de inversión en inventario, saber que se cuenta con la cantidad suficiente de bienes para satisfacer sus necesidades lo que permite tomar decisiones acertadas y así contribuir al crecimiento financiero de la empresa. Por lo tanto, como parte de la gestión de inventarios para lograr una toma de decisiones efectiva, el control de inventarios es una herramienta de gestión que ayuda a minimizar todos los riesgos relacionados con la gestión y las operaciones del inventario (Fernández & Fernández, 2016).

Según datos del (INEC, 2023) mencionan que, los sectores de la economía ecuatoriana, en el año preliminar 2022 la participación de las empresas del sector comercial fue del 34,2% y al analizar la estructura de ventas entre otros sectores económicos entre 2012 y 2021 se observa estabilidad a lo largo del año. En este sentido, el principal sector generador de ingresos es el comercio, cuya participación media durante todo el período es del 37,4%.

No obstante, la problemática actual en el sector del comercio interno radica en que muchas empresas de esta industria enfrentan desafíos debido a la falta de control de inventario. Estas dificultades derivan de deficiencias en la gestión de inventarios, lo que genera un desequilibrio económico para estas entidades. Este inconveniente constituye la razón principal por la cual estas empresas experimentan dificultades para mantenerse en el mercado, conllevando a pérdidas económicas a largo plazo. Por consiguiente, resulta fundamental implementar controles rigurosos y efectivos, enfocándose en la comercialización y las operaciones generales de estos inventarios (Casa & Villamarin, 2020).

Según Ortega et. al., (2017) indica que, mantener un inventario dentro de la empresa es beneficioso, proporciona información precisa sobre las oportunidades esperadas, esta precisión es esencial para la planificación de la capacidad, permitiendo a la empresa establecer cronogramas de producción eficientes de acuerdo con la demanda del mercado. Una gestión adecuada del inventario no solo

garantiza la disponibilidad oportuna del producto, sino que también optimiza los recursos y mejora la eficiencia del proceso de producción. Por otra parte, (Espinoza, 2020) argumenta que el inventario ayuda a mantener cantidades adecuadas de cada producto para satisfacer la demanda de los consumidores y minimizar los riesgos de obsolescencia y los costos de mantenimiento del inventario.

Por consiguiente toda empresa, pública o privada, independientemente de su tamaño e industria, ya sea de servicios o de bienes, tiene como principal necesidad realizar un control continuo de su inventario Carvaja et. al., (2020). Gracias al registro adecuado, la empresa recibe un conocimiento claro sobre la disponibilidad de productos para la venta. Por ende, llevar registros de inventario es una actividad importante, proporciona información precisa, organizada y valiosa sobre los elementos que componen los activos de la empresa, esta práctica es esencial para una gestión eficaz y una toma de decisiones eficientes para la empresa (Moreira y Rivas, 2019).

Según (Prudente, 2020) es de suma importancia implementar un sistema de gestión de inventarios que brinde información detallada sobre la cantidad de productos disponibles, permitiendo tomar decisiones estratégicas que beneficien al negocio. Sin embargo, la falta de controles adecuados puede resultar en la incapacidad de satisfacer la demanda y lograr las ganancias deseadas. Además Zuta y Trauco, (2019) manifiestan que, la falta de controles efectivos puede llevar a problemas como; que las entregas de productos aparezcan en el sistema de inventario pero reporten un error de pago en el momento de la entrega, frustren y reduzcan la satisfacción del consumidor. Es por esto que implementar controles efectivos es clave para prevenir este tipo de situaciones y garantizar el correcto funcionamiento de la empresa.

En la provincia de Tungurahua, la empresa comercial Wasicenter Chango e Hijos Cía. Ltda., se especializa en la comercialización de tres líneas de productos: ferretería, línea blanca y muebles para el hogar, gestionando un inventario extenso. La problemática identificada radica en la falta de un control de inventario efectivo, lo cual resulta en discrepancias entre los registros contables y físicos, generando

complicaciones en la toma de decisiones. La problemática se plantea de la siguiente manera: ¿Cómo mejorar los procesos de control de inventario para optimizar la toma de decisiones?

La hipótesis de la investigación planteada pretende comprobar si el oportuno control de inventarios permitirá el desarrollo en la toma de decisiones adecuadas en la empresa comerciales de la provincia de Tungurahua.

El objetivo general de este estudio es investigar el sistema de gestión de inventarios para optimizar el proceso de toma de decisiones en Wasicenter Chango e Hijos Cía., se reconoce que el control de inventarios juega un papel importante y necesario para apoyar las decisiones correctas dentro de la empresa, es por ello que nos esforzamos en mejorar y fortalecer el aspecto de gestión.

Los objetivos específicos planteados para el cumplimiento de la propuesta se detallan a continuación:

1. Definir en conceptos bibliográficos del sistema de inventarios enfocados en el problema de estudio.
2. Diagnosticar el control de inventarios para la identificación de falencias en registros contables, mejorando la toma decisiones.
3. Proponer un modelo de control de inventarios para la eficiente toma de decisiones en la empresa

La justificación de este estudio es la inmensa importancia que tiene una adecuada gestión de inventarios en una empresa. Gracias a ello, se obtendrá la información completa sobre la mercancía disponible para la venta, evitando posibles inconvenientes a los clientes durante el despacho de la mercadería. La información organizada y actualizada resulta ser un factor clave para tomar decisiones acertadas y a la gestión eficaz de los recursos, garantizando así la satisfacción del cliente y el óptimo rendimiento de la empresa.

Por esta razón los beneficiarios del presente trabajo investigativo será la empresa Wasicenter Chango e Hijos Cía. Ltda., mediante los procesos adecuados para un control eficiente de los inventarios de acuerdo a su actividad económica, ayudará a la administración a mejorar la toma de decisiones con la información apropiada de la misma, de todo esto depende la competitividad de la empresa en el mercado y el mejoramiento de su utilidad y liquidez.

El impacto de la investigación dentro de la empresa será que mediante un modelo de control de inventarios presentara disminuciones de los riesgos o problemas que se originan en el momento de tomar las decisiones, ayudara de manera significativa en el momento de ordenar la mercadería evitando las pérdidas de mercancías por deterioro o hurto, por ende con un control de inventarios eficiente se puede controlar y organizar la cantidad de productos que Wasicenter Chango e Hijos Cía. Ltda., debe suministrar.

El tema propuesto de investigación es factible, se tiene el total acceso a la información teórica necesaria y predisposición de la empresa Wasicenter Chango e Hijos Cía. Ltda., en colaborar con todos los datos necesarios para la elaboración de la misma, con la finalidad de obtener datos reales y verídicos. Además, se cuenta con el portal de información de la Superintendencia de Compañías que será de ayuda en la obtención de información necesaria y pertinente.

## **CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA**

### **1.1. Antecedentes investigativos**

Con los antecedentes investigativos que se presenta a continuación se pudo obtener la información suficiente, para poder continuar con el desarrollo del trabajo investigativo.

En la investigación de (Drouet, 2016) titulado “Análisis de Control de Inventario de la Microempresa Tubec”, el objetivo principal es identificar las actividades que se realizan en el ámbito del inventario para evaluar la gestión de la seguridad, las actividades de control y contabilidad. Los métodos y herramientas utilizadas para desarrollar este análisis fueron el análisis-síntesis, la inducción-deducción, el cuestionamiento y la observación. Los autores señalan que el enfoque ideal de Tubec se basa en el modelo COSO y sus mejores prácticas. Llegaron a resultados que mostraban una rotación de inventario de 1,89, lo que significa que el inventario disponible se había renovado aproximadamente dos veces, y concluyeron que la empresa debería realizar un recuento de inventario una vez por semana para evitar pérdidas físicas.

Implementar el control de inventarios en una empresa es necesario porque contribuye a alcanzar los objetivos que la empresa se plantea. Esto es así siempre que se gestione de forma eficaz, esta eficiencia impulsará una mayor rentabilidad. Conocer la rotación de su inventario es importante para determinar si se encuentra dentro del rango normal.

Por otro lado, el artículo de Carvaja et. al., (2020) propone el tema de la gestión de inventarios para la toma de decisiones. El objetivo fue desarrollar un sistema de gestión de inventarios para garantizar decisiones de gestión precisas en las pequeñas y medianas empresas de Babahoyo. Los métodos utilizados son cualitativos y cuantitativos, el tipo de investigación fue bibliográfica, explicativa, descriptiva y correlacional; los métodos utilizados fueron analítico-sintético, inducción y deducción y las técnicas que consideraron adecuadas fue la entrevista

y la encuesta, con los instrumentos como el cuestionarios, computadoras, impresoras y tecnología disponible. Los resultados han ayudado a la dirección a implementar un sistema de registro y control de almacenes, utilizar Kardex para controlar la entrada y salida de mercancías y comprender todo el proceso para tomar decisiones de gestión adecuadas.

El aporte de los autores es que un adecuado control de los inventarios de mercaderías aporta al crecimiento económico comercial de las empresas; es por tal razón que el adecuado control de los inventarios de mercaderías es fundamental para el crecimiento económico y el éxito comercial de las empresas. Aquí están los puntos clave de la declaración:

**Contribución al crecimiento económico:** Un control efectivo de los inventarios permite a las empresas optimizar la gestión de sus recursos y evitar pérdidas necesarias. Al tener un registro adecuado de los ingresos, egresos y devoluciones de productos, la empresa puede tener una visión clara de las existencias en la bodega y tomar decisiones más acertadas en cuanto a compras, producción y ventas.

**Herramienta para la toma de decisiones:** El control de inventarios proporciona información valiosa para la toma de decisiones estratégicas. Conocer la cantidad y el valor de los productos disponibles permite planificar de manera más precisa, evitar faltantes o excesos de stock y garantizar que la empresa pueda satisfacer la demanda de sus clientes de manera eficiente.

**Desventaja y fracaso sin control adecuado:** Si una empresa no maneja objetivamente el control de inventarios, se enfrenta a diversas desventajas. Entre ellas, el riesgo de pérdidas por obsolescencia o deterioro de los productos, la imposibilidad de cumplir con los pedidos de los clientes debido a faltantes y la inversión excesiva en productos que no se venden, lo que afecta la liquidez y rentabilidad.

En resumen, un adecuado control de inventarios es esencial para el crecimiento y éxito de las empresas comerciales. Proporcione la información necesaria para tomar decisiones acertadas y evite situaciones que puedan llevar a la empresa al fracaso.

En el estudio de (Márquez, 2019), control de inventarios y su impacto en la toma de decisiones en la empresa de Don Agucho en la ciudad de Babahoyo, el objetivo propuesto es desarrollar un sistema de gestión de inventarios que asegure una rápida toma de decisiones para la gestión empresarial de Don Agucho en la ciudad de Babahoyo. Las modalidades utilizadas fueron cualitativos y cuantitativos, el diseño de la investigación es no experimental, transversal y longitudinal, el alcance del estudio fue considerado descriptivo, explicativo y correlacional, se utilizó los métodos de la lógica histórica, análisis, síntesis, inducción y deducción, dirección de la investigación, manejo de la información contable. Los resultados se muestran en la propuesta a través de la construcción de un sistema de inventario y control; para tomar la decisión correcta.

El autor menciona que el proyecto ayudará a mantener información precisa sobre el sistema de control de inventarios mediante el uso de etiquetas Kardex para controlar estrictamente la importación, exportación y devolución de bienes producidos por la empresa en un período de tiempo específico.

El estudio propuesto por (Moreira & Rivas, 2019) muestra el control de inventarios y su impacto en las decisiones gerenciales en las microempresas comerciales Jipijapa, el objetivo se formula en determinar la importancia del control de inventarios y su impacto en las decisiones gerenciales, métodos de investigación deductivos, inductivos y analíticos, así como métodos de encuesta y entrevista. Los resultados presentados muestran que la diferencia entre los informes de inventario y los recibos reales es del 0,25%, que es un valor muy pequeño en comparación con los bienes que comercializan. Por lo tanto, se puede concluir que el control de inventarios no se ha implementado adecuadamente debido a que el propietario no tiene suficientes conocimientos administrativos, lo que representa una deficiencia en la información del inventario.

La importancia de evaluar el sistema de control interno relacionado con el inventario y el uso de los recursos financieros, físicos y humanos dentro de la empresa. Además, enfatiza que, a través de la gestión de inventarios, una empresa puede obtener información estructurada y precisa sobre los activos que posee. En este sentido, se deben tener en cuenta los siguientes puntos.

1. **Evaluar el sistema de control interno:** El estudio señala la necesidad de evaluar el sistema de control interno en la empresa, especialmente en los ámbitos de la gestión de almacenes y de la gestión financiera, de materiales y de recursos humanos, lo que implica revisar y mejorar las políticas y procedimientos establecidos para garantizar una gestión eficaz y eficiente de los recursos. Según (Ramón, 2019) lo primordial es establecer objetivos de la empresa para la evaluación de riesgos, donde la gerencia primero debe establecer objetivos y luego determinar qué riesgos serán más importantes y probablemente afectarán el desempeño de la empresa para tomar las medidas necesarias.
2. **Recopilar información precisa y organizada:** La contabilidad de inventarios le permite obtener información detallada y precisa sobre los activos de su empresa, incluye información sobre la cantidad, ubicación, condición y valor de los productos y materiales que posee la empresa. Mantener esta información organizada y actualizada es fundamental para tomar decisiones informadas y gestionar los recursos de forma eficaz. Además, traerá beneficios a la empresa en forma de recopilar información precisa, útil para el suministro de productos sin excedentes ni desabastecimientos, ahorrando y reduciendo tiempos y costos, así como durante el proceso de entrega, realizar planes de entrega de acuerdo con la producción y ventas (Mendieta, 2016).
3. **Utilización de recursos económicos, materiales y humanos.** La gestión de inventario también ayuda a garantizar el uso óptimo de los recursos financieros, físicos y humanos de una empresa. Al comprender los recursos disponibles, puede adaptar los recursos en consecuencia y evitar

desperdicios o ineficiencias.

En el estudio de (Vera, 2020) "El control de inventarios y su impacto en la liquidez de la distribuidora "Miguel Sebastián" en Manabí-Ecuador en el período 2019-2020". El propósito del estudio es analizar el impacto del control de inventarios en la liquidez de los distribuidores. El método utilizado es cualitativo y experimental, no experimental y el método utilizado es la entrevista. Los resultados muestran que la distribuidora tiene políticas específicas para administrar y controlar el inventario, registrar las transacciones diarias y clasificar el inventario por código. Sin embargo, al enviar una solicitud de compra de un cliente, en algunos casos el sistema muestra información distinta a la disponibilidad física. La conclusión es que un adecuado control de inventarios contribuye a la optimización de recursos, eficiencia operativa, mejora de procesos internos, reducción de costos y beneficios económicos. Esto, a su vez, ayuda a aumentar la liquidez de una empresa al evitar reservas innecesarias.

El análisis de la investigación presentado por el autor muestra que un adecuado control de inventarios mejora la liquidez de una empresa, lo cual es importante porque permite cumplir con las obligaciones pendientes en el corto plazo y así lograr las metas asumidas.

Gracias a las investigaciones presentadas por diversos autores, cada uno de ellos llegó a la misma conclusión de que una adecuada gestión de inventarios mejora la toma de decisiones empresariales. Además, ayuda a mantener una buena liquidez y rentabilidad, que es lo que la empresa intenta mantener en el mercado laboral.

## **1.2. Base teórica**

La base teórica es fundamental para el desarrollo del trabajo investigativo, pues son de ayuda para el direccionamiento de las variables de estudio, para el cual se consideró a la teoría clásica de la administración y la logística empresarial.

## **Teoría clásica de la administración**

Henry Fayol fue un ingeniero y teórico de la administración de empresas que fundó la teoría clásica de la administración. Fayol se preocupó por la estructura de la organización, definió las funciones básicas de la empresa, el concepto de administración (planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar) y los llamados principios generales de la administración como procedimientos universales aplicables en cualquier tipo de organización o empresa. Para Fayol, existe una proporcionalidad de la función administrativa que se reparte en todos los niveles de la empresa (Acero, 2019).

La teoría presente influye en el tema propuesto de investigación, para una acertada toma de decisiones, esta se basa en la administración adecuada junto con la planificación que es de ayudas para direccionar las actividades empresariales de la mejor manera posible con el fin de cumplir las metas y objetivos planteados.

Fayol sostenía que la función administrativa se distribuye en todos los niveles de la empresa, desde los altos directivos hasta los supervisores de primera línea. Esto implica que la administración es responsabilidad de todos los niveles jerárquicos y que cada nivel desempeña un papel importante en la gestión de la organización.

Henri Fayol fue un teórico de la administración que contribuyó a la teoría clásica de la administración. Sus ideas se centran en la estructura organizativa, las funciones básicas de la empresa y los principios generales de la administración, considerados aplicables en cualquier tipo de organización. Además, Fayol enfatizó la importancia de la función administrativa en todos los niveles de la empresa

## **Logística empresarial: posición de la gestión de inventarios**

Autores más recientes como Cakir y Canbolat (2008) refieren un sistema de clasificación del inventario basado en el proceso analítico de jerarquía, una herramienta normalmente usada para la toma de decisiones multicriterio. La propuesta integra los conceptos de la lógica borrosa con los datos del inventario

real para proponer un sistema de apoyo de decisión que ayuda a una clasificación de inventario en condiciones de incertidumbre (Gutiérrez, 2009). Por lo tanto, influye en el trabajo investigativo, se analizará la rotación de los inventarios de las empresas comerciales con el fin de identificar si se está manteniendo un periodo adecuado del mismo.

### **1.3. Desarrollo conceptual**

#### **Control de inventario**

##### **Inventario**

El inventario es una lista de activos disponibles, clasificados por línea y categoría, así como por ubicación. Es obligatorio que una empresa haga un inventario y debe ser preciso porque la sobreestimación (supongamos que tenemos más de lo que realmente tenemos) aumentará el valor de la empresa y la subestimación aumentará el valor de la empresa, por ende, la cantidad de impuestos que pagamos es menor (Laza, 2020).

Un inventario es una lista o informe de los activos propiedad de una empresa, agrupados por línea, categoría y ubicación. Es importante que el inventario refleje con precisión la realidad de los activos existentes. Por lo tanto, se considera importante almacenar los siguientes puntos en consideración:

1. **Obligación de realizar inventario:** Las empresas tienen la obligación de llevar a cabo inventarios para tener un registro actualizado de los bienes que poseen. Esto les permite conocer su disponibilidad, realizar el seguimiento de los activos y tomar decisiones informadas sobre la gestión de sus recursos. Gracias a esto, la empresa podrá contar con información completa y útil para: minimizar los costos de producción, aumentar la liquidez, mantener niveles óptimos de inventario y comenzar a utilizar tecnología para reducir los costos operativos luego, así como conocer los resultados contables mediante un informe fiable sobre la situación económica de la empresa (Mendieta, 2016).

2. Ajuste a la realidad: Es crucial que el inventario refleje fielmente la cantidad y el valor de los bienes existentes en la empresa. Una sobrevaloración del inventario, es decir, declarar tener más bienes de los que realmente se poseen, puede llevar a cabo una valoración inflada de la empresa, lo cual puede tener implicaciones en términos de financiamiento, evaluación y transacciones comerciales. Por lo tanto, en el ámbito interno del sistema empresarial es parte fundamental la formulación de estrategias adecuadas de compra y venta para mantener un orden adecuado que no afecte a las existencias de la empresa y no se presente inconvenientes en inventarios (Lozada, 2019).
3. Implicaciones fiscales: Una infravaloración del inventario, es decir, subestimar su valor, puede tener implicaciones en el pago de impuestos. Al declarar un valor menor, es posible reducir los impuestos a pagar. Sin embargo, es importante tener en cuenta que existen requisitos fiscales específicos en cada país que fundamente cómo se debe evaluar y declarar el inventario de acuerdo con la normativa vigente.

Según (Coalla, 2017) menciona que, el inventario implica la inspección y supervisión de las materias primas o activos de la empresa. Esta actividad se lleva a cabo con el propósito de organizar la contabilidad de los elementos registrados, permitiendo así calcular si se ha incurrido en pérdidas o se ha obtenido ganancias.

De la misma manera (Fernández, 2018) da a conocer que el inventario es una herramienta esencial que permite a las empresas gestionar su demanda de cada inventario o producto, cuándo se realiza pedidos a los proveedores y en qué cantidades se requieren.

Según lo expuesto por los autores, el inventario es una parte fundamental de una empresa. Mediante el manejo de los mismos se puede identificar lo siguiente:

1. Determinar las necesidades y suministros. El inventario permite a una empresa determinar la necesidad de productos o materiales para la venta o producción. Al mantener un control de inventario adecuado, una empresa puede determinar

cuánto producto hay en stock y cuándo es necesario reabastecerlo. También asegura la disponibilidad de productos para los consumidores, así como los requisitos de capital que las empresas deben invertir en sus acciones (Lozada, 2019).

2. **Detección de pérdidas y ganancias.** Un control de inventario adecuado también permite la detección temprana de que si las acciones de una empresa tienen pérdidas o ganancias. Por otra parte, Ortega et al. (2017) da a conocer que, el seguimiento regular y preciso del producto ayuda a identificar diferencias entre cantidades teóricas y reales, lo que ayuda a prevenir y resolver problemas como robos, desperdicios o errores de inventario. Con un adecuado control de las compras, la empresa podrá brindar información auténtica y también conocer el estado confiable de la situación económica al final del período.

Es de esta manera que el desempeño es un papel importante en una empresa al permitir identificar las necesidades y el abastecimiento de productos, así como detectar o pérdidas en el stock. Un control adecuado del inventario es esencial para una gestión eficiente y efectiva de los recursos de la empresa generando mayor utilidad y liquidez.

### **Tipos de inventarios**

Por lo general, en una empresa los tipos de inventarios son los siguientes según (Díaz, 1996, p. 96).

**Materias primas:** están formadas por elementos simples y básicos que requieren cierto grado de transformación antes de poder ser considerados un producto.

**Productos semiacabados:** las piezas fabricadas se combinan en un producto más grande para crear el producto final, también conocidos como componentes.

**Embalaje:** artículos utilizados para envasar productos terminados para su venta, esta categoría también incluye productos utilizados para embalaje protector, tanto para la venta como para proteger mejor los materiales mientras están almacenados.

**Consumibles:** Bienes que no forman parte del producto terminado pero que son necesarios para su producción.

**Producto terminado:** Producto completo, funcional y listo para la venta.

### **Importancia de los inventarios**

La gestión de inventarios tiene un impacto significativo en la gestión administrativa porque afecta directamente los estados financieros de una empresa, como el balance y el estado de pérdidas y ganancias. De manera similar, varios indicadores clave de desempeño, como la relación entre activos circulantes y pasivos circulantes y el rendimiento de la inversión, pueden tener un impacto significativo (Holguín, 2010).

Según Guzmán et. al., (2019) dicen que, el inventario es esencial para mantener el control y contar con información útil y asegura minimizar los costos de producción, aumentar la liquidez y obtener un conocimiento sólido de la situación financiera de la organización, además de inventario insuficiente, robo de productos, pérdida y desorden. Los inventarios son cada vez más importantes debido a su impacto en el mantenimiento del inventario para los clientes y los requerimientos de capital que se deben invertir en las empresas.

El inventario es esencial para las empresas debido a su capacidad para comunicar eficazmente el desempeño empresarial y mejorar la liquidez mediante una rotación adecuada. Una gestión adecuada del inventario es esencial para garantizar una gestión eficaz de los recursos y facilitar la toma de decisiones comerciales.

## **Administración de inventarios**

La gestión de inventarios es uno de los temas de esta ciencia organizacional. Aplicar procesos y técnicas para establecer y mantener las cantidades más rentables de materias primas, trabajos en curso, productos terminados y otros inventarios en un esfuerzo por minimizar los costos asociados y apoyar el logro de las metas de la empresa. Para llevar a cabo una gestión eficaz del inventario, se necesitan políticas organizativas específicas que garanticen su eficacia. Esta política incluye un conjunto de reglas y procedimientos diseñados para brindar certeza razonable ante la escasez de materia prima y el acceso limitado al inventario, todo con el objetivo de aumentar los márgenes de ganancia (Vélez & Linares, 2022).

## **Control de inventarios**

Un sistema de gestión de inventarios es necesario en las empresas, especialmente en las empresas comerciales. Este sistema permite controlar los almacenes de importación y exportación, ayudando a reducir costos y optimizar la demanda del mercado. La falta de un sistema de control de inventarios dificulta la confiabilidad, puntualidad y transparencia de los datos, así como el fácil acceso a la información necesaria para el análisis, registro y presentación de informes adecuados necesarios para la toma de decisiones (Espinoza, 2020).

Por otra parte, Carvaja et. al., (2020) mencionan que, la gestión de inventarios se está convirtiendo en una herramienta importante en la gestión moderna, permite a las empresas y organizaciones tener información detallada sobre la cantidad de productos disponibles para la venta en un lugar y momento determinado. Además, es la principal fuente de ingresos de toda empresa. Su estrecha relación con las compras y los pagos significa que cualquier cambio en estas cuentas se refleja directamente en la cuenta de inventario.

Según lo expuesto por los autores, el control de inventario desempeña un papel fundamental en las empresas. Por los siguientes puntos

1. Detección de entradas y salidas. La gestión de inventario permite a las empresas realizar un seguimiento preciso de las entradas y salidas de los productos disponibles para la venta. Esto incluye registrar y monitorear sistemáticamente las compras, producción y ventas de productos, proporcionando información transparente sobre cuánto producto está disponible en un momento determinado. Según (Samaniego, 2019) al gestionar un sistema de inventario, es importante reconocer la presencia de excedentes y retrasos significativos en la toma de decisiones.
2. Satisfacer las necesidades. Con un control de inventario eficaz, las empresas pueden evaluar su capacidad para satisfacer la demanda de los clientes. Al saber cuánto producto hay disponible, se pueden tomar decisiones estratégicas para garantizar que se cumplan los niveles de inventario adecuados para satisfacer la demanda de manera oportuna y eficiente. La gestión de inventarios permite determinar con exactitud y precisión la disponibilidad de bienes disponibles en la empresa, garantizando así la capacidad de satisfacer todas las necesidades del cliente en las mejores condiciones posibles (Rosales y Valla, 2018).

### **Políticas para el control de inventarios de mercaderías**

En la investigación de (Arciniegas, 2013) menciona 6 políticas que se debe de cumplir para un adecuado control de mercaderías, a continuación, se da a conocer cada una de ellas:

**Política 1.** La unidad administrativa representada por el propietario - administrador es responsable de monitorear el estado de la mercancía al momento de su recepción y de su venta.

**Política 2:** La unidad administrativa representada por el propietario es responsable de la compra de bienes.

**Política 3:** Las unidades operativas incluyen personal que es responsable de informar el estado de las mercancías y garantizar la seguridad durante el almacenamiento.

**Política 4:** Las unidades operativas incluyen personal con funciones específicas que deben cumplir con las instrucciones establecidas en el Manual de Operaciones de Muebles Confort. En el caso de un inventario físico, esta actividad se realizará bajo el control detallado de la unidad administrativa.

**Política 5:** La unidad operativa, es decir, el empleado, debe reportar los ingresos diarios a la unidad administrativa.

**Política 6:** Las unidades operativas de los empleados mantendrán continuamente registros personales de las ventas diarias. Una vez que se reciban nuevos bienes, el gerente del almacén será responsable de mantener registros de los ingresos relacionados. (p. 22)

Mediante las políticas anunciadas se puede evidenciar que, para un adecuado control de mercaderías, están incluidos tanto las unidades administrativas y operativas con el fin de realizar las actividades de manera ordenada y se pueda cumplir de manera eficiente los objetivos planteados de la empresa, y poder dar una acertada toma de decisiones.

### **Inventario físico**

Para garantizar la confiabilidad de los datos registrados y su conformidad con la realidad, se realiza un inventario, que incluye contar el número de unidades de mercancía en el almacén de la empresa en un momento determinado. Realizar un inventario requiere una planificación y organización adecuadas utilizando herramientas que ayuden a las empresas a optimizar los procesos y registrar datos de inventario precisos. Estas herramientas incluyen, entre otros, terminales equipados con lectores de códigos de barras, lectores de matrículas, etc.,

(Fernández, 2018).

Además, el control de inventario implica verificar periódicamente el inventario de materias primas, equipos, muebles y activos de un departamento u organización. El propósito de esta actividad es probar la efectividad de los sistemas de gestión, los procesos de manejo de materiales, los métodos de almacenamiento y la optimización de las instalaciones del almacén (Montes, 2014).

Según las definiciones anteriores, el inventario físico cumple varias funciones importantes en una empresa.

1. Registro de rotación de productos: El inventario físico permite realizar un seguimiento de la rotación de los productos. Esto implica conocer cuántos productos se venden y se reponen en un determinado período de tiempo. La información sobre la rotación de los productos es fundamental para la planificación de la producción, la gestión de la cadena de suministro y la toma de decisiones relacionadas con la oferta y la demanda. Según (Ramón, 2019) realizar un inventario físico permite detectar diferencias entre los registros de inventario y el inventario real. Además, permite evaluar las diferencias de valor monetario entre inventarios físicos, proporciona una estimación del valor total del inventario a efectos del balance, especialmente cuando se realiza un recuento de inventario al final del año fiscal.
2. Identificación de existencias reales: El inventario físico ayuda a identificar las existencias reales de productos. Al comparar los registros contables con la realidad física del inventario, es posible verificar si las existencias reflejadas en los registros coinciden con las existencias físicas. Esto es fundamental para evitar errores contables y garantizar la precisión de la información financiera de la empresa. Es de esta manera cómo funciona la importancia que tiene el control de un inventario físico dentro de la empresa, proporciona datos reales al comparar resultados.

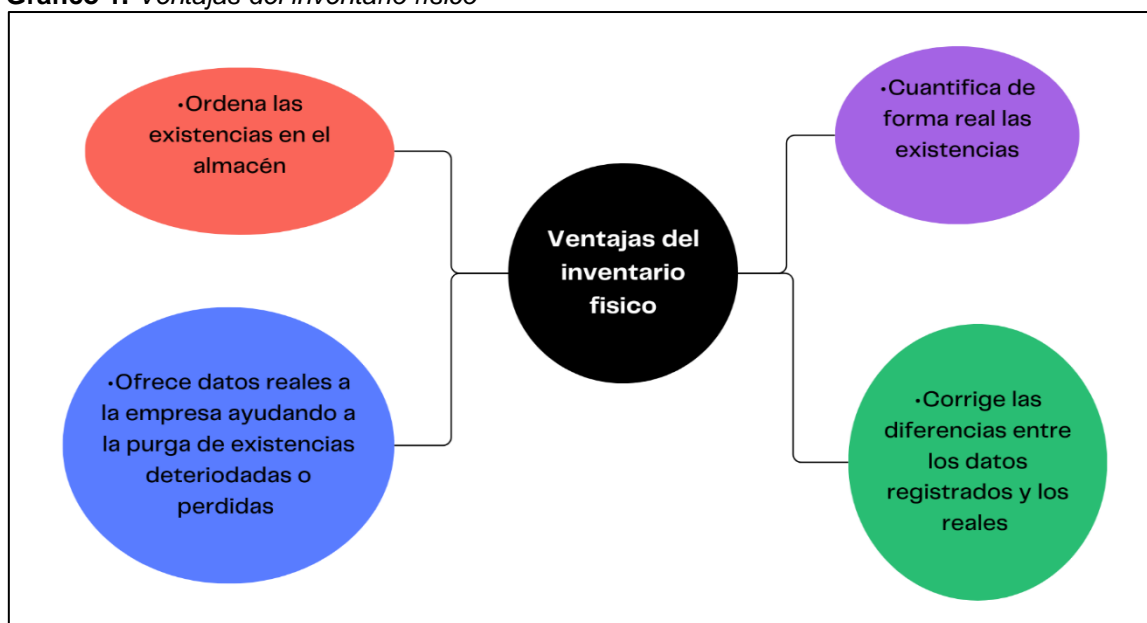
3. Marcado de mercadería: El marcado de la mercadería es una práctica común para evitar la duplicación de registros contables. Al marcar los productos de manera adecuada, se puede asegurar que no sean contabilizados nuevamente o contabilizados en exceso, lo que contribuye a la exactitud de los registros de inventario y evita discrepancias entre los datos físicos y contables. Mediante el marcado de mercadería se reduce los riesgos de duplicar las existencias de la empresa.

De tal manera que el inventario físico desempeña un papel importante en una empresa al permitir el registro de la rotación de los productos, la identificación de las existencias reales y la prevención de duplicaciones o errores contables. Un control adecuado del inventario físico es esencial para garantizar la precisión de la información y evitar discrepancias entre los registros contables y la realidad física de los productos.

### Ventajas del inventario físico

A continuación, en la gráfica 1 se da a conocer las ventajas que el inventario físico aporta a la empresa.

**Gráfico 1.** *Ventajas del inventario físico*



**Nota:** Información extraída del libro (Fernández, 2018).

## **Rotación de inventarios**

La rotación de inventario se utiliza a menudo para medir el rendimiento del inventario o la liquidez de una empresa. Es de esta manera que importancia se comprende plenamente si se compara con las ventas de otras empresas del mismo sector o con las ventas actuales de acciones propias de la empresa. Por ejemplo, una rotación de inventario de 20 podría considerarse normal para una tienda de comestibles donde los productos son perecederos y deben venderse rápidamente. Por el contrario, la rotación de inventario típica de una empresa de fabricación de aviones puede ocurrir cuatro veces al año (Aizaga & Iza, 2018).

## **Gestión de inventarios**

La gestión de inventario es el proceso emprendido para determinar la cantidad y variedad de recursos necesarios para producir un producto o proporcionar un servicio para satisfacer plenamente las necesidades del usuario. Además, ayuda a acelerar las ventas de productos y reducir los costos relacionados.

Según (Moreira & Rivas, 2019) da a conocer que, un sistema de gestión de inventario es un conjunto de reglas que monitorea los niveles de inventario y determina qué niveles se deben mantener, cuándo se deben reponer los suministros y qué cantidades se deben pedir. De manera similar, los sistemas de gestión de inventarios se basan en controlar los niveles de inventario.

La gestión de inventarios es un proceso fundamental que asegura el suministro adecuado de recursos y productos, satisface las necesidades del cliente y minimiza los costos.

1. Identificar los recursos necesarios. La gestión de inventario le permite determinar la cantidad y el tipo de recursos necesarios para producir un producto o proporcionar un servicio, esto implica analizar la demanda, las necesidades de producción y los tiempos de entrega para asegurar la entrega adecuada y oportuna de los recursos necesarios. Según Guzmán et al. (2019) argumenta que, la gestión del inventario de una empresa es la

verificación final para garantizar que no haya discrepancias entre el inventario físico y la documentación del software.

2. Satisfacción de los usuarios: La gestión de inventarios tiene como objetivo principal satisfacer en su totalidad a los usuarios del bien o servicio. Al mantener niveles adecuados de inventario, se puede garantizar la disponibilidad y entrega oportuna de los productos solicitados, lo que contribuye a la satisfacción de los clientes. Minimizando la insatisfacción de los mismos en sus compras, muchas de las veces se dan casos que en el sistema aparece un producto y al momento de despachar el producto no se encuentra disponible, por ende, es importante mantener la gestión del inventario de manera ordenada. Según Ortega et al. (2017) dice que, la gestión de inventario implica mantener una disponibilidad constante del producto con un adecuado equilibrio en los niveles de inventario para garantizar un servicio al cliente de alta calidad.
3. Facilitación de la venta y minimización de costos: Un sistema de gestión de inventarios eficiente facilita la venta del producto al asegurar la disponibilidad de stock y evitar la falta de productos en el momento de la venta. Además, ayude a minimizar los costos al evitar exceso de inventario, obsolescencia o pérdidas por caducidad, alineando los niveles de inventario con la demanda real. Con la adecuada gestión de inventario la empresa puede detectar lo que le falta y lo que le sobra para poder realizar las políticas adecuadas de requerimiento con el fin de no presentar problemas en los procesos de ventas.
4. Control de niveles de inventario: Los sistemas de gestión de inventarios se basan en el control de los niveles de inventario. Esto implica establecer políticas y parámetros que determinen cuándo y en qué cantidad se deben realizar los pedidos de reabastecimiento, con el fin de evitar escasez o exceso de inventario.

Por tanto, la gestión de inventarios es el proceso de determinar el suministro necesario, satisfacer las necesidades del cliente, facilitar las ventas y minimizar costes. Los sistemas de gestión de inventario se basan en el control de los niveles de inventario para garantizar un suministro de productos adecuado y oportuno.

## **Toma de decisiones**

### **Administración**

Según (Hurtado, 2018) menciona que, la gestión es el proceso de utilizar recursos limitados para lograr objetivos establecidos y maximizar las ganancias a través de procesos administrativos que incluyen planificación, dirección, organización y control.

Por otro lado, (Ahmad, 2015) menciona que, la gestión implica coordinar las actividades laborales para que se lleven a cabo de manera efectiva y eficiente con y a través de otros. Por ende, se deben tener claros los procesos que se deben seguir para realizar de forma objetiva las actividades diarias de la empresa.

### **Habilidades generales del gerente**

Para ser un gerente eficaz, según (Robbins & DeCenzo, 2009, pág. 249) es fundamental dominar cuatro áreas generales de habilidades: conceptuales, interpersonales, técnicas y políticas.

**Habilidades conceptuales:** Se refiere a la capacidad mental para analizar y diagnosticar situaciones complejas. Esto ayuda a los gerentes a comprender de mejor manera cómo está conectado todo y les ayuda a tomar las decisiones correctas y efectivas para la empresa.

**Habilidades de comunicación:** incluyen la capacidad de comprender, enseñar, motivar y trabajar con otros de forma individual o en grupo. Debido a que los gerentes realizan tareas a través de otros, por lo que, deben tener buenas habilidades de comunicación, motivación y delegación para el

cumplimiento de objetivos gerenciales.

**Habilidades técnicas:** Esta es la capacidad de explicar su experiencia o conocimientos. Para los altos directivos, estas habilidades a menudo implican conocimiento de la industria y una comprensión general de los procesos y productos de la organización, con el cumplimiento adecuado de estas habilidades se logrará obtener resultados eficientes en la toma de decisiones.

**Las habilidades políticas:** este campo se refiere a la capacidad para mejorar la posición personal, sentar una base de poder y establecer los contactos correctos.

## **Planeación**

Según (Ahmad, 2015) da a conocer que, la planificación de actividades implica el establecimiento de metas y objetivos empresariales, pues mediante las mismas se logra encaminar de mejor manera las tareas cotidianas de la empresa. Para alcanzar estas metas, las empresas diseñan métodos y herramientas relacionados con las operaciones de gestión, así como estrategias de inversión y financiamiento, estas estrategias deben ser claras y concisas con el fin de poder cumplir a cabalidad con cada una de ellas.

## **Toma de decisiones**

Según (Fernández & Fernández, 2016) mencionan que, la toma de decisiones implica factores cambiantes, información ambigua y perspectivas contradictorias. La toma de decisiones efectiva será posible con información precisa y oportuna. Por esta razón, mantener procesos adecuados es importante en todas las áreas de la gestión de inventario. La cantidad y calidad de la información afectan la confiabilidad del proceso de toma de decisiones. Por lo tanto, un mayor nivel de certeza hará que la toma de decisiones sea más fácil y mejor.

Además, (Duarte, 2015) aporta que, la toma de decisiones implica identificar problemas u oportunidades y elegir un curso de acción entre muchas alternativas. Esta es una actividad importante en cualquier organización que requiere identificar todas las opciones, evaluar las posibles consecuencias y compararlas con las metas establecidas.

Por otra parte, (Rodríguez & Pinto, 2018) menciona que, la toma de decisiones se refiere al proceso mediante el cual el liderazgo superior de una organización selecciona e implementa acciones para abordar problemas y oportunidades tanto internos como externos. Estas decisiones permiten una estrecha coordinación de los recursos y capacidades de la organización para lograr la alineación con las metas, objetivos y estrategias de la organización, facilitando así el crecimiento, ajustes continuos o adecuados a la planificación estratégica de la organización.

Con lo mencionado por los autores se puede decir que la toma de decisiones es un papel muy importante que ejercen los gerentes en una empresa, pues es necesario que mantenga un análisis tanto externo como interno, y de esta manera plantear las estrategias adecuadas que ayuden al cumplimiento de metas y objetivos trazados dentro de la misma.

### **Las funciones directivas y la toma de decisiones**

Mediante la tabla 1 se presentan las funciones directivas y que se implica para cada una de ellas en la toma de decisiones

**Cuadro 1.** *Las funciones directivas y la toma de decisiones*

<b>Función</b>	<b>Implica tomar decisiones respecto a:</b>
Planificar	¿Cuáles son los objetivos que se deben fijar? ¿Cómo se alcanzarán esos objetivos? ¿Cuál es el plan de acción que la empresa debe seguir a corto, mediano y largo plazo?
Presupuestar	¿Cómo se organizarán los recursos y componentes que conforman la empresa? ¿De qué manera se asegura la operación eficiente y efectiva de la empresa?
Organizar	¿Cómo se organizarán y estructurarán los recursos y elementos que conforman la empresa? ¿De qué manera se asegura la eficiencia operativa de la empresa?
Gestionar el personal	¿Cuál es el proceso de organización, formación, reclutamiento y promoción de los empleados dentro de la empresa?
Controlar	¿Cómo aseguramos que las actividades y tareas ejecutadas en la empresa están alineadas con los objetivos establecidos?
Solucionar problemas	¿De qué manera enfrentar los conflictos diarios en la empresa y hallar soluciones efectivas para cada uno de ellos?
Establecer directrices	¿Cuál es el objetivo principal que debe alcanzar la empresa? ¿Cómo determinar la visión correcta para el futuro de su organización? ¿Cómo será la política de gestión a largo plazo?
Comunicar	¿Cuál es el principal objetivo que la empresa debe alcanzar? ¿Cómo determinar la visión correcta para el futuro de su organización? ¿Cómo será la política de gestión a largo plazo?

**Nota:** Información extraída del libro (Santos, 2012).

## Tipos de decisiones

Cada decisión tiene sus propias características. El cuadro 2 muestra una clasificación jerárquica, distinguiendo tres tipos de decisiones dependiendo de la posición jerárquica de quien toma las decisiones. Estas decisiones se dividen en estratégicas o de planificación, tácticas o piloto, operativas o regulatorias, cada una con sus propias características.

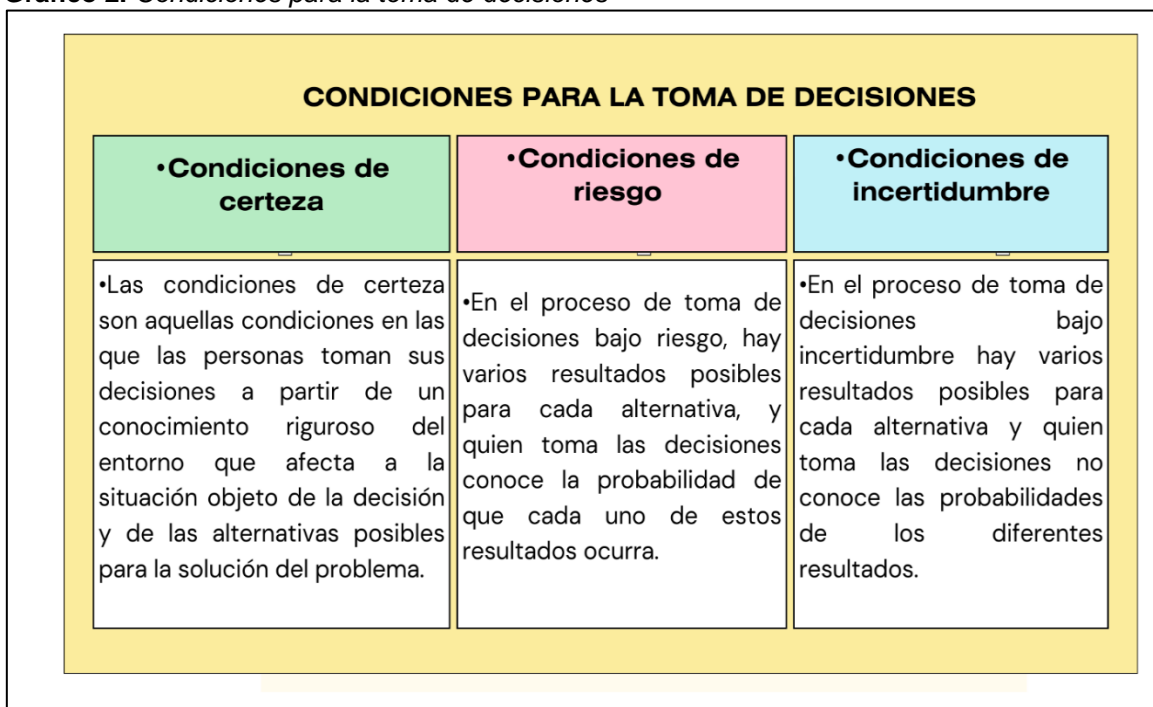
**Cuadro 2.** *Características de las decisiones por posición jerárquica*

Decisiones	Características
Decisiones estratégicas o de planificación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los tomadores de decisiones son altos directivos.</li> <li>• Implican la selección de objetivos, objetivos generales y planificación a largo plazo.</li> <li>• La información debe estar actualizada y ser de alta calidad. Un error puede ser fatal.</li> <li>• Por ejemplo: ubicación, recursos financieros, productos a producir, etc.</li> </ul>
Decisiones tácticas o de pilotaje.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quien toma las decisiones es el mando intermedio. Se trata de implementar decisiones estratégicas.</li> <li>• Son útiles para la asignación eficiente de recursos limitados.</li> <li>• Por ejemplo: asignación de fábrica, presupuesto, producción, etc.</li> </ul>
Decisiones operacionales o de regulación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los tomadores de decisiones son líderes de nivel inferior: ejecutivos y gerentes.</li> <li>• Se refieren a actividades funcionales y rutinarias de la vida diaria.</li> <li>• Por ejemplo: Aprobar o negar préstamos, inventario, órdenes de trabajo, etc.</li> </ul>

**Nota:** Información extraída de la investigación (Canós, Pons, Valero, & Maheut, 2018).

## Condiciones para la toma de decisiones

A continuación, se presenta mediante la Gráfico 2 las tres condiciones que se debe cumplir para la toma de decisiones según la investigación de (López, 2017).

**Gráfico 2.** Condiciones para la toma de decisiones

**Nota:** Información extraída de la investigación de (López, 2017).

## Base legal

**Norma Internacional de Información Financiera para pequeñas y medianas entidades. Sección 13 – Inventarios** (Fundación del Comité de Normas Internacionales de Contabilidad, 2009).

### Medición de los inventarios

Una entidad medirá los inventarios al importe menor entre el costo y el precio de venta estimado menos los costos de terminación y venta

### Costo de los inventarios

El costo de los inventarios comprenderá todos los costos derivados de su adquisición, transformación, así como otros costos en los que se haya incurrido para darles su condición y ubicación actuales.

**Costos de adquisición.** - El costo de adquisición de los inventarios comprenderá el precio de compra, los aranceles de importación y otros impuestos (que no sean recuperables posteriormente de las autoridades fiscales) y transporte, manejo y otros costos directamente atribuibles a la adquisición de mercaderías, materiales y servicios. Los descuentos comerciales, las rebajas y otras partidas similares se deducirán para determinar el costo de adquisición.

**Costos de transformación:** Los costos de transformación de los inventarios comprenderán aquellos costos directamente relacionados con las unidades de producción, tales como la mano de obra directa. También comprenderán una distribución sistemática de los costos indirectos de producción, variables o fijos, en los que se haya incurrido para transformar las materias primas en productos terminados.

**Otros costos:** Se incluirán otros costos, en el costo de los inventarios, siempre que se hubiera incurrido en ellos para dar a los mismos su condición y ubicación actuales. Por ejemplo, podrá ser apropiado incluir, como costo de los inventarios, algunos costos indirectos no derivados de la producción, o los costos del diseño de productos para clientes específicos.

### **Información a revelar**

En los estados financieros se revelará la siguiente información:

- a) las políticas contables adoptadas para la medición de los inventarios, incluyendo la fórmula del costo que se haya utilizado;
- b) el importe total en libros de los inventarios, y los importes parciales según la clasificación apropiada para la entidad;
- c) el importe en libros de los inventarios que se llevan al valor razonable menos los costos de venta;
- d) Las pérdidas por deterioro del valor reconocidas o revertidas en el resultado, de acuerdo con la Sección 27.

- e) El importe total en libros de los inventarios pignorados en garantía de pasivos.

### **Reglamento para aplicación Ley de Régimen Tributario Interno**

A continuación, se da a conocer los artículos necesarios para la aplicación del tema de investigación planteado ( (Reglamento para aplicación Ley de Régimen Tributario Interno 2020).

**Art. 37. Contribuyentes obligados a llevar contabilidad.** Todas las sucursales y establecimientos permanentes de compañías extranjeras y las 24 sociedades definidas como tales en la Ley de Régimen Tributario Interno, están obligadas a llevar contabilidad.

Igualmente, están obligadas a llevar contabilidad, las personas naturales y las sucesiones indivisas que realicen actividades empresariales y que operen con un capital propio que al inicio de sus actividades económicas o al 1o. de enero de cada ejercicio impositivo hayan superado los USD 60.000 o cuyos ingresos brutos anuales de esas actividades, del ejercicio fiscal inmediato anterior, hayan sido superiores a USD 100.000 o cuyos costos y gastos anuales, imputables a la actividad empresarial, del ejercicio fiscal inmediato anterior hayan sido superiores a USD 80.000. Se entiende como capital propio, la totalidad de los activos menos pasivos que posea el contribuyente, relacionados con la generación de la renta gravada.

**Art. 39. Principios generales.** La contabilidad se llevará por el sistema de partida doble, en idioma castellano y en dólares de los Estados Unidos de América....

**Art. 40. Registro de compras y adquisiciones.** Los registros relacionados con la compra o adquisición de bienes y servicios estarán respaldados por los comprobantes de venta autorizados por el Reglamento de Comprobantes de Venta y de Retención, así como por los documentos de importación. Este

principio se aplicará también para el caso de las compras efectuadas a personas no obligadas a llevar contabilidad.

**Art. 41. Emisión de Comprobantes de Venta.** Los sujetos pasivos deberán emitir y entregar comprobantes de venta en todas las transferencias de bienes y en la prestación de servicios que efectúen, independientemente de su valor y de los contratos celebrados.

## **CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO**

### **2.1. Definición de enfoque, diseño, alcance de la investigación**

En la presente investigación planteada se utilizó una metodología mixta con enfoque cualitativo se utilizó para identificar las características más significativas de la variable gestión de inventarios y cuantitativo porque se utilizaron datos para realizar su respectivo análisis para ser procesados estadísticamente. El tipo de investigación es descriptiva puesto que se recolectaron los datos suficientes de las empresas comerciales de la provincia de Tungurahua, para ello se utilizó como técnica de investigación la encuesta con el instrumento del cuestionario.

#### **Enfoque cualitativo**

Según (Gómez, 2006), el enfoque cualitativo se utiliza principalmente para descubrir y aclarar preguntas de investigación al inicio del estudio. Aunque no siempre, en ocasiones se utiliza para probar hipótesis, por lo general se basa en técnicas de recopilación de datos que no requieren mediciones ni cálculos, y enfatiza descripciones y observaciones. En contraste, Moreno (2020) enfatiza que este método se enfoca en probar teorías utilizando datos obtenidos de la población de investigación, por lo que, los datos numéricos no se consideran importantes pues las observaciones paramétricas se interpretan de forma inductiva.

En cuanto a la definición de los autores, se utilizó un enfoque cualitativo para diseñar el estudio porque se identificaron las características más importantes de las variables de investigación, como es el control de inventarios y la toma de decisiones lo que permitió identificar y perfeccionar las preguntas adecuadas con el fin de obtener la información necesaria para el desarrollo del tema propuesto.

#### **Enfoque cuantitativo**

Según (Gómez, 2006), los métodos cuantitativos utilizan la recopilación y el análisis de datos para responder preguntas de investigación y probar hipótesis previamente

planteadas. Se basa en mediciones, cálculos numéricos y utiliza estadísticas para identificar patrones precisos en una población. Su objetivo principal es describir, explicar y controlar objetivamente, centrándose en identificar las causas y predecir su aparición mediante un estricto enfoque en indicadores o cuantificación. Por lo que (Flores, 2019) añade que este método, basado en el uso del método hipotético-deductivo, tiene como objetivo confirmar sus conclusiones mediante un análisis detallado de la recogida, procesamiento e interpretación de los resultados.

La investigación es de naturaleza cuantitativa. Porque, utilizando las definiciones presentadas anteriormente, se recolectaron datos numéricos de cada empresa comercial de la provincia de Tungurahua para medir la relación que existe entre la variable independiente y la variable dependiente del tema propuesto y los diferentes resultados que produce la investigación.

## **Tipo de investigación**

### **Descriptiva**

Según Moreno et al. (2020), la investigación descriptiva, que se centra en analizar el comportamiento actual de personas, grupos, objetos o fenómenos, intenta proporcionar una interpretación razonable de la realidad concreta a la que se refieren. Este enfoque se diferencia en que proporciona una comprensión detallada y precisa de los eventos observados, permitiendo tener una imagen más completa y contextualizada de la situación o fenómeno que se está estudiando.

Además, según Alban (2020), La investigación descriptiva tiene como objetivo detallar las características específicas de la población que se estudia. Su propósito es describir aspectos fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos utilizando criterios sistemáticos para facilitar la comprensión de la estructura o comportamiento de estos fenómenos. Este enfoque proporciona información de manera sistemática y comparable, lo que permite establecer relaciones y comparar los resultados de manera efectiva con otras fuentes.

La investigación descriptiva se realizará en el tema propuesto, permite recolectar datos y esclarecer su naturaleza, y sirve para describir diferentes modelos de comportamiento social y así permite lograr una investigación completa, asegurando solución a problemas de la variable independiente y dependiente; como es la gestión del inventario y la toma de decisiones.

## **Nivel de investigación**

### **Correlacional**

La investigación correlacional se centra en el análisis estadístico y sistemático de la relación entre dos o más variables sin establecer una relación de causa y efecto entre ellas. Su finalidad principal es establecer asociaciones o correlaciones entre diferentes variables que puedan ser manipuladas fácilmente de forma experimental. La investigación de este tipo tiene como objetivo comprender la naturaleza y fuerza de las relaciones entre variables, permitiendo una evaluación más completa de los fenómenos en estudio (Sánchez, 2020).

Por lo tanto (Paz, 2000), explica que cuando hablamos de un índice de correlación de +1 o -1, estamos haciendo referencia a situaciones extremas. Un índice de +1 indica una relación perfectamente positiva, lo que significa que a medida que una variable aumenta, la otra también lo hace de manera proporcional. Por otro lado, un índice de -1 señala una relación perfectamente negativa, lo que implica que a medida que una variable aumenta, la otra disminuye de manera proporcional.

La elección del método de investigación correlacional se basa en el deseo de examinar la relación entre dos variables de investigación. El uso de SPSS mejora este enfoque al permitir un análisis estadístico detallado que ayuda a identificar y cuantificar la fuerza y dirección de la relación entre variables. Al aceptar o rechazar la hipótesis propuesta en un estudio correlacional, contribuimos a una comprensión más profunda de la naturaleza de la relación entre las variables estudiadas.

## **Modalidad de la investigación**

### **Campo**

La investigación de campo se realiza en el lugar geográfico donde ocurren los eventos o fenómenos en estudio. Siguiendo esta metodología, este estudio utilizará un enfoque de campo recopilando información directamente de empresas comerciales de la ciudad de Ambato. Este método se utilizará mediante la realización de encuestas para recopilar datos directamente del entorno real y específico de las mismas (Paz, 2000).

### **Bibliográfica**

Esta investigación es de carácter bibliográfico, el proceso de recolección de información se realiza a través de tesis doctorales, artículos científicos, libros, etc., su finalidad es recolectar información importante para el desarrollo del tema propuesto. Este tipo de método ocupa una posición importante porque asegura la calidad de la base teórica de la investigación.

### **Población y muestra**

Se considera a la población como el conjunto de personas u objetos de los cuales se pretende conocer algo en una investigación. En la presente investigación se consideró como población a las empresas comerciales de la provincia de Tungurahua que se encuentran registradas en la Superintendencia de compañías y presentan sus estados financieros año a año, para obtener la información objetiva para el cumplimiento de la misma.

**Tabla 1.** *Empresas comerciales de la provincia de Tungurahua*

<b>Ruc</b>	<b>Nombre</b>
1890064813001	Organización Comercial Víctor Hugo Caicedo C Ltda.
1890109043001	Industrial Y Comercial Tecnorizo S.A.
1890109795001	Organización Comercial E Industrial Don Guido S. A.
1891724965001	Sociedad Comercial Y Agrícola Llerena Garzón Guadalupe S.A.
1890153433001	Distribuidora Comercial Héctor Herdoiza Cobo Lo Justo Cía. Ltda.
1890153913001	Comercial Yolanda Salazar Cía. Ltda.
1891711774001	Comercial Cisneros Importadora Kumho Cía. Ltda.
1891720781001	Comercial Maya Compañía Limitada
1890089239001	Industrial Y Comercial Castro Ojeda Icco Sa
1791251695001	Comercializadora Grupo Canguro Grupcan Cía. Ltda.
1891721613001	Encomeca, Enlace Comercial Ecuatoriano Cía. Ltda.
1891726933001	Comercial Alvarado Garzón Comalgar Cía. Ltda.
1891728863001	Gasjoya Comercial Cía. Ltda.
1891744451001	Compañía De Comercialización Y Distribución De Llantas Distrillanta S. A.
1891758126001	Comercializadora Cesar Aguayo Dicadealer Cía. Ltda.
1891758452001	Comercializadora De Lubricantes Y Afines Eaglegas S.A.
1891758878001	Compañía Comercializadora De Automotores Autosepd Cía. Ltda.
1891770746001	Importadora Comercial Bolívar Imcbolivar Cía. Ltda.
1891774954001	Comercializadora Bombón Samaniego E Hijos Bomsam Cía. Ltda.
1891769268001	"Comercializadora, Distribuidora" Mabetex Textiles Mabetex Cía. Ltda.
1891771203001	Comercializadora Buenaño E Hijos Texcorb S.A.S.
1891808859001	Comercial-Pacheco S.A.S.

**Fuente:** información extraída de la Superintendencia de Compañías y Seguros

## **Instrumento y técnicas de investigación**

### **Técnica**

Según (Pinto, 2018), la investigación descriptiva se basa en métodos específicos de recopilación de información, como observaciones, entrevistas y cuestionarios. También podrán utilizar informes y documentos previamente elaborados por otros investigadores, lo que se conoce como información secundaria. En la mayoría de los casos, el muestreo se utiliza para recopilar, cotejar y analizar estadísticamente datos. La investigación utilizará el método de encuesta y el cuestionario será la herramienta para apoyar la recopilación de datos.

## **Instrumento**

Todo instrumento utilizado en la recopilación de datos en una investigación científica debe ser confiable, objetivo y válido; si alguno de estos elementos no se cumple, el instrumento no será efectivo y los resultados obtenidos carecerán de legitimidad (Mendoza & Avila, 2020). Estos instrumentos deben exhibir cualidades que demuestren su idoneidad para recolectar los datos necesarios para el investigador. En muchas ocasiones, los esfuerzos del investigador por recopilar datos se ven frustrados porque los instrumentos no cumplen con los requisitos mínimos, lo que puede conducir a la obtención de datos incorrectos o falsos. Por lo tanto, un buen instrumento debe cumplir con ciertas cualidades para ser considerado efectivo (Mejía, 2005).

## **Cuestionario**

En este estudio se utilizará el cuestionario como herramienta porque consta de una serie de preguntas organizadas, estructuradas y detalladas a través de las cuales se puede recolectar la información necesaria para ayudar a desarrollar el trabajo propuesto y así medir o evaluar una pregunta o más variables identificadas en el estudio, en respuesta al planteamiento del problema y la hipótesis, el modelo debe seguir un orden jerárquico para garantizar la calidad de los resultados Caicedo et al. (2022).

La brevedad en la formulación de las preguntas es una característica esencial del cuestionario. Esta concisión permite que el cuestionario pueda ser administrado sin la necesidad de la presencia directa del investigador o del encuestador. Es crucial evitar que el cuestionario sea excesivamente largo, esto podría llevar a que los encuestados den respuestas que no reflejen con precisión la realidad, distorsionando así los resultados obtenidos (González, 2020). Un cuestionario claro y conciso asegura respuestas más precisas y fiables por parte de los encuestados.

## **Encuesta**

Según Caicedo et al. (2022) menciona que, una encuesta es considerada como el método básico de recopilación de datos en la investigación científica, requiere la participación de un entrevistador bien capacitado. La eficacia de este método depende de la disponibilidad de un cuestionario cuidadosamente elaborado y debe probarse previamente para garantizar su aplicabilidad a la población. Igualmente importante es la proporción de encuestados que pertenecen a una muestra de la población seleccionada. Esta muestra debe ser representativa, asegurando que los resultados obtenidos reflejen fielmente las características de toda la población, permitiendo generalizar los resultados.

Por otra parte (González, 2020) argumenta que, el método de encuesta permite recopilar datos a través de una encuesta para obtener la información necesaria para la investigación. Sin embargo, una encuesta es vista como un método que va más allá de una simple herramienta de recolección de datos y se convierte en un proceso indispensable de investigación social. Este enfoque incluye una variedad de técnicas para crear objetos de investigación con objetivos más amplios y contextualmente más relevantes.

Con base en las definiciones brindadas anteriormente, se decidió utilizar el método de encuesta en las empresas comerciales de la provincia de Tungurahua. Se eligió este enfoque para obtener de manera eficiente los datos necesarios para llevar a cabo la investigación propuesta. La elección de la encuesta como método se basa en la capacidad de recopilar información de forma estructurada y directa para lograr eficazmente los objetivos de la investigación.

## **Diseño del instrumento**

### **Diseño no experimental**

Según (Álvarez, 2011) da a conocer que, los diseños no experimentales se caracterizan por la recopilación pasiva de datos sin cambios ni manipulación

intencionales. En otras palabras, se trata de estudios en los que las variables independientes no se varían intencionalmente para observar sus efectos sobre otras variables. En el contexto del estudio propuesto, que no prevé manipular variables, se optará por un diseño no experimental. La recopilación de datos se realizará como se describió en años anteriores para determinar la influencia de la variable independiente sobre la variable dependiente. Esta selección se basó en la naturaleza observacional y descriptiva del estudio.

### **Validez del instrumento**

Según (Mejía, 2005), la validez de una prueba se refiere a su capacidad para medir con exactitud y precisión lo que se pretende medir. En otras palabras, una prueba válida debe evaluar eficazmente las características específicas de las variables para las que está diseñada. La validez es importante para garantizar que los hallazgos sean válidos y aplicables al constructo que se evalúa. En la investigación, la precisión juega un papel clave para garantizar la confiabilidad y utilidad de las mediciones tomadas. Un instrumento de medición inexacto no tendrá ningún valor para obtener resultados precisos y significativos.

Por lo tanto, en el estudio propuesto, decidiremos utilizar el índice V de Aiken para evaluar la validez de contenido del instrumento utilizado. Este enfoque permite una evaluación cuantitativa de la validez mediante el análisis de un panel de jueces que califican la importancia de cada factor en relación con el atributo que se está evaluando. La puntuación final varía entre 0 y 1, siendo los valores más cercanos a 1 los que indican un mayor acuerdo entre los jueces respecto a la importancia del ítem (Caycho, 2018).

Los Criterio de jueces: Intervinieron 5 jueces. Se calificó 3 atributos: (“Gestión de Inventario”, “Desempeño financiero” y “Capacidad Gerencial”) por ítem y cuestionario, calificando del 1 al 4. Por ejemplo, en 1= Nunca, 2= Casi nunca, 3= A veces, 4= Casi siempre, 5= Siempre.

## Confiabilidad del instrumento

En el estudio de (Mejía, 2005) da a conocer que, la confiabilidad, derivada de la palabra "confiable", es el proceso de evaluar la consistencia y estabilidad de un instrumento de medición. Durante la medición, la estimación observada de una variable consta de la estimación verdadera más el error. Aunque la puntuación observada se obtiene midiendo una variable, no es exactamente igual a la puntuación real, que es una medida exacta de la variable. Además, argumenta (Quero, 2010) que la confiabilidad de un instrumento se puede evaluar mediante diversas expresiones, como coeficiente de precisión, estabilidad, equivalencia, uniformidad y consistencia interna, expresadas principalmente como coeficientes de correlación.

En este estudio, se utilizará el coeficiente alfa de Cronbach para evaluar la confiabilidad de la herramienta. Este coeficiente mide la correlación entre las respuestas a un cuestionario proporcionado a empresas de la provincia de Tungurahua. Se realizó un análisis del perfil de las respuestas y revisión de las preguntas, además de calcular la correlación media entre las propias preguntas. Tenga en cuenta que se utiliza la misma escala para todos los ítems del cuestionario; el coeficiente  $\alpha$  se calcula teniendo en cuenta la varianza de cada ítem individual y la varianza del total de ítems para cada evaluado. Este enfoque garantiza una evaluación integral de la consistencia y confiabilidad del instrumento en estudio Silva (2015).

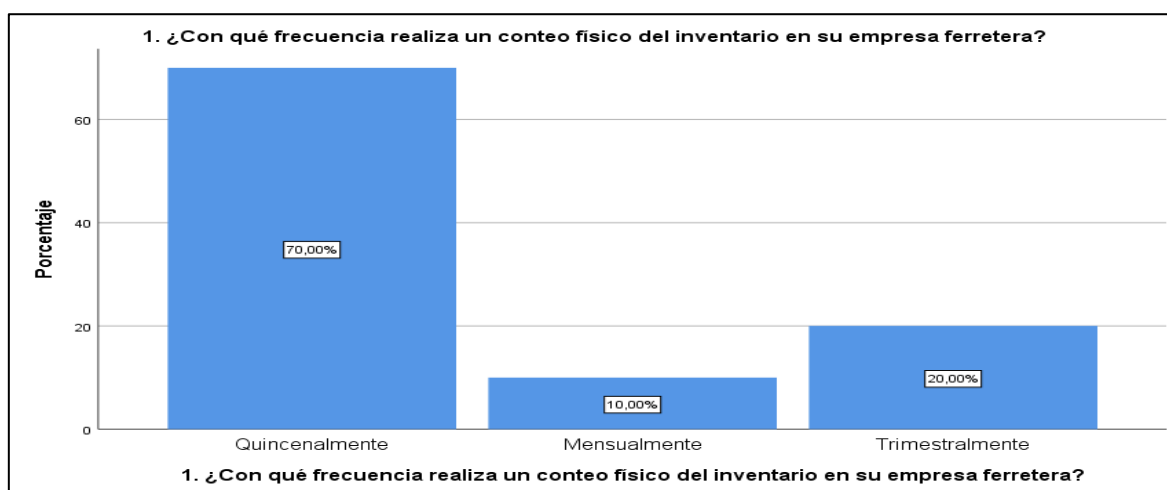
## 2.2. Análisis e interpretación de resultados de la investigación

### Diagnóstico de la variable Gestión y control del inventario

**Tabla 2.** *Gestión de Stock*

1. ¿Con qué frecuencia realiza un conteo físico del inventario en su empresa ferretera?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Quincenalmente	14	70,0	70,0	70,0
	Mensualmente	2	10,0	10,0	80,0
	Trimestralmente	4	20,0	20,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

**Gráfico 3.** *Gestión de Stock*



**Fuente:** Elaboración propia

En el contexto de la administración y supervisión del inventario en relación a la gestión de stock, los datos revelan una tendencia clara entre los encuestados. Según la información recabada, el 70% de las 20 personas entrevistadas opta por realizar el conteo físico de sus inventarios quincenalmente en las empresas del sector ferretero en la provincia de Tungurahua durante el año 2023. Este enfoque de revisión regular subraya el compromiso de estas empresas con un control minucioso y constante de sus existencias. En contraste, el 20% de las empresas ha adoptado un enfoque trimestral para llevar a cabo este proceso, y un 10% lo realiza mensualmente. Estas variaciones en la frecuencia de la supervisión del inventario destacan la diversidad de enfoques dentro del sector ferretero local.

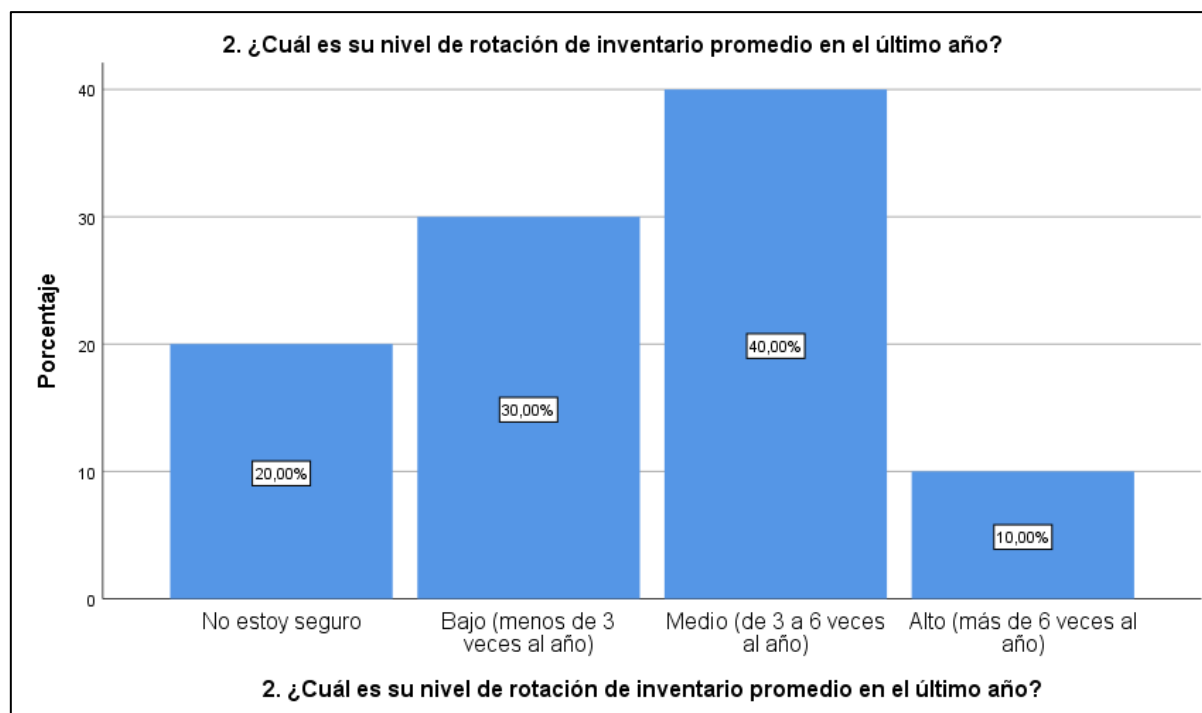
Este análisis revela que las empresas están implementando medidas concretas para garantizar un manejo efectivo de sus inventarios. La aplicación de normativas, junto con métodos y procedimientos específicos, se erige como una práctica común entre estas organizaciones. Este enfoque meticuloso no solo sugiere una preocupación por el control interno, sino también una comprensión clara de la importancia de una gestión eficiente de los materiales y productos utilizados en el día a día de la empresa Vasconez et. al., (2020).

**Tabla 3.** Gestión de Stock

2. ¿Cuál es su nivel de rotación de inventario promedio en el último año?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No estoy seguro	4	20,0	20,0	20,0
	Bajo (menos de 3 veces al año)	6	30,0	30,0	50,0
	Medio (de 3 a 6 veces al año)	8	40,0	40,0	90,0
	Alto (más de 6 veces al año)	2	10,0	10,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Aurora

**Gráfico 4.** Gestión de Stock



Fuente: Elaboración propia

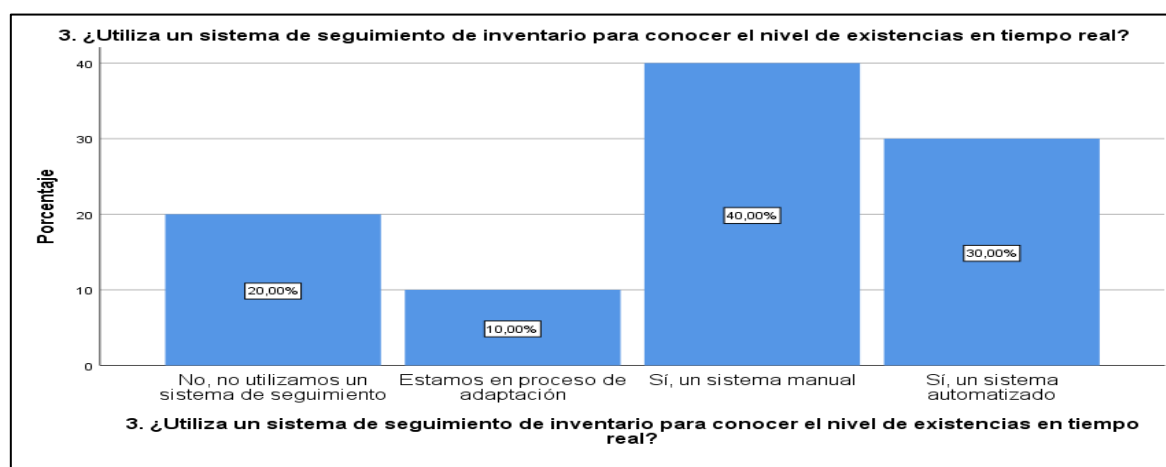
En la gráfica, se observa que, en lo que respecta a la administración y supervisión del stock del inventario, el 40% de los encuestados indicaron que el nivel de rotación de inventario promedio en el último año es moderado (entre 3 y 6 veces al año). Un 30% afirmó que es bajo (menos de 3 veces al año), mientras que el 20% no está seguro sobre el nivel de rotación que mantiene la empresa. Por último, un 10% señaló que es alto (más de 6 veces al año). Estos datos proporcionan una visión variada de las prácticas de gestión de inventarios entre las empresas encuestadas. Mientras algunos mantienen una rotación más activa, otros parecen tener un enfoque más conservador. Esta diversidad enfoques ilustra la complejidad del manejo de inventarios y sugiere que las estrategias varían según las circunstancias y necesidades específicas de cada empresa.

**Tabla 4. Gestión de Stock**

3. ¿Utiliza un sistema de seguimiento de inventario para conocer el nivel de existencias en tiempo real?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No, no utilizamos un sistema de seguimiento	4	20,0	20,0	20,0
	Estamos en proceso de adaptación	2	10,0	10,0	30,0
	Sí, un sistema manual	8	40,0	40,0	70,0
	Sí, un sistema automatizado	6	30,0	30,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Autora

**Gráfico 5. Gestión de Stock**



Fuente: Elaboración propia

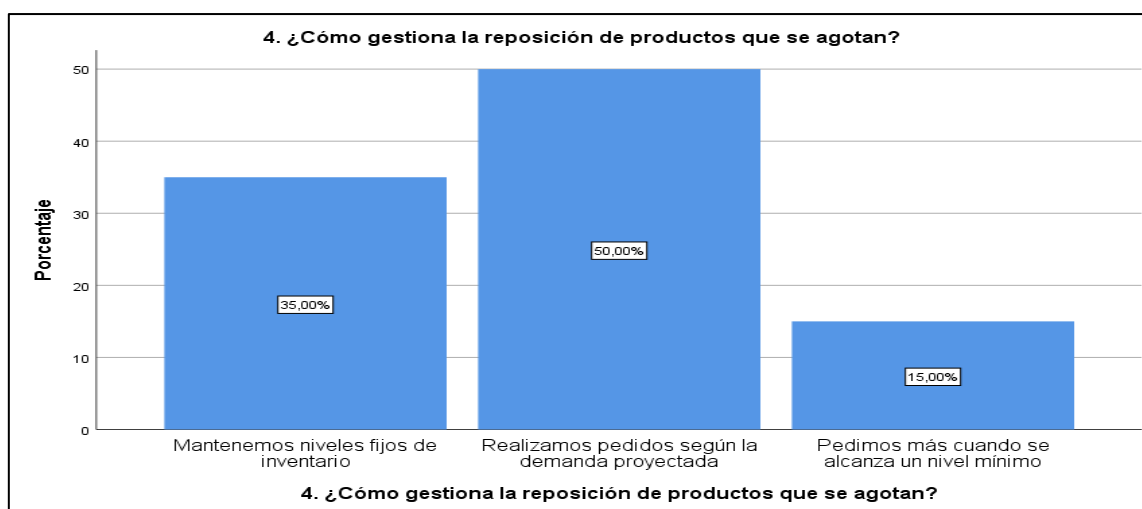
De las 20 empresas ferreteras encuestadas en la provincia de Tungurahua, un 40% afirmó utilizar un sistema manual para el seguimiento de inventarios, permitiéndoles conocer el nivel de existencias en tiempo real. En contraste, el 30% de estas empresas emplea un sistema automatizado. Este dato es notable, indica que más del 50% de estas empresas están llevando a cabo un seguimiento efectivo de sus inventarios, una práctica esencial para aumentar su rentabilidad. Sin embargo, el 20% de las empresas encuestadas no cuenta con ningún sistema de seguimiento, lo que representa un área de mejora significativa. Adicionalmente, el 10% reveló estar en proceso de adquirir un sistema automatizado, lo que sugiere un interés activo por parte de estas empresas para mejorar la gestión de sus inventarios.

**Tabla 5. Gestión de Stock**

4. ¿Cómo gestiona la reposición de productos que se agotan?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Mantenemos niveles fijos de inventario	7	35,0	35,0	35,0
	Realizamos pedidos según la demanda proyectada	10	50,0	50,0	85,0
	Pedimos más cuando se alcanza un nivel mínimo	3	15,0	15,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Autora

**Gráfico 6. Gestión de Stock**



Fuente: Elaboración propia

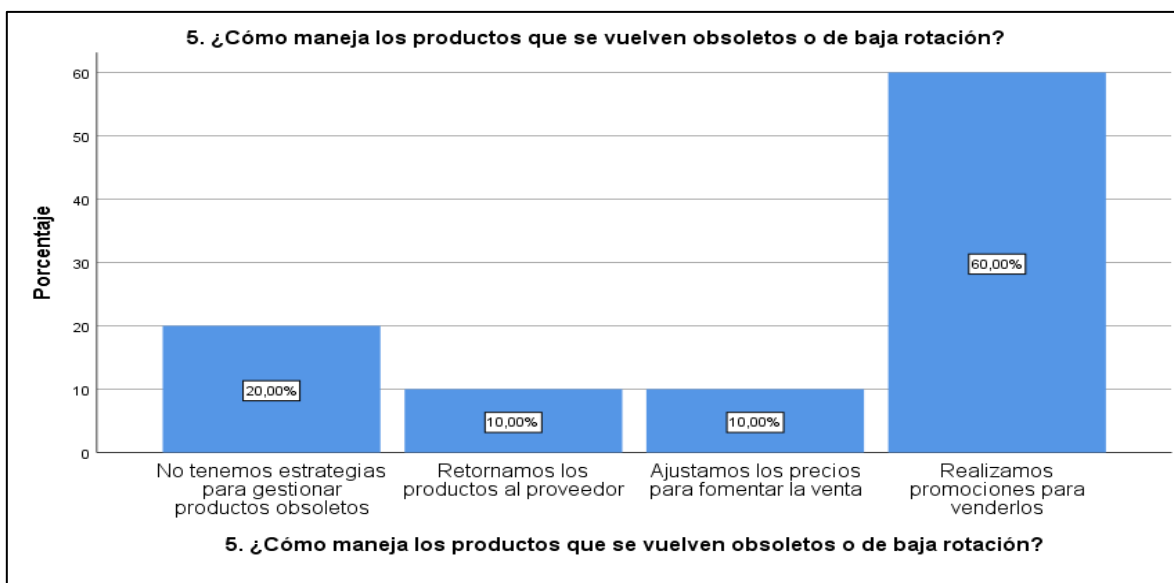
La gráfica ilustra los métodos que las empresas utilizan para reponer productos agotados. La mitad de las empresas encuestadas indicó que realizan pedidos basándose en la demanda proyectada, mientras que el 35% mantiene niveles de inventario fijos. Además, el 15% de las empresas reveló que hacen pedidos adicionales cuando alcanzan un nivel mínimo de existencias. Este dato resalta la planificación estratégica de estas empresas, demuestran una tendencia a anticipar sus necesidades antes de hacer los pedidos necesarios. Este enfoque proactivo en la reposición de inventario es crucial para mantener un flujo de productos constante y satisfacer la demanda del mercado de manera eficiente.

Según (Bayona & Zapata, 2013) menciona que, cuando se tiene el inventario adecuado disponible en el momento preciso y a un costo favorable, los clientes perciben que están recibiendo un servicio superior. Esta percepción se convierte en una ventaja competitiva frente a los competidores directos.

**Tabla 6.** *Gestión de Stock*

<b>5. ¿Cómo maneja los productos que se vuelven obsoletos o de baja rotación?</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No tenemos estrategias para gestionar productos obsoletos	4	20,0	20,0	20,0
	Retornamos los productos al proveedor	2	10,0	10,0	30,0
	Ajustamos los precios para fomentar la venta	2	10,0	10,0	40,0
	Realizamos promociones para venderlos	12	60,0	60,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración propia

**Gráfico 7. Gestión de Stock**

Fuente: Elaboración propia

A través de la gráfica, se pueden observar los porcentajes de las 20 empresas ferreteras encuestadas en la provincia de Tungurahua en relación con la gestión de stock del inventario, específicamente cómo manejan los productos que se vuelven obsoletos o tienen una baja rotación. El 60% de estas empresas indicó que optan por realizar promociones para vender estos productos. Este dato sugiere que más del 50% de las empresas están buscando estrategias efectivas para dar rotación a sus inventarios. Por otro lado, el 20% de las empresas mencionó que no cuentan con estrategias específicas para gestionar este tipo de productos. Además, el 10% señaló que optan por devolver los productos al proveedor. Por último, el 10% de las empresas ajusta los precios para incentivar la venta de estos productos.

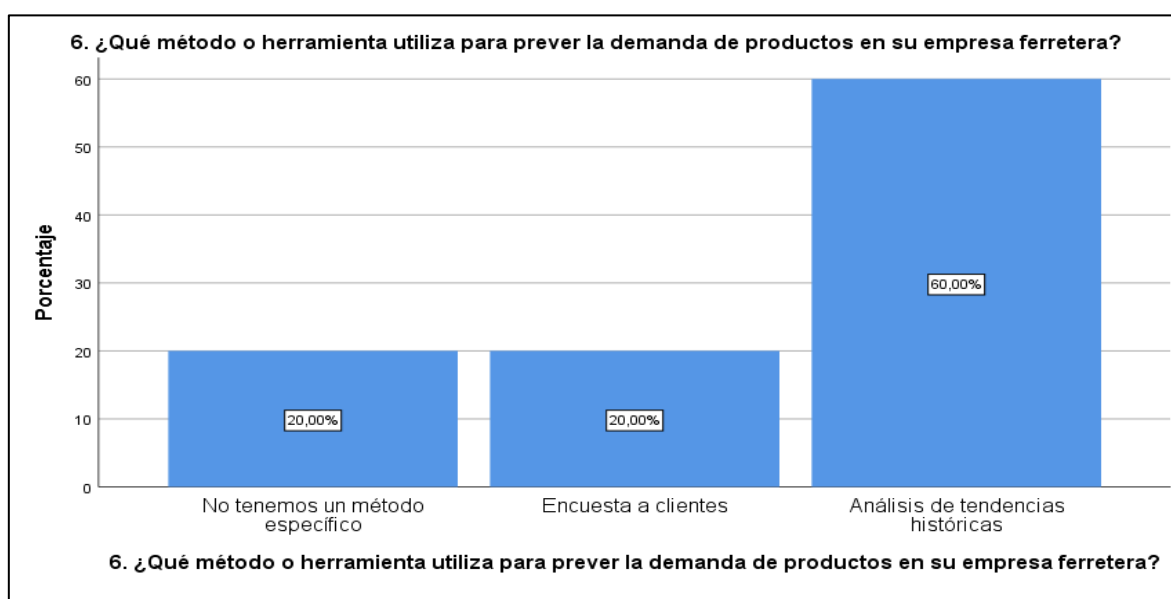
Estos resultados ilustran la variedad de enfoques utilizados por las empresas ferreteras para manejar sus inventarios y resaltar la importancia de encontrar métodos efectivos para evitar el estancamiento de productos en sus almacenes. Según los hallazgos de Flórez y Acosta (2014), se recomienda mantener la rotación de inventarios por debajo de 70 días. La táctica para lograrlo implica retirar o reducir la presencia de productos con rotación muy baja o nula. Si es viable, también se sugiere realizar promociones para recuperar el valor residual de estos productos.

**Tabla 7. Previsión y demanda**

6. ¿Qué método o herramienta utiliza para prever la demanda de productos en su empresa ferretera?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No tenemos un método específico	4	20,0	20,0	20,0
	Encuesta a clientes	4	20,0	20,0	40,0
	Análisis de tendencias históricas	12	60,0	60,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 8. Previsión y demanda**



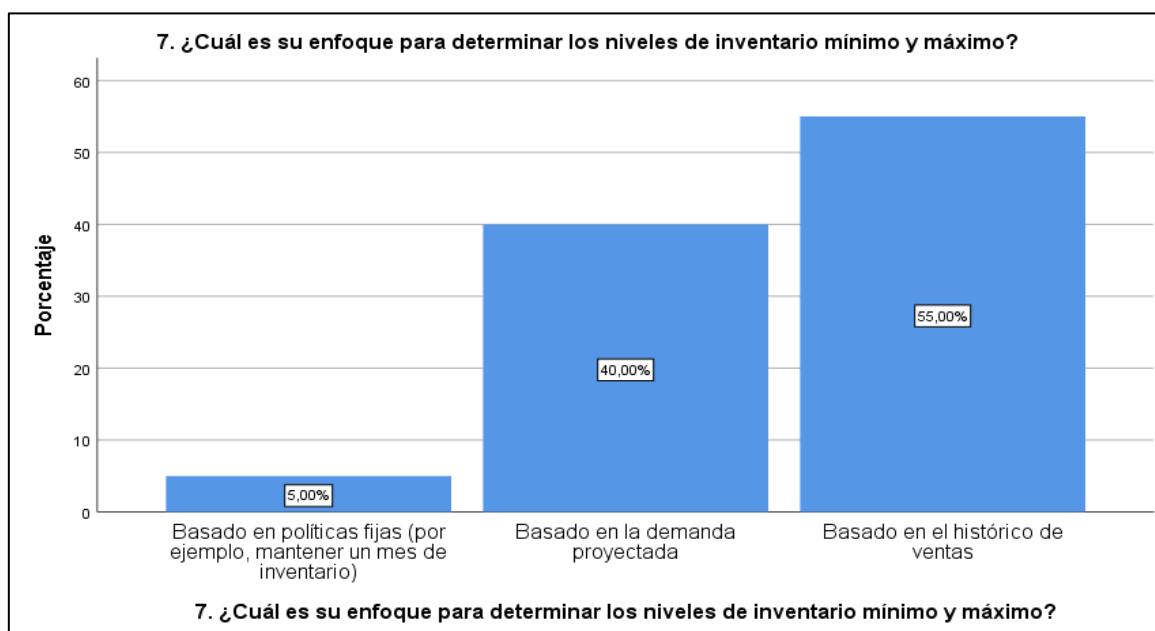
Fuente: Elaboración propia

La gráfica presenta los porcentajes relacionados con la previsión y demanda en la gestión de inventarios de las 20 empresas encuestadas en la provincia de Tungurahua. En lo que respecta a la metodología o herramienta que emplean para anticipar la demanda de productos, los resultados son los siguientes: el 60% de las empresas realiza análisis de tendencias históricas para prever aumentos o disminuciones en la demanda durante diferentes estaciones o eventos especiales. Un 20% lleva a cabo encuestas a sus clientes con el objetivo de identificar sus necesidades y preferencias. Por otro lado, otro 20% indicó que no utiliza métodos específicos para prever la demanda.

**Tabla 8. Previsión y demanda**

7. ¿Cuál es su enfoque para determinar los niveles de inventario mínimo y máximo?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Basado en políticas fijas (por ejemplo, mantener un mes de inventario)	1	5,0	5,0	5,0
	Basado en la demanda proyectada	8	40,0	40,0	45,0
	Basado en el histórico de ventas	11	55,0	55,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 9. Previsión y demanda**

Fuente: Elaboración propia

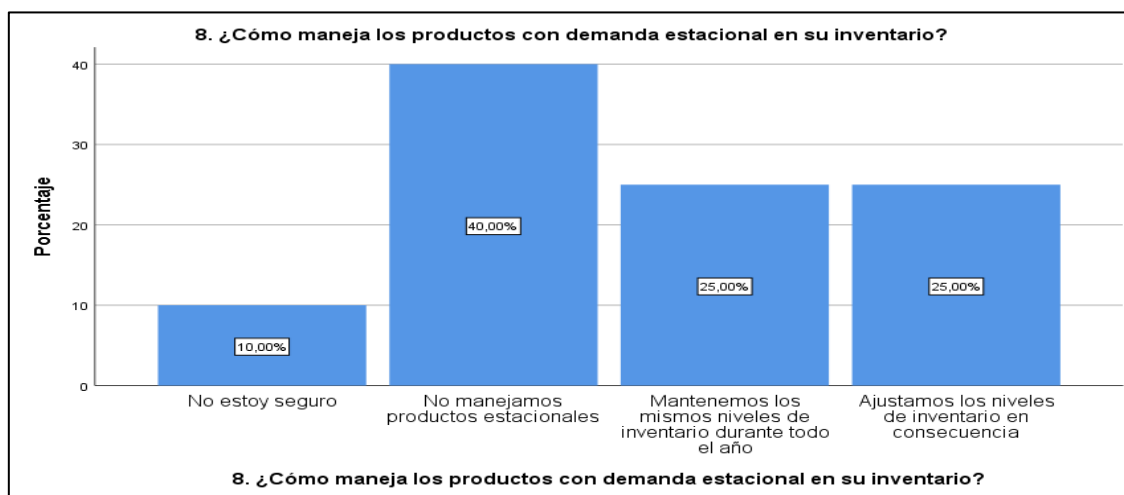
La gráfica revela los porcentajes de las 20 empresas ferreteras encuestadas en la provincia de Tungurahua en relación con la previsión y demanda de inventarios. Se preguntó cómo determinan los niveles mínimos y máximos de inventario, y los resultados indican que el 55% utiliza el historial de ventas como base para esta determinación. Por otro lado, el 40% se guía por la demanda proyectada, mientras que solo el 5% sigue políticas fijas. Estos métodos requieren un profundo conocimiento de la demanda del producto y la realización de análisis de mercado continuos para comprender los patrones de demanda de ciertos productos. Estas proyecciones son esenciales para gestionar los inventarios de manera eficaz (Lino, 2021).

**Tabla 9.** Previsión y demanda

8. ¿Cómo maneja los productos con demanda estacional en su inventario?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No estoy seguro	2	10,0	10,0	10,0
	No manejamos productos estacionales	8	40,0	40,0	50,0
	Mantenemos los mismos niveles de inventario durante todo el año	5	25,0	25,0	75,0
	Ajustamos los niveles de inventario en consecuencia	5	25,0	25,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 10.** Previsión y demanda



Fuente: Elaboración propia

Como se puede apreciar en el gráfico, las empresas encuestadas en la provincia de Tungurahua han abordado de diferentes maneras los productos con demanda estacional en su inventario. Un 40% de las empresas indicó que no manejan productos estacionales, mientras que un 25% mantiene los mismos niveles de inventario durante todo el año. Otro 25% ajusta los niveles de inventario según la demanda estacional. Además, un 10% de estas empresas no está seguro de cómo gestionar esta situación, lo que sugiere que la mayoría de las empresas ferreteras no tienen productos estacionales en su inventario.

Según (Avellaneda, 2014) la demanda estacional puede presentar dos variaciones, el modelo escalón, el cual presenta cambios bruscos en la cantidad demandada y

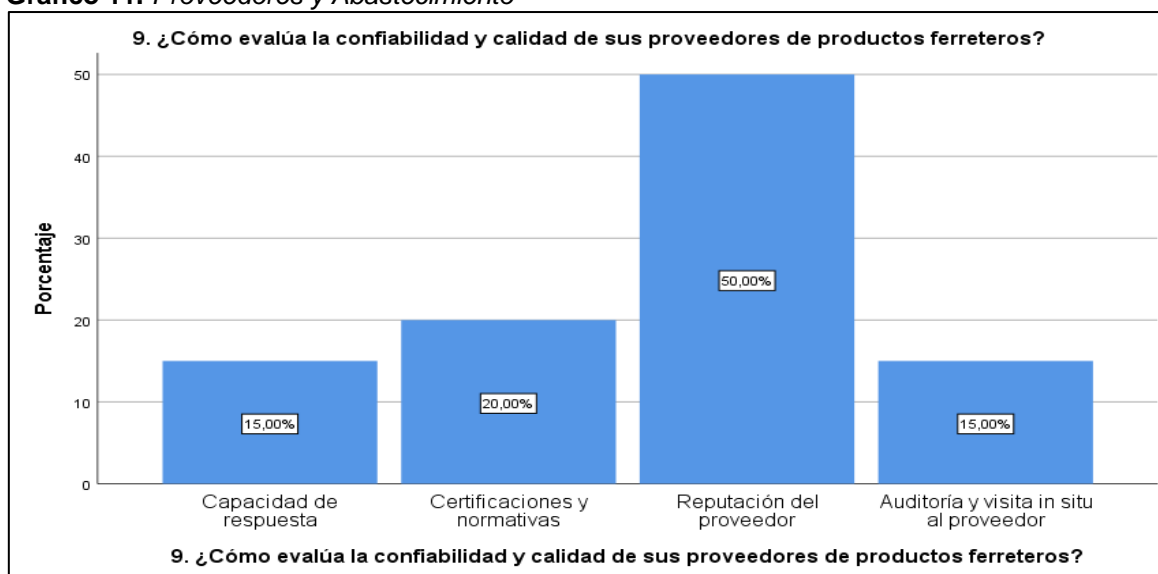
el modelo estacional, que tiene una variación de la demanda más suavizada. Es por esta razón que algunas empresas optan por no llevar productos estacionales en su inventario para evitar complicaciones en la gestión. Otras empresas mantienen los mismos niveles de inventario durante todo el año, independientemente de las fluctuaciones estacionales en la demanda.

**Tabla 10.** *Proveedores y Abastecimiento*

9. ¿Cómo evalúa la confiabilidad y calidad de sus proveedores de productos ferreteros?		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Capacidad de respuesta	3	15,0	15,0	15,0
	Certificaciones y normativas	4	20,0	20,0	35,0
	Reputación del proveedor	10	50,0	50,0	85,0
	Auditoría y visita in situ al proveedor	3	15,0	15,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración propia

**Gráfico 11.** *Proveedores y Abastecimiento*



**Fuente:** Elaboración propia

En relación a los proveedores y al proceso de abastecimiento en las 20 empresas ferreteras encuestadas en la provincia de Tungurahua, se les preguntó cómo evaluaban la confiabilidad y calidad de sus proveedores de productos ferreteros. Los resultados indican que el 50% de las empresas se basa en la reputación del

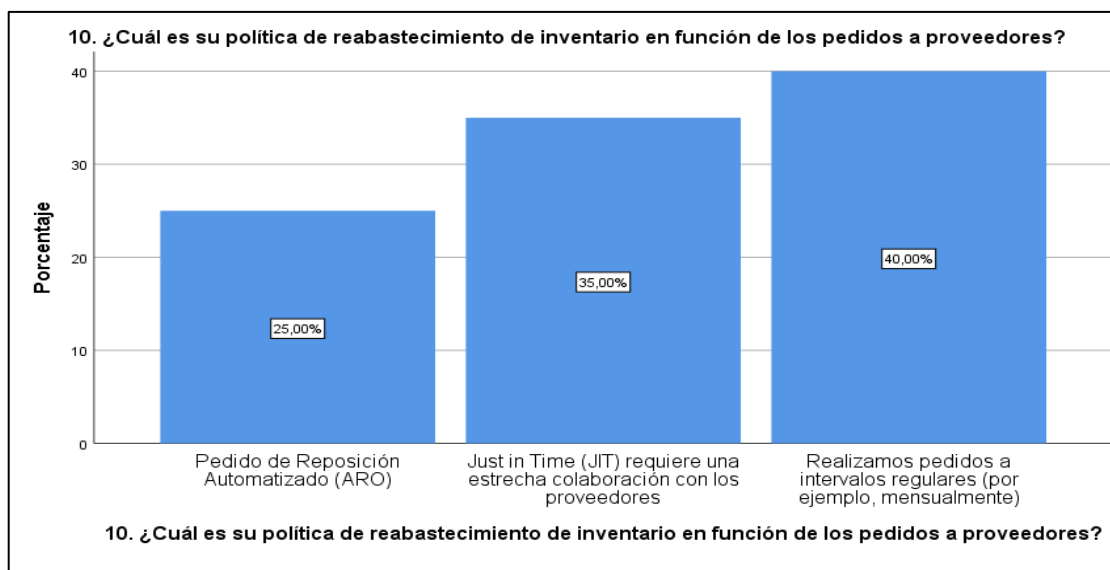
proveedor, el 20% considera certificados y normativas, el 15% evalúa la capacidad de respuesta y, por último, el 15% restante lo hace mediante auditorías y visitas al proveedor. Estos hallazgos subrayan la importancia de que las empresas ferreteras implementen estrategias efectivas para evaluar a sus proveedores, asegurando así la confiabilidad y calidad óptima de los productos que adquieren.

De acuerdo con el estudio de Flórez y Acosta (2014), el indicador de gestión "pedidos recibidos a tiempo" se utiliza para evaluar el cumplimiento de los proveedores en cuanto a la entrega puntual de los pedidos. La puntualidad en la entrega de productos es esencial, cualquier demora puede causar retrasos en la distribución a los clientes, lo que a su vez puede resultar en pérdida de ventas debido a la falta de disponibilidad de productos. Por tanto, monitorizar este indicador se convierte en una práctica crucial para asegurar una gestión eficiente de los proveedores y mantener la satisfacción del cliente al garantizar la entrega oportuna de los productos solicitados.

**Tabla 11.** *Proveedores y Abastecimiento*

<b>10. ¿Cuál es su política de reabastecimiento de inventario en función de los pedidos a proveedores?</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Pedido de Reposición Automatizado (ARO)	5	25,0	25,0	25,0
	Just in Time (JIT) requiere una estrecha colaboración con los proveedores	7	35,0	35,0	60,0
	Realizamos pedidos a intervalos regulares (por ejemplo, mensualmente)	8	40,0	40,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración propia

**Gráfico 12. Proveedores y Abastecimiento**

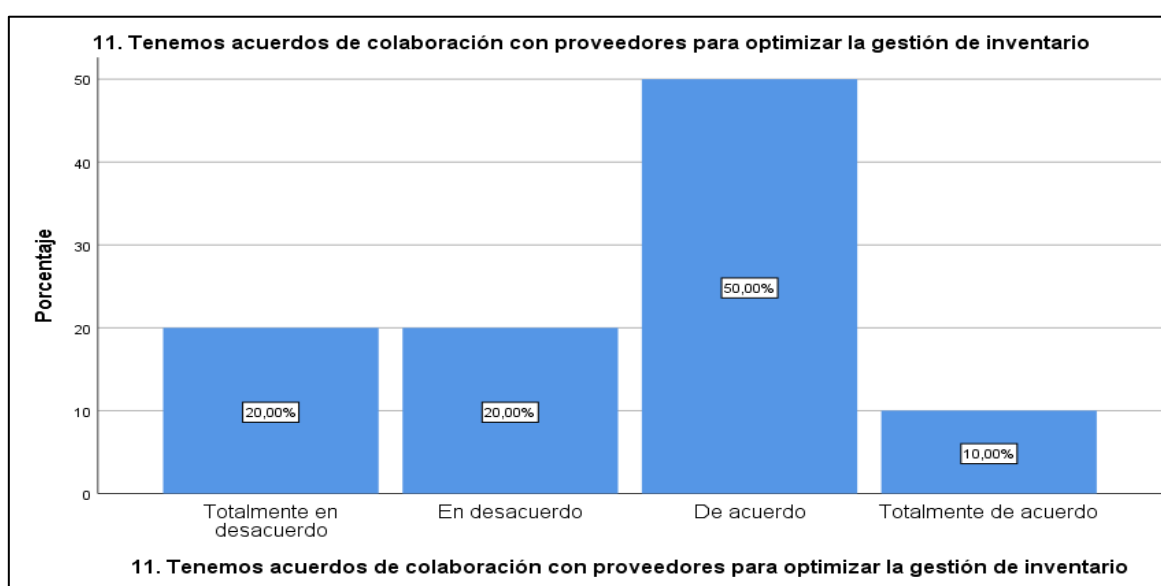
**Fuente:** Elaboración propia

En lo que respecta a la cuestión sobre la política de reabastecimiento de inventario basada en los pedidos a proveedores, las empresas ferreteras encuestadas en la provincia de Tungurahua ofrecieron diversas respuestas. El 40% indicó que realizan pedidos en intervalos regulares, el 35% opta por el método Justo a Tiempo (JIT) y el 25% restante utiliza el sistema de Pedido de Reposición Automatizado (ARO). Es fundamental entender que las políticas de reabastecimiento de inventario varían significativamente entre las empresas, adaptándose a las necesidades y operaciones específicas de cada una. No obstante, en líneas generales, estas políticas están diseñadas para alcanzar un equilibrio óptimo entre mantener un inventario suficiente para satisfacer la demanda del cliente y evitar un exceso de existencias que pueda resultar en costos innecesarios de almacenamiento. Cada empresa adapta su enfoque en función de su modelo de negocio particular y las condiciones del mercado en el que operan (Avellaneda, 2014).

**Tabla 12. Proveedores y Abastecimiento**

11. Tenemos acuerdos de colaboración con proveedores para optimizar la gestión de inventario					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	4	20,0	20,0	20,0
	En desacuerdo	4	20,0	20,0	40,0
	De acuerdo	10	50,0	50,0	90,0
	Totalmente de acuerdo	2	10,0	10,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 13. Proveedores y Abastecimiento**

Fuente: Elaboración propia

Para concluir la evaluación sobre la colaboración con proveedores para mejorar la gestión de inventario en las empresas ferreteras de la provincia de Tungurahua, se encontró que el 50% de los encuestados están a favor de establecer acuerdos de colaboración. En contraste, el 20% mostró desacuerdo, otro 20% expresó un desacuerdo total y el 10% restante estuvo totalmente de acuerdo con esta práctica.

Este resultado subraya la diversidad de opiniones entre los participantes. Sin embargo, es relevante destacar que más de la mitad de los encuestados respalda la idea de establecer acuerdos colaborativos con los proveedores. Esta estrategia, ampliamente aceptada en el ámbito empresarial, facilita una comunicación estrecha y una planificación conjunta entre las empresas y sus proveedores. Esta

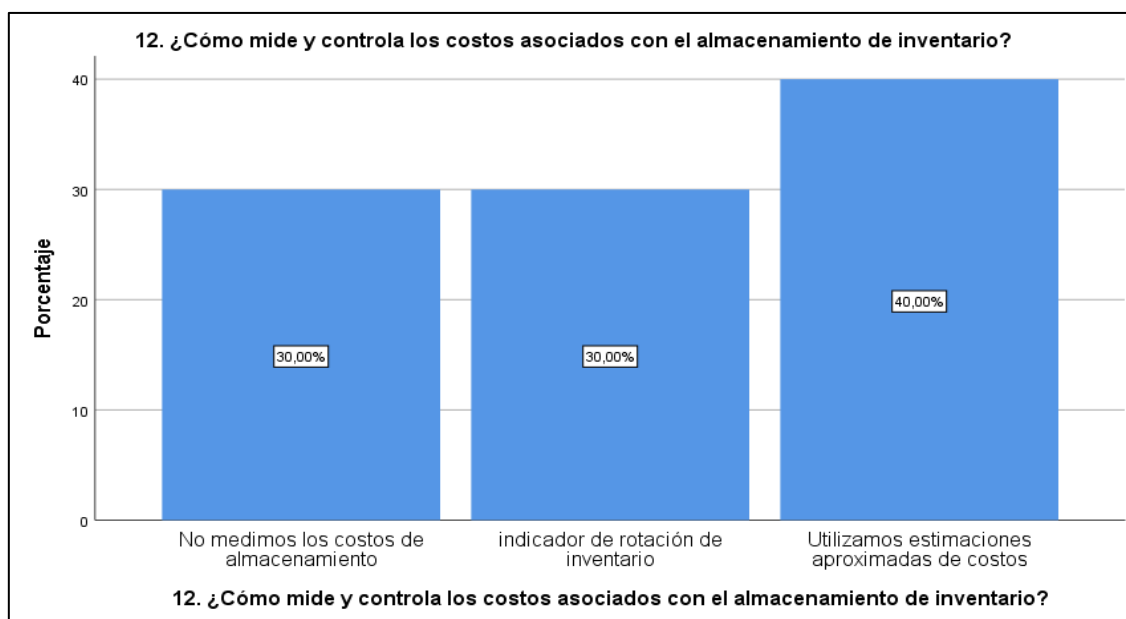
colaboración cercana, en última instancia, optimiza la gestión del inventario, permitiendo un flujo más eficiente de productos y una mejor adaptación a las demandas del mercado (Baquero, 2021).

**Tabla 13.** *Costos y Eficiencia*

12. ¿Cómo mide y controla los costos asociados con el almacenamiento de inventario?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No medimos los costos de almacenamiento	6	30,0	30,0	30,0
	indicador de rotación de inventario	6	30,0	30,0	60,0
	Utilizamos estimaciones aproximadas de costos	8	40,0	40,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 14.** *Costos y Eficiencia*



Fuente: Elaboración propia

En cuanto al análisis del costo y la eficiencia en la gestión de inventarios, las 20 empresas ferreteras encuestadas en la provincia de Tungurahua fueron interrogadas sobre cómo miden y controlan los costos asociados con el almacenamiento de inventarios. El 40% indicó que utilizan estimaciones aproximadas de costos, mientras que el 30% emplea el indicador de rotación de inventario. Sorprendentemente, otro 30% admitió que no lleva a cabo ninguna

medición de los costos de almacenamiento.

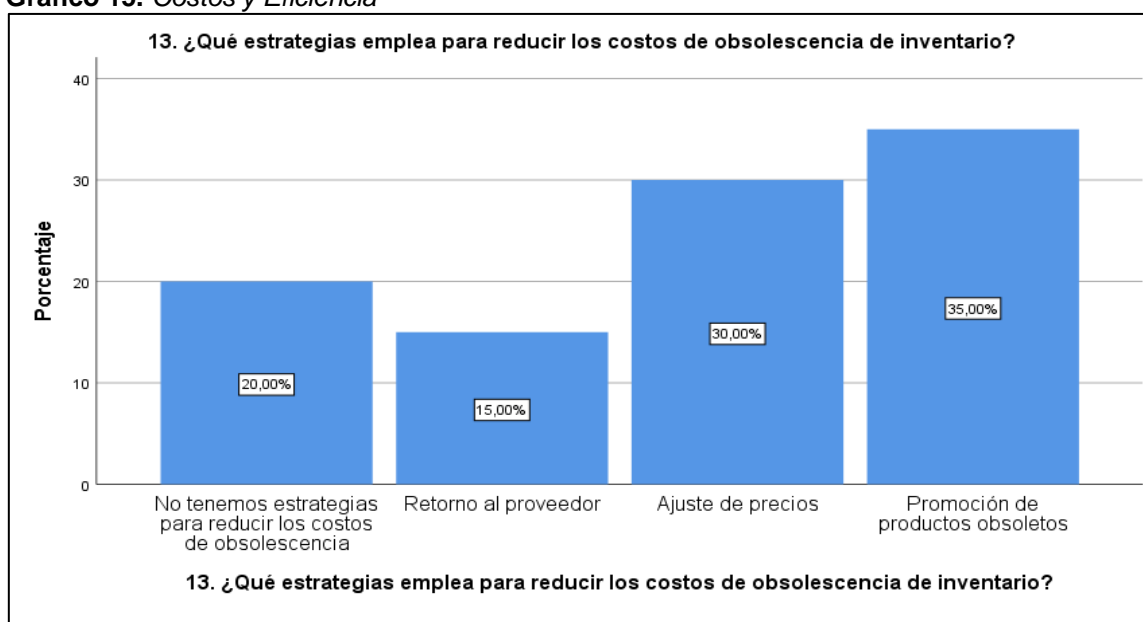
Estos resultados ponen de manifiesto que más del 50% de las empresas implementan estrategias de medición y control de costos, como la rotación de inventarios y la evaluación de costos reales. Estas prácticas son fundamentales para una gestión financiera efectiva en cualquier empresa. Sin embargo, es alarmante observar que un porcentaje significativo no realiza estos controles. Esta falta de monitoreo podría dar lugar a problemas económicos en el sector, destacando la necesidad urgente de una mayor conciencia sobre la importancia de estas prácticas.

**Tabla 14.** *Costos y Eficiencia*

13. ¿Qué estrategias emplea para reducir los costos de obsolescencia de inventario?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No tenemos estrategias para reducir los costos de obsolescencia	4	20,0	20,0	20,0
	Retorno al proveedor	3	15,0	15,0	35,0
	Ajuste de precios	6	30,0	30,0	65,0
	Promoción de productos obsoletos	7	35,0	35,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 15.** *Costos y Eficiencia*



Fuente: Elaboración propia

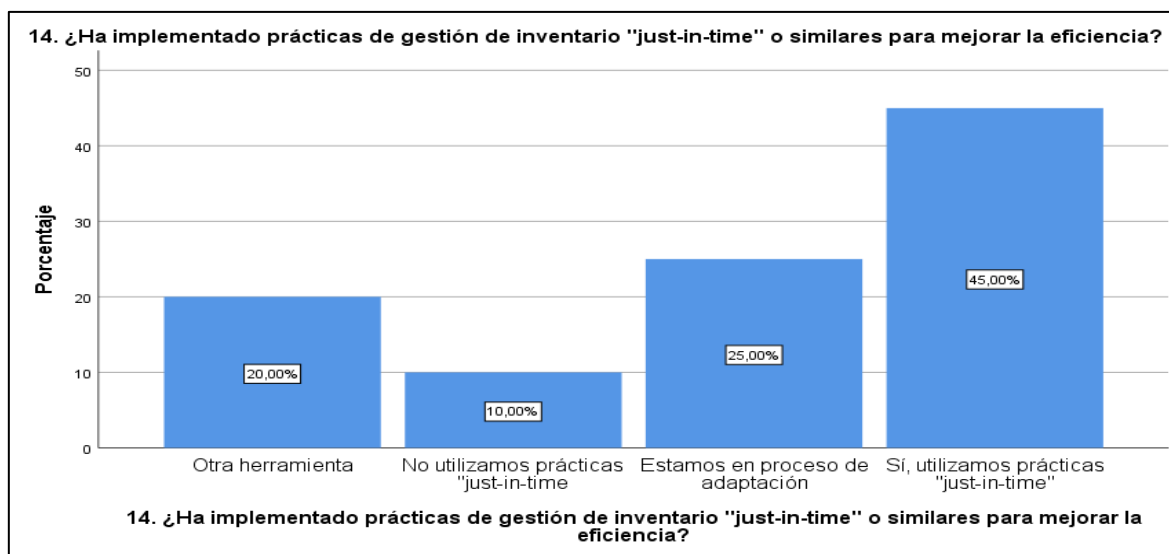
En relación a la pregunta sobre las estrategias utilizadas para reducir los costos de obsolescencia de inventario, la gráfica revela que el 35% de las empresas ferreteras encuestadas en la provincia de Tungurahua optan por promocionar productos obsoletos. Además, el 30% aplica ajustes de precios, el 20% no tiene en marcha ninguna estrategia para reducir estos costos y, por último, el 15% prefiere devolver los productos al proveedor. Implementar una combinación de estas estrategias resulta fundamental para las empresas ferreteras, les permite minimizar los gastos asociados con la obsolescencia del inventario y asegurar un flujo de efectivo saludable. En contraste, aquellas empresas que no implementan estrategias corren un mayor riesgo de sufrir pérdidas significativas.

Eliminar o disminuir la presencia de productos obsoletos ofrece a las empresas la oportunidad de emplear ese espacio de almacenamiento para artículos que están en alta demanda. Esto no solo maximiza la utilización del espacio, sino que también incrementa la rotación del inventario. Las mercancías que no se mueven activamente afectan negativamente el balance final de la empresa, se desperdicia el dinero invertido en su compra y, con frecuencia, se incurre en gastos adicionales para su disposición (Estrella, 2021).

**Tabla 15.** *Costos y Eficiencia*

14. ¿Ha implementado prácticas de gestión de inventario “ <i>just-in-time</i> ” o similar para mejorar la eficiencia?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Otra herramienta	4	20,0	20,0	20,0
	No utilizamos prácticas “ <i>just-in-time</i> ”	2	10,0	10,0	30,0
	Estamos en proceso de adaptación	5	25,0	25,0	55,0
	Sí, utilizamos prácticas “ <i>just-in-time</i> ”	9	45,0	45,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración propia

**Gráfico 16. Costos y Eficiencia**

**Fuente:** Elaboración propia

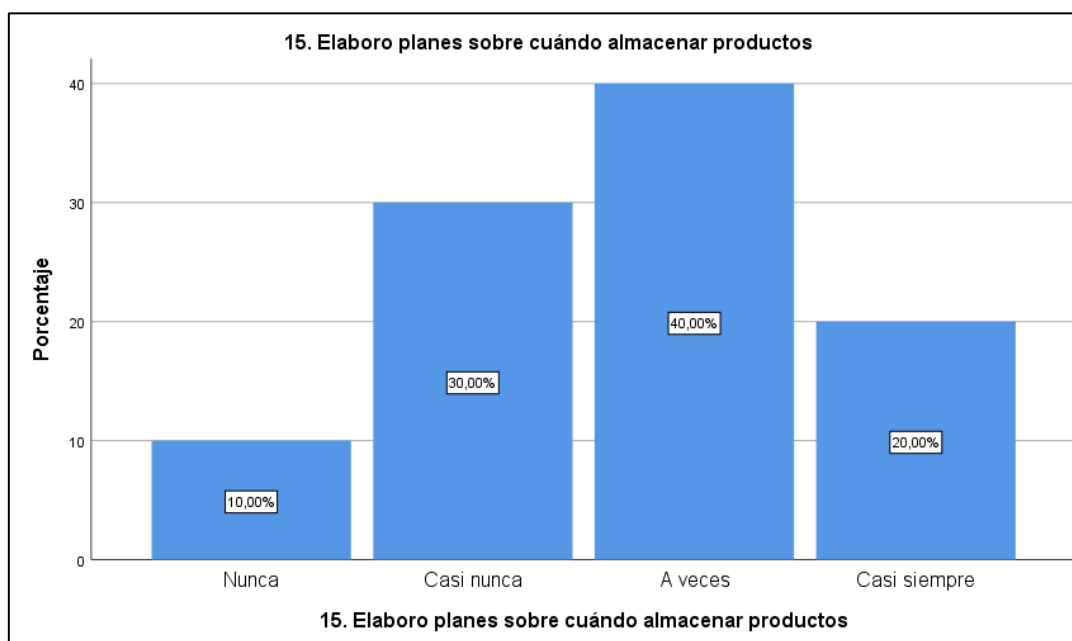
Al concluir el análisis sobre los costos y la eficiencia de las empresas ferreteras en la provincia de Tungurahua, en relación a la pregunta sobre la implementación de prácticas de gestión de inventarios "just-in-time" o similares para mejorar la eficiencia, se observó que el 45% de las empresas encuestadas utilizan la práctica "just-in-time". Además, el 25% está en proceso de adaptación, el 20% emplea otras herramientas y el 10% restante no implementa esta estrategia. Estos datos revelan que la mayoría de las empresas han adoptado esta práctica.

La introducción del sistema "just-in-time" posibilita que los proveedores adapten las entregas de acuerdo con las necesidades de inventario de la empresa. Esta práctica no solo reduce los costos de almacenamiento, sino que también disminuye el riesgo de acumular inventario en exceso. En el contexto del control de inventario oportuno, la premisa es comprar y producir inventario únicamente cuando es necesario. Esto implica una eficiente gestión de compras, la confiabilidad de los proveedores y la implementación de un sistema de gestión efectivo (Baquero, 2021).

**Tabla 16. Gestión de almacén**

15. Elaboro planes sobre cuándo almacenar productos					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	10,0	10,0	10,0
	Casi nunca	6	30,0	30,0	40,0
	A veces	8	40,0	40,0	80,0
	Casi siempre	4	20,0	20,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 17. Gestión de almacén**

Fuente: Elaboración propia

En el análisis de la gestión de almacén de las empresas ferreteras encuestadas en la provincia de Tungurahua, se refleja a través de un gráfico los porcentajes relacionados con la elaboración de planes para almacenar productos. En respuesta a la pregunta sobre si elaboran planes sobre cuándo almacenar productos, el 40% indicó que a veces lo hacen, el 30% afirmó que casi nunca desarrollan estos planes, el 20% mencionó que lo hacen casi siempre y, finalmente, el 10% nunca lleva a cabo esta acción. Es crucial que las empresas ferreteras realicen estos planes detallados sobre cuándo almacenar productos, son fundamentales para su eficiencia operativa. Estos planes deben fundamentarse en análisis exhaustivos de la demanda histórica y proyectada, así como en las estacionalidades del mercado y las tendencias de ventas. Además, es esencial considerar los costos asociados

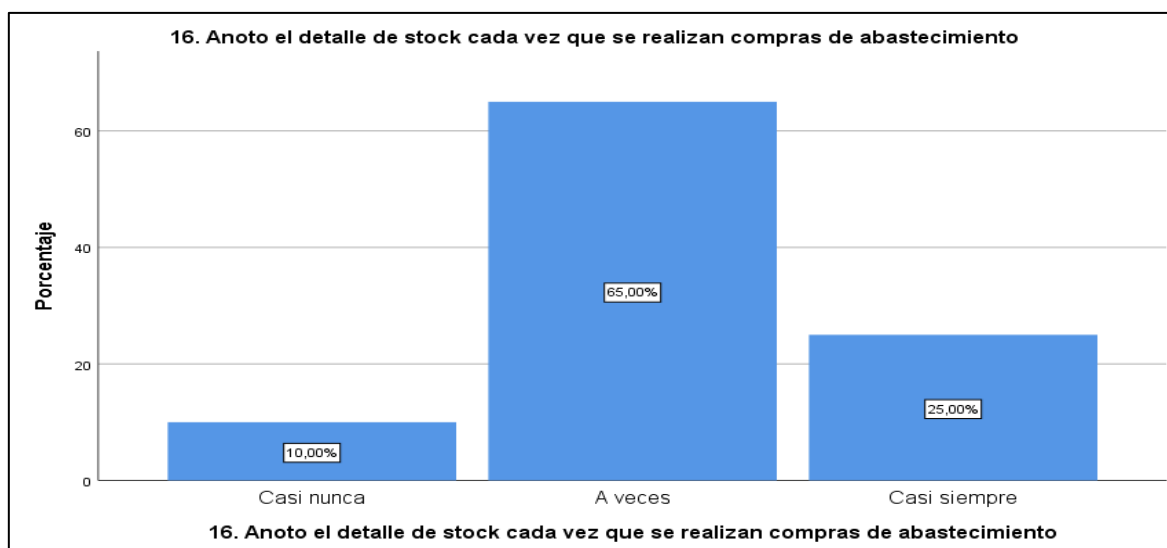
al almacenamiento, como el espacio necesario, los gastos de mantenimiento y el riesgo de obsolescencia para tomar decisiones informadas y estratégicas en la gestión de inventarios (Estrella, 2021).

**Tabla 17.** Gestión de almacén

16. Anoto el detalle de stock cada vez que se realizan compras de abastecimiento					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	2	10,0	10,0	10,0
	A veces	13	65,0	65,0	75,0
	Casi siempre	5	25,0	25,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración propia

**Gráfico 18.** Gestión de almacén



**Fuente:** Elaboración propia

A través del gráfico se pueden observar los porcentajes resultantes del análisis de gestión de almacén de las empresas ferreteras encuestadas en la provincia de Tungurahua. La interrogante planteada fue si anotan los detalles del inventario cada vez que realizan compras para abastecerse. De acuerdo con los resultados, el 65% indicó que a veces cumplen con estas anotaciones, mientras que solo el 25% lo hace casi siempre. Por otro lado, el 10% mencionó que casi nunca registra estos detalles. Este análisis resalta la importancia de mantener registros precisos del inventario para una gestión efectiva del almacén, aunque también señala que hay margen de mejora en este aspecto para algunas empresas encuestadas.

Llevar un registro detallado del stock cada vez que se realizan compras de abastecimiento es una práctica fundamental en la gestión de inventarios. Mantener un registro preciso del stock disponible permite a las empresas tener un control claro de los productos disponibles, saber cuándo realizar nuevos pedidos y evitar el exceso de inventario. Este enfoque contribuye a una gestión eficiente del inventario, optimizando los niveles de stock y asegurando que los productos estén disponibles para satisfacer la demanda del cliente sin incurrir en costos innecesarios de almacenamiento (Lino, 2021).

**Tabla 18.** *Gestión de almacén*

17. Reviso constantemente los niveles de existencias					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	1	5,0	5,0	5,0
	A veces	9	45,0	45,0	50,0
	Casi siempre	10	50,0	50,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración propia

**Gráfico 19.** *Gestión de almacén*



**Fuente:** Elaboración propia

Mediante el gráfico se pueden apreciar los porcentajes derivados del análisis de gestión de almacén en las empresas ferreteras de la provincia de Tungurahua. La pregunta formulada fue si se revisan constantemente los niveles de existencias. Según los resultados, el 50% indicó que revisan estas existencias casi siempre, mientras que solo el 45% lo hace en ocasiones. Por otro lado, el 5% mencionó que raramente realizan estas revisiones. Estos datos resaltan la necesidad de una

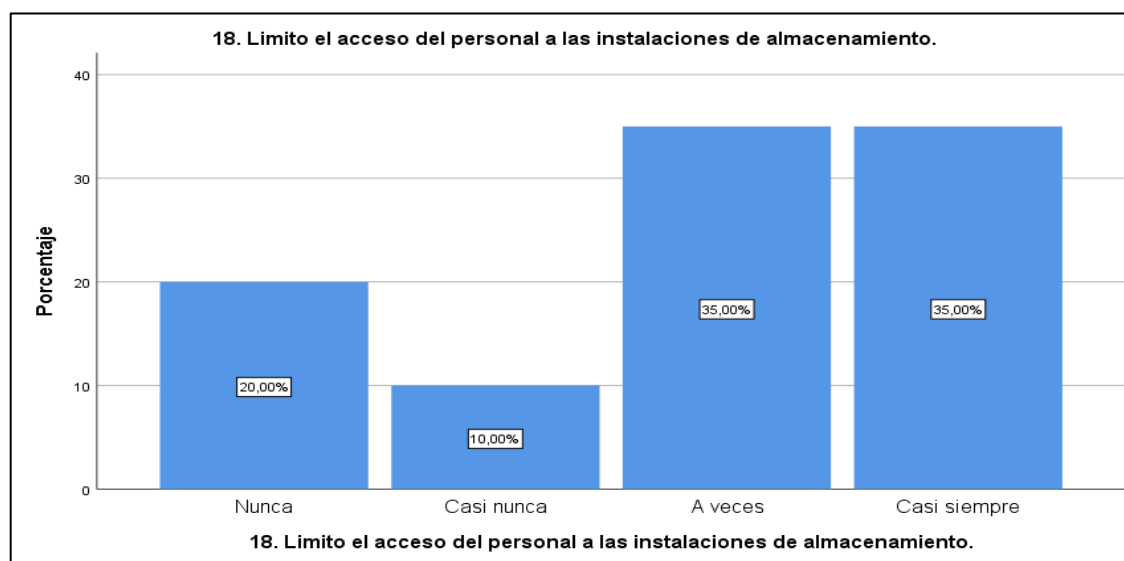
revisión periódica y constante de los niveles de inventario para una gestión eficiente del almacén. Revisar constantemente los niveles de existencias es esencial para una gestión de inventarios eficiente y puede ayudar a las empresas a mantener un equilibrio adecuado entre la oferta y la demanda, maximizando así su rentabilidad y satisfaciendo las necesidades de los clientes de manera oportuna Agila et. al., (2021).

**Tabla 19.** Gestión de almacén

18. Límite el acceso del personal a las instalaciones de almacenamiento.					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	4	20,0	20,0	20,0
	Casi nunca	2	10,0	10,0	30,0
	A veces	7	35,0	35,0	65,0
	Casi siempre	7	35,0	35,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración propia

**Gráfico 20.** Gestión de almacén



**Fuente:** Elaboración propia

Restringe el acceso del personal a las áreas de almacenamiento. Estos datos, obtenidos del análisis de gestión de almacén en las empresas ferreteras de la provincia de Tungurahua, revelan que el 35% de las empresas a veces implementa restricciones de acceso, mientras que otro 35% lo hace casi siempre. Por otro lado, el 20% nunca impone limitaciones y el 10% lo hace casi nunca. Estos resultados destacan la diversidad de prácticas en cuanto a la seguridad del almacén en las

empresas ferreteras de la provincia, lo que subraya la importancia de establecer políticas claras y consistentes para garantizar la protección del inventario.

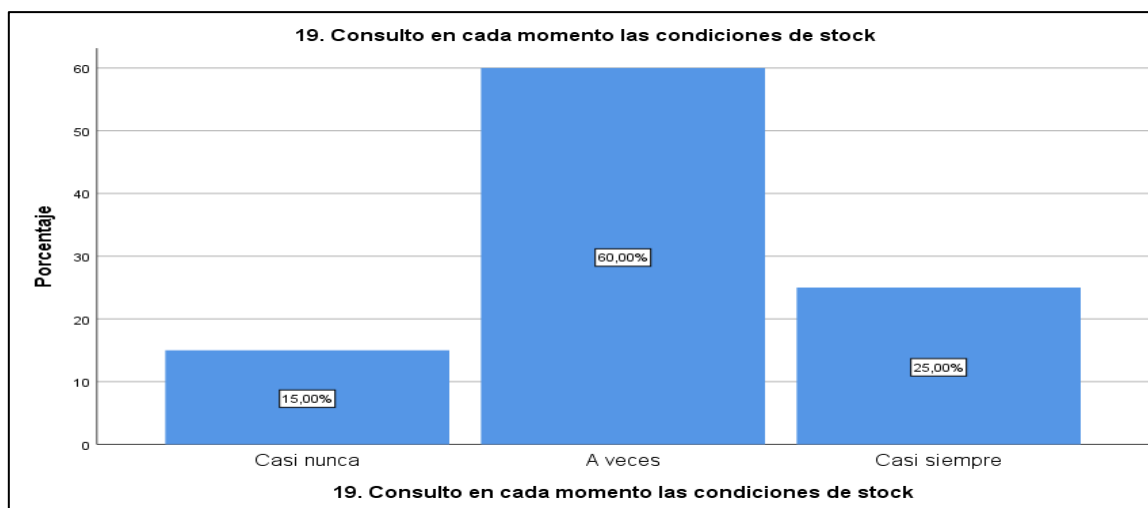
Esta práctica garantiza un control más estricto sobre quién puede entrar en las áreas de almacenamiento y manipular los productos. Al implementar sistemas de acceso restringido, como tarjetas de identificación, cámaras de seguridad y cerraduras electrónicas, las empresas pueden proteger sus activos y mantener un registro de las personas que ingresan y salen de las áreas de almacenamiento (Quimi, 2023).

**Tabla 20.** Gestión de almacén

19. Consulto en cada momento las condiciones de stock					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	3	15,0	15,0	15,0
	A veces	12	60,0	60,0	75,0
	Casi siempre	5	25,0	25,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 21.** Gestión de almacén



Fuente: Elaboración propia

Con respecto a la interrogante si consulta en cada momento las condiciones de stock, las empresas ferreteras encuestadas manifestaron que el 60% de las empresas a veces consultan las condiciones de stock lo que indican que están adoptando una estrategia más flexible. Por otro lado, el 25% de respondieron que casi siempre consultan las condiciones de stock, lo que quiere decir que están

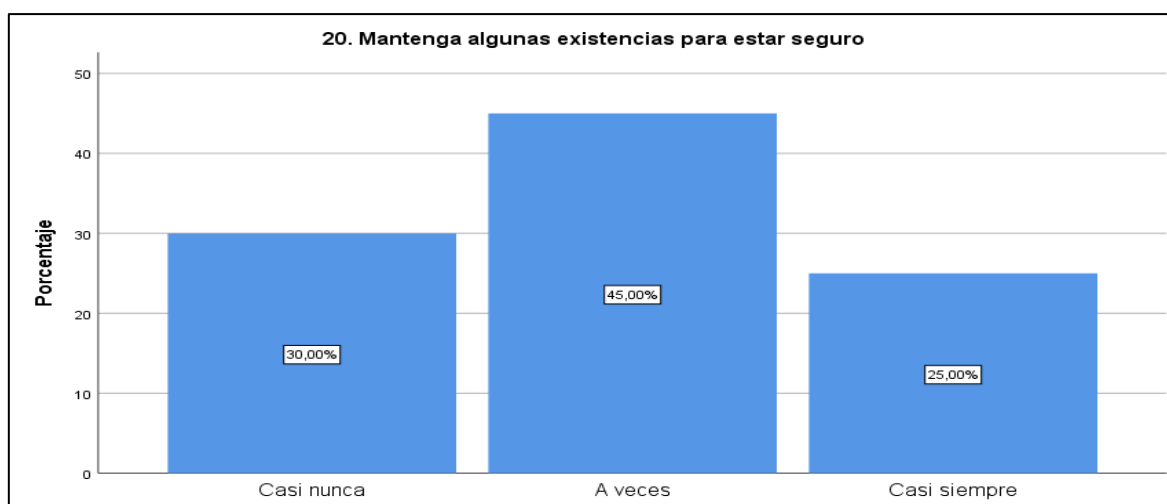
mostrando un nivel más alto de diligencia y control. Esta práctica constante puede ayudarles a anticipar las necesidades de los clientes y a tomar decisiones proactivas para mantener un inventario equilibrado, el 15% mencionaron que casi nunca consultan las condiciones de stock lo que demuestra que están corriendo un riesgo significativo. La falta de consulta regular puede llevar a problemas de gestión de inventario, como la acumulación de productos obsoletos o la falta de existencias en momentos críticos (Quimi, 2023).

**Tabla 21.** *Gestión de almacén*

20. Mantenga algunas existencias para estar seguro					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	6	30,0	30,0	30,0
	A veces	9	45,0	45,0	75,0
	Casi siempre	5	25,0	25,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 22.** *Gestión de almacén*



Fuente: Elaboración propia

Para finalizar el análisis de gestión de almacén se muestra en la gráfica los porcentajes de las empresas ferreteras encuestadas de la provincia de Tungurahua, de acuerdo a la interrogante si se mantienen algunas existencias para estar seguro, el 45% respondieron que a veces mantienen existencias, esto significa que reconocen la importancia de tener cierto nivel de inventario de seguridad para hacer frente a fluctuaciones inesperadas en la demanda o posibles

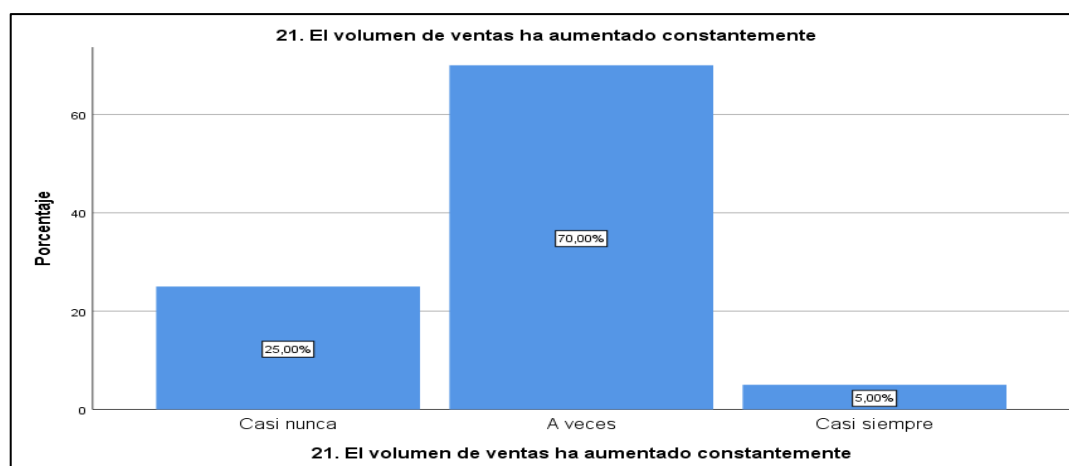
demoras en los proveedores, el 25% indicó que casi siempre estas empresas están mejor preparadas para hacer frente a cualquier eventualidad y el 30% casi nunca lo hace, esta falta de inventario de seguridad puede dejar a estas empresas vulnerables ante situaciones imprevistas, como la demanda repentina de un producto específico o interrupciones en el suministro. Esto puede resultar en una insatisfacción del cliente y pérdida de ventas, además de afectar la reputación de la empresa (Pullo, 2015).

**Tabla 22.** *Desempeño financiero*

21. El volumen de ventas ha aumentado constantemente					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	5	25,0	25,0	25,0
	A veces	14	70,0	70,0	95,0
	Casi siempre	1	5,0	5,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 23.** *Desempeño financiero*



Fuente: Elaboración propia

El análisis del rendimiento financiero de las empresas ferreteras en la provincia de Tungurahua ha revelado datos significativos sobre el aumento en el volumen de ventas. De acuerdo con la información proporcionada en el gráfico, se destaca que el 70% de las empresas han experimentado incrementos intermitentes en sus ventas. No obstante, resulta llamativo que el 25% de ellas haya indicado que rara vez han experimentado un crecimiento sostenido en sus ventas, lo que sugiere la necesidad de revisar las estrategias de ventas implementadas, por otro lado, el 5%

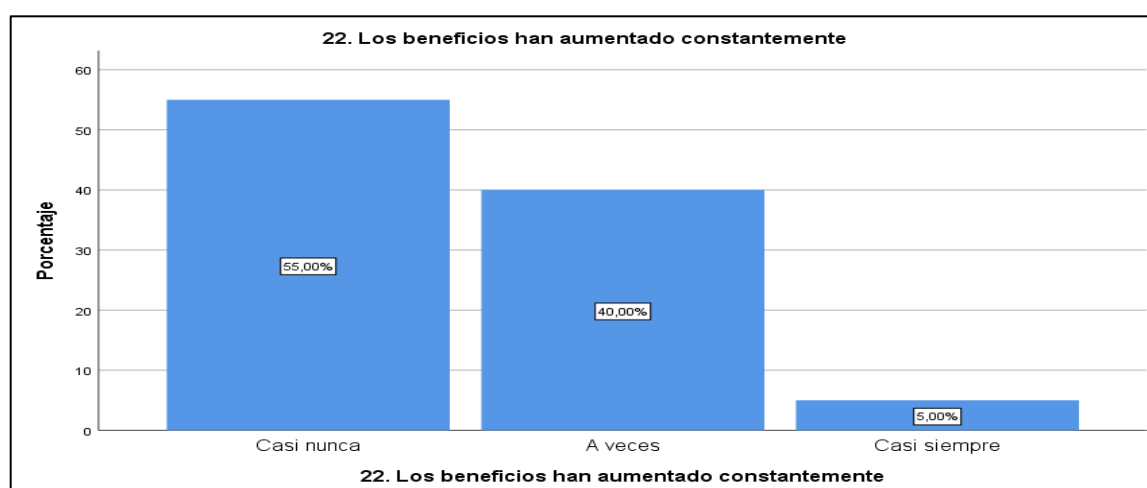
de las empresas que casi siempre han experimentado un aumento en las ventas están claramente adoptando prácticas efectivas. Estos beneficios muchas de las veces es el manejo eficiente de las estrategias empleadas, mientras la mayoría de las empresas ferreteras han visto aumentos ocasionales en sus ventas, existe un grupo minoritario que ha logrado mantener un crecimiento constante (Moran, 2022).

**Tabla 23.** *Desempeño financiero*

22. Los beneficios han aumentado constantemente					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	11	55,0	55,0	55,0
	A veces	8	40,0	40,0	95,0
	Casi siempre	1	5,0	5,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración propia

**Gráfico 24.** *Desempeño financiero*



**Fuente:** Elaboración propia

Respecto a la pregunta sobre si los beneficios han experimentado un aumento constante, las empresas ferreteras encuestadas en la provincia de Tungurahua proporcionaron sus respuestas. Un 55% indicó que rara vez han visto un incremento en los beneficios, este número representa más de la mitad de las empresas encuestadas, indicando que una gran parte de ellas enfrenta desafíos para lograr un crecimiento financiero sostenido, mientras que el 40% mencionó que esto sucede ocasionalmente, estas empresas tienen cierta flexibilidad y capacidad para generar ganancias en determinados periodos, pero no de forma constante.

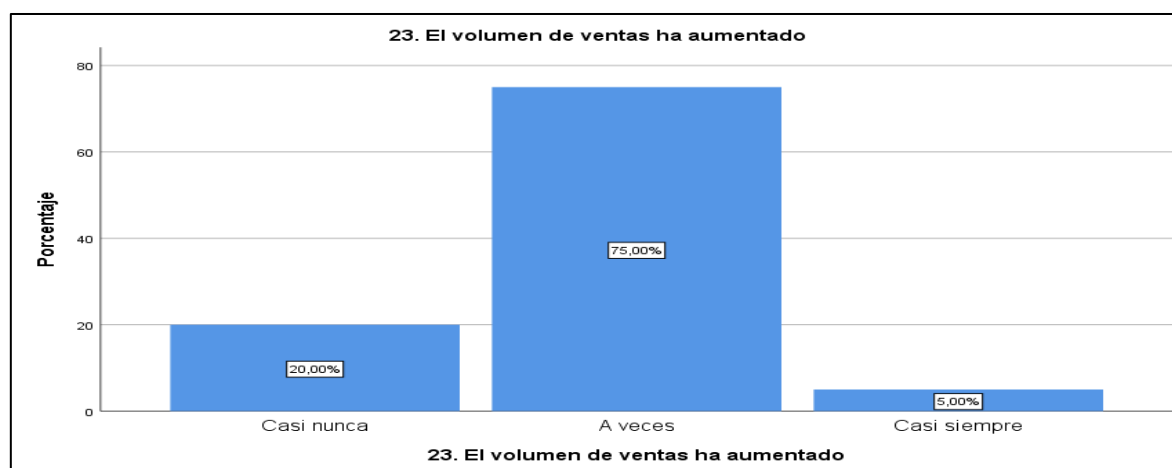
Solo el 5% afirmó que los beneficios casi siempre han aumentado, esta minoría destaca como un grupo excepcional que ha logrado establecer estrategias eficaces para mantener un crecimiento financiero constante, lo que puede deberse a una gestión empresarial sólida, estrategias de mercado efectivas o una combinación de ambos.

**Tabla 24.** *Desempeño financiero*

23. El volumen de ventas ha aumentado					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	4	20,0	20,0	20,0
	A veces	15	75,0	75,0	95,0
	Casi siempre	1	5,0	5,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración propia

**Gráfico 25.** *Desempeño financiero*



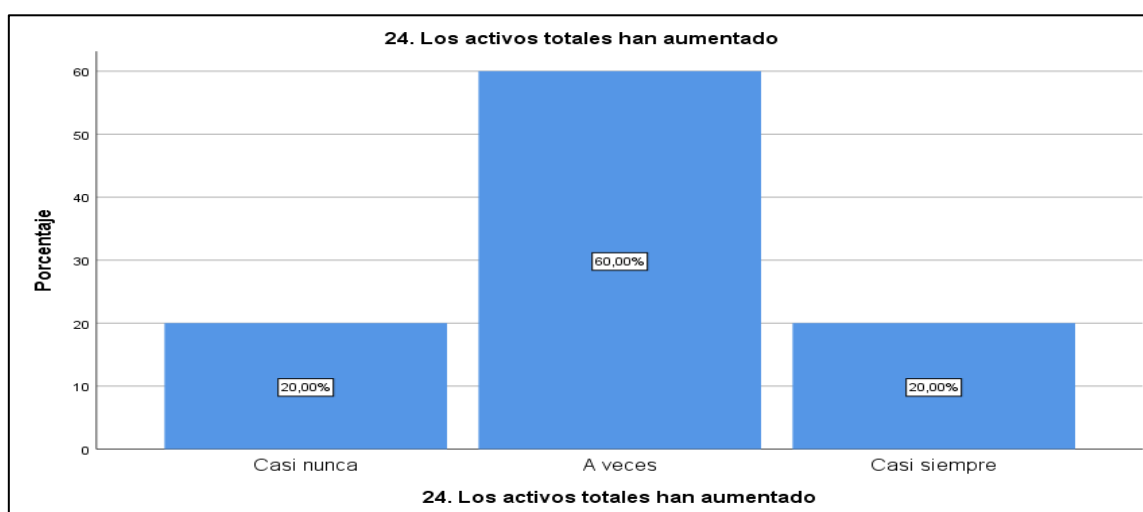
**Fuente:** Elaboración propia

La gráfica revela datos valiosos sobre cómo la gestión del inventario impacta en el volumen de ventas de las empresas en la provincia de Tungurahua. Para el 75% de las empresas encuestadas, se observa un aumento ocasional en las ventas cuando implementan prácticas efectivas de gestión de inventario. Sin embargo, para el 20% de las empresas, este aumento es raro y apenas ocurre. Solo un pequeño 5% ha logrado mantener un aumento constante en las ventas gracias a una gestión del inventario cuidadosamente ejecutada. Estos resultados resaltan la importancia crítica de una gestión del inventario eficiente y estratégica para estimular un crecimiento continuo en las ventas (Moran, 2022).

**Tabla 25.** *Desempeño financiero*

<b>24. Los activos totales han aumentado</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	4	20,0	20,0	20,0
	A veces	12	60,0	60,0	80,0
	Casi siempre	4	20,0	20,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 26.** *Desempeño financiero*

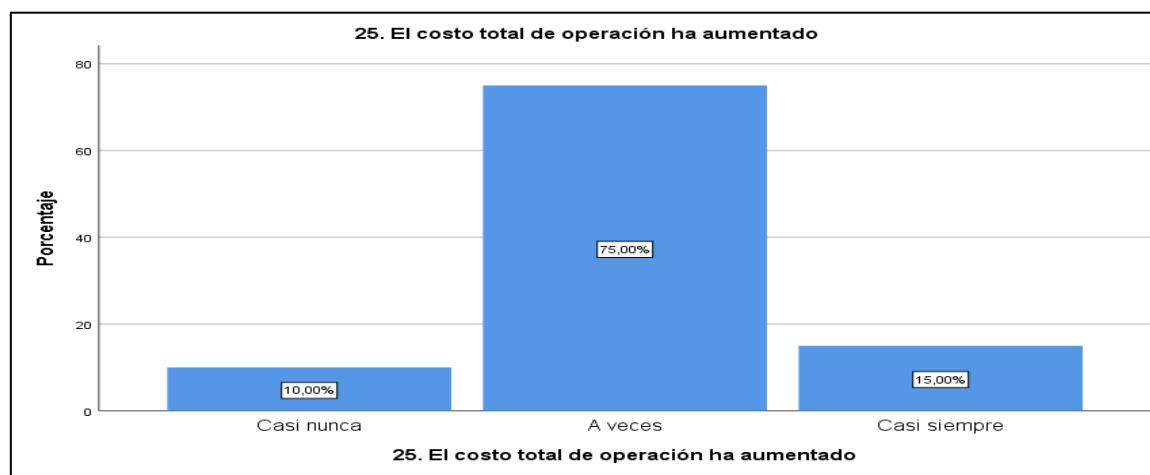
Fuente: Elaboración propia

Los datos proporcionados a través de la gráfica ofrecen una visión clara sobre cómo la gestión del inventario afecta los activos totales de las empresas ferreteras en la provincia de Tungurahua. Para el 60% de estas empresas, se observa un aumento ocasional en los activos totales cuando implementan una gestión del inventario efectiva. No obstante, para el 20% de las empresas, este aumento es raro y apenas ocurre. Sorprendentemente, otro 20% ha logrado mantener un aumento constante en los activos totales gracias a una gestión del inventario cuidadosamente planificada y ejecutada. La conexión directa entre una gestión del inventario eficiente y el crecimiento sostenido de los activos totales de las empresas destaca la importancia crítica de implementar prácticas sólidas de gestión del inventario para impulsar el éxito financiero (Estrella, 2021).

**Tabla 26. Desempeño financiero**

25. El costo total de operación ha aumentado					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	2	10,0	10,0	10,0
	A veces	15	75,0	75,0	85,0
	Casi siempre	3	15,0	15,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 27. Desempeño financiero**

Fuente: Elaboración propia

La gráfica revela información crucial sobre cómo la gestión del inventario impacta en el costo total de operación de las empresas ferreteras en la provincia de Tungurahua. Los datos son claros: el 75% de estas empresas experimentan aumentos esto indica que existe una correlación directa entre cómo se maneja el inventario y los gastos generales de la empresa. El 15% indicó que estos aumentos en los costos son casi siempre evidentes subraya la importancia de una gestión de inventario más eficiente y preciso. Por otro lado, el 10% de las empresas que afirmaron que casi nunca experimentan aumentos en sus costos debido a la gestión del inventario destacan que han implementado prácticas más efectivas. Este grupo puede proporcionar valiosas ideas y mejores prácticas que podrían ser útiles para otras empresas en la industria.

En última instancia, estos datos resaltan la importancia crítica de una gestión del inventario efectiva para controlar los costos operativos. Aquellas empresas que logran minimizar los aumentos en los costos gracias a una gestión inteligente del

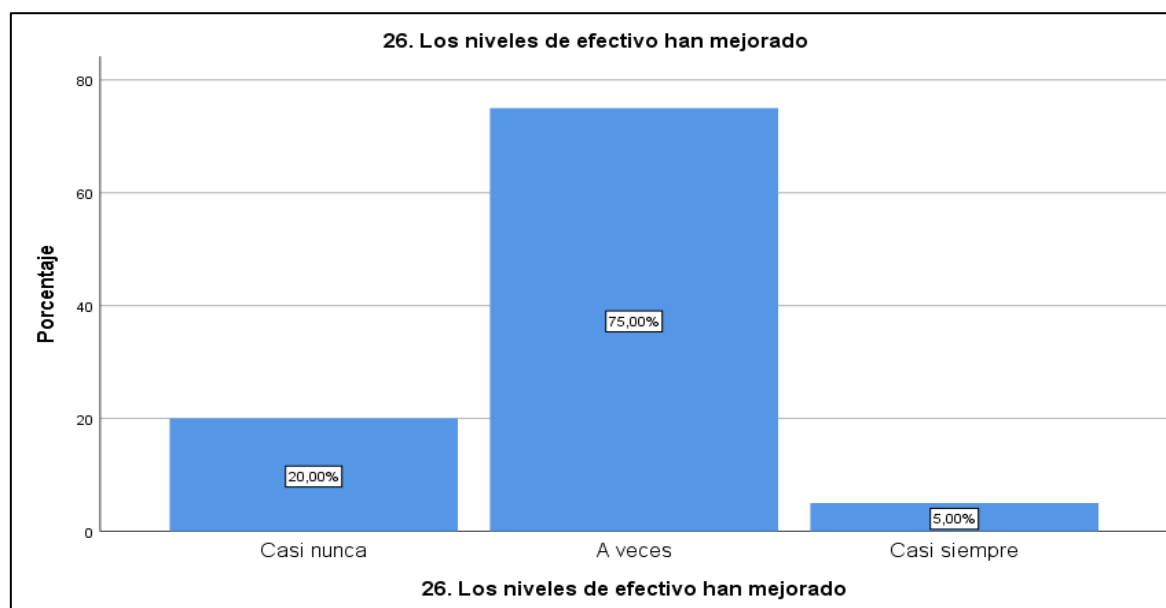
inventario tienen una ventaja competitiva significativa, pueden ofrecer precios más competitivos y maximizar sus márgenes de beneficio. Este análisis subraya la necesidad de que las empresas ferreteras revisen y ajusten continuamente sus prácticas de gestión del inventario para asegurar que estén alineadas con las demandas cambiantes del mercado y las necesidades operativas internas (Durán, 2012).

**Tabla 27.** Desempeño financiero

26. Los niveles de efectivo han mejorado					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	4	20,0	20,0	20,0
	A veces	15	75,0	75,0	95,0
	Casi siempre	1	5,0	5,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 28.** Desempeño financiero



Fuente: Elaboración propia

Concluyendo el análisis del desempeño financiero de las empresas ferreteras en la provincia de Tungurahua en relación con la gestión del inventario, se pueden observar los resultados a través de la gráfica que aborda la pregunta sobre si los niveles de efectivo han mejorado. Los datos revelan que el 75% de estas empresas han experimentado mejoras en sus niveles de efectivo en algunas ocasiones. En

contraste, el 20% indicó que estas mejoras son bastante infrecuentes, mientras que solo el 5% afirmó que estas mejoras son casi siempre evidentes.

Con los resultados obtenidos existe una variabilidad significativa en la eficacia de las estrategias de gestión del inventario en estas empresas. Aquellas que han logrado mejoras frecuentes en los niveles de efectivo están claramente aplicando prácticas sólidas de gestión de inventario, lo que les ha permitido mantener un flujo de efectivo más consistente y predecible. Por otro lado, el grupo que rara vez ve mejoras podría beneficiarse de revisar y ajustar sus estrategias de gestión del inventario para alinearlas mejor con las demandas del mercado y las necesidades financieras internas (Baquero, 2021).

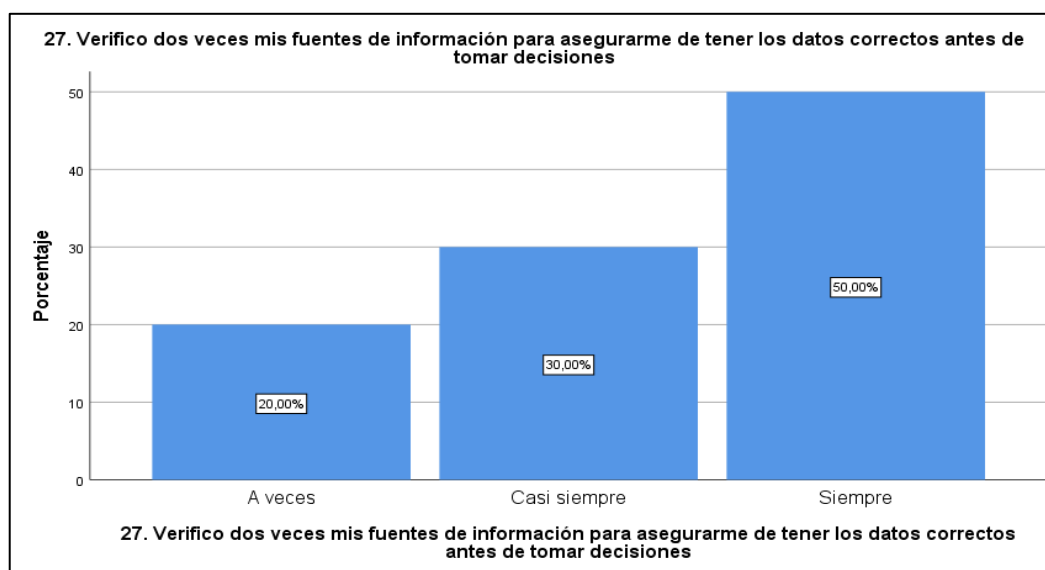
### Análisis de los problemas más altos – toma de decisiones

**Tabla 28.** Racional

27. Verifico dos veces mis fuentes de información para asegurarme de tener los datos correctos antes de tomar decisiones					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	4	20,0	20,0	20,0
	Casi siempre	6	30,0	30,0	50,0
	Siempre	10	50,0	50,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 29.** Racional



Fuente: Elaboración propia

A través del gráfico proporcionado, se revelan los datos sobre la capacidad de las empresas ferreteras en la provincia de Tungurahua para tomar decisiones administrativas relacionadas con la gestión de inventario. La pregunta se centró en si verifican las fuentes de información antes de tomar decisiones, mediante el factor racional. Los resultados muestran que el 50% de las empresas siempre llevan a cabo esta verificación, el 30% lo hace casi siempre y el 20% a veces verifica la información antes de tomar decisiones.

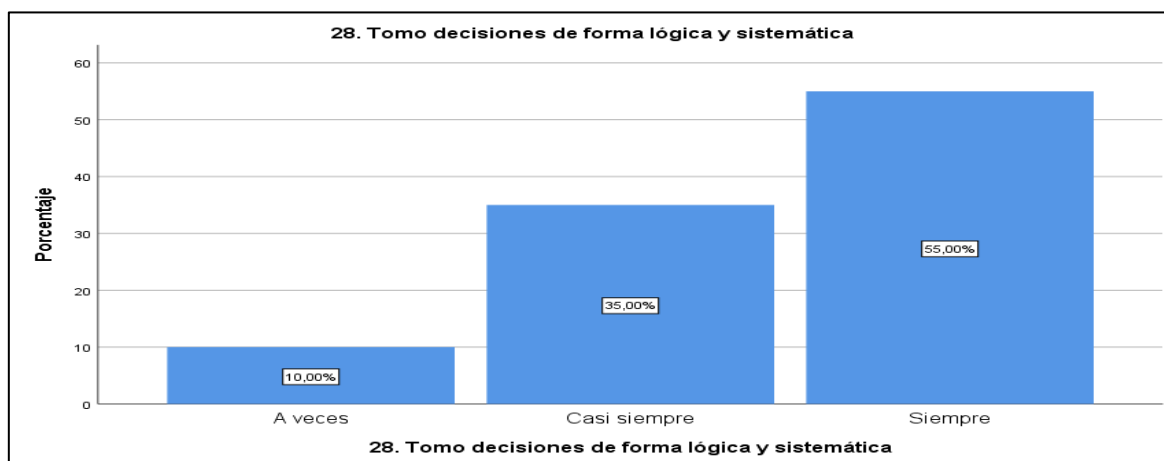
Lo que indican que las empresas de este sector consideran importante la verificación de información en el proceso decisonal dentro de las mismas. Aquellas que han establecido un protocolo sólido para confirmar la precisión de los datos están demostrando una práctica empresarial responsable y fundamentada en datos confiables. Esta práctica no solo minimiza el riesgo de tomar decisiones basadas en información incorrecta, sino que también contribuye a la toma de decisiones informadas y efectivas (Garrido & Cejas, 2017).

**Tabla 29. Racional**

<b>28. Tomo decisiones de forma lógica y sistemática</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	2	10,0	10,0	10,0
	Casi siempre	7	35,0	35,0	45,0
	Siempre	11	55,0	55,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración propia

**Gráfico 30. Racional**



**Fuente:** Elaboración propia

Los resultados de la gráfica revelan un enfoque sólido y cuidadoso por parte de las empresas ferreteras de la provincia de Tungurahua en cuanto a la gestión de inventario. Lo que se evidencia que el 55% de estas empresas aplican una toma de decisiones lógica y sistemática, considerando variables esenciales como la demanda del mercado, las tendencias de ventas, los ciclos estacionales, entre otras. Es decir que estas empresas han desarrollado una estrategia de gestión de inventario bien fundamentada y adaptativa.

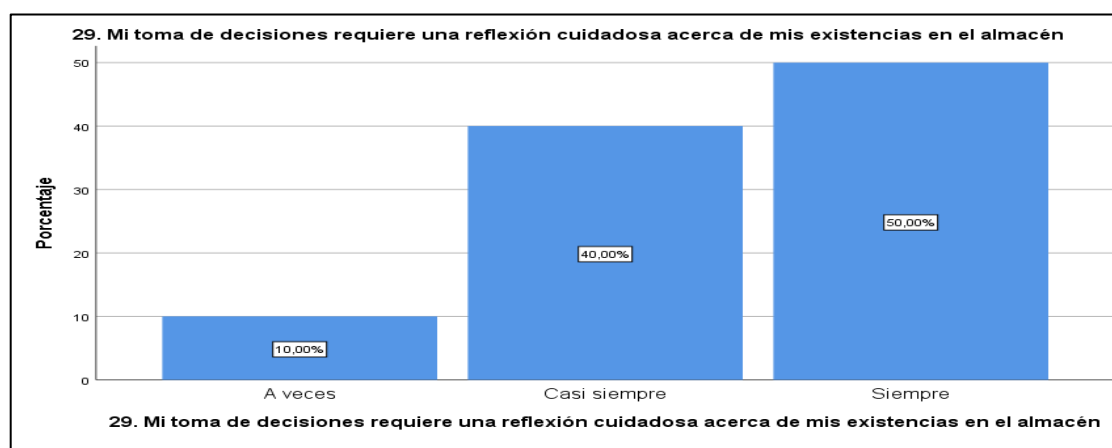
El 35% lo hacen casi siempre, lo que indica un alto nivel de consistencia en la aplicación de estas estrategias. Incluso el 10% que a veces toma decisiones de manera lógica y sistemática muestra un esfuerzo por considerar estos factores, aunque sea de manera intermitente. Estos datos resaltan la importancia de una gestión de inventario informada y estratégica en el contexto de las empresas ferreteras, lo que puede traducirse en una mayor eficiencia operativa y un rendimiento financiero más sólido a largo plazo (Garrido & Cejas, 2017).

**Tabla 30. Racional**

29. Mi toma de decisiones requiere una reflexión cuidadosa acerca de mis existencias en el almacén					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	2	10,0	10,0	10,0
	Casi siempre	8	40,0	40,0	50,0
	Siempre	10	50,0	50,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 31. Racional**



Fuente: Elaboración propia

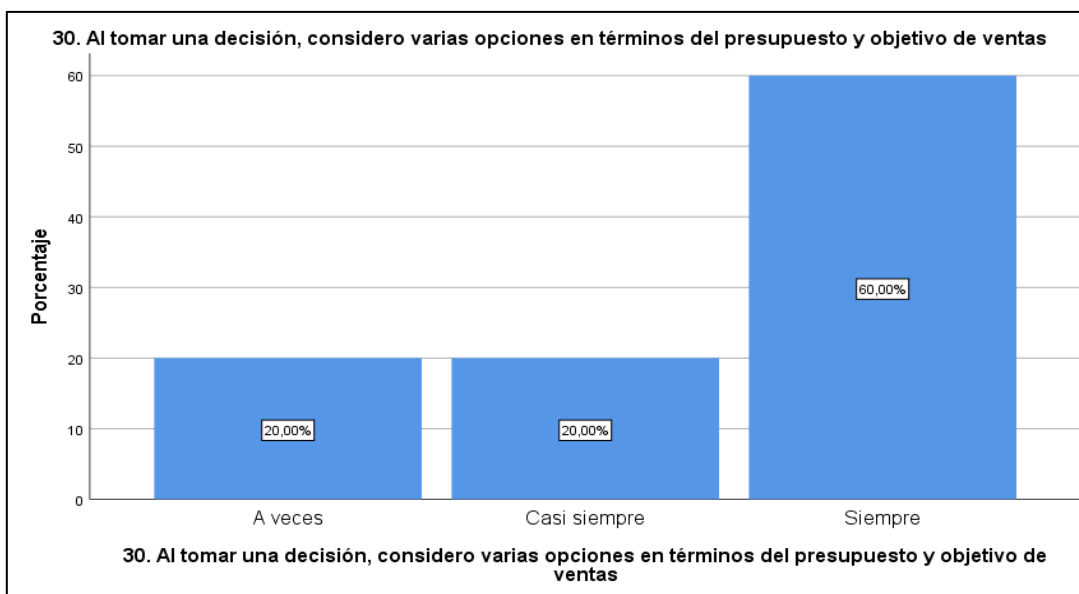
La información presentada en el gráfico proviene de las empresas ferreteras de la provincia de Tungurahua y se centra en la pregunta sobre si mi toma de decisiones implica una consideración reflexiva de las existencias en el almacén. Se destaca que el 50% de las empresas siempre reflexiona cuidadosamente antes de tomar decisiones, buscando así asegurar una operación eficiente y rentable. Además, el 40% realiza esta reflexión casi siempre, mientras que el 10% lo hace a veces.

Es esencial subrayar la importancia que estas empresas asignan a esta reflexión detenida sobre las existencias en el almacén. Esta práctica no solo permite optimizar los niveles de inventario, sino que también ayuda a evitar excesos que puedan generar costos innecesarios de almacenamiento y reduce el riesgo de obsolescencia. En última instancia, esta consideración reflexiva contribuye significativamente a una gestión del inventario más efectiva y a la toma de decisiones informada en el contexto de las empresas ferreteras (Estrella, 2021).

**Tabla 31.** *Racional*

<b>30. Al tomar una decisión, considero varias opciones en términos del presupuesto y objetivo de ventas</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	4	20,0	20,0	20,0
	Casi siempre	4	20,0	20,0	40,0
	Siempre	12	60,0	60,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración propia

**Gráfico 32. Racional**

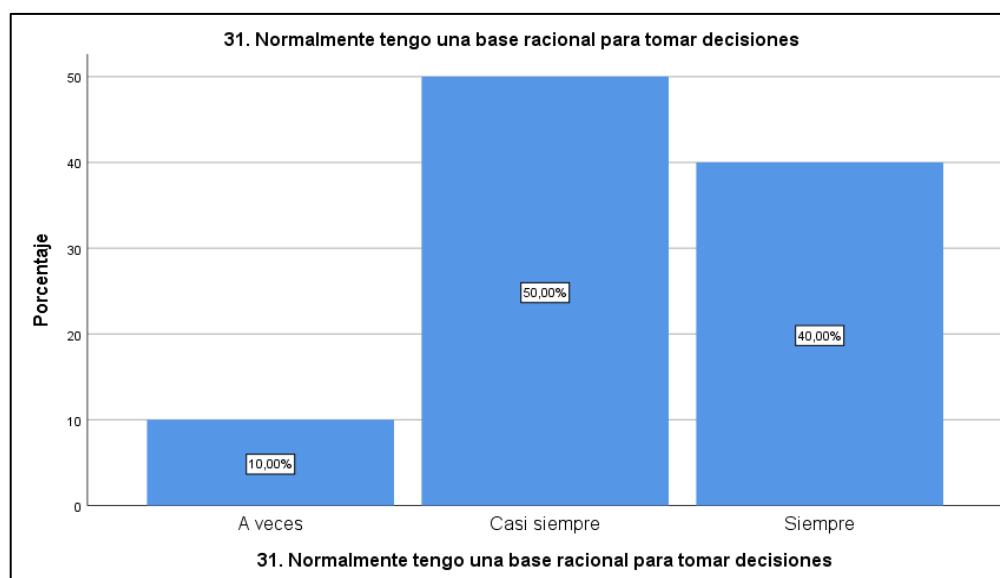
Fuente: Elaboración propia

La gráfica muestra los resultados obtenidos de las empresas ferreteras en la provincia de Tungurahua con respecto a si consideran varias opciones en términos del presupuesto y los objetivos de ventas al tomar decisiones. Se observa que el 60% de las empresas evalúan diversas opciones en relación con el presupuesto asignado y los objetivos de ventas. Además, el 20% realiza este proceso casi siempre, lo que indica que estas empresas consideran crucial tomar decisiones cuidadosas para optimizar la gestión del inventario, alineándola adecuadamente con los recursos financieros disponibles y las metas de ventas establecidas. Por otro lado, el 20% indicó que a veces consideran estas opciones. Estos resultados resaltan la importancia de esta consideración meticulosa para mantener un flujo de efectivo saludable y maximizar la rentabilidad en las empresas ferreteras (Baquero, 2021).

**Tabla 32. Racional**

31. Normalmente tengo una base racional para tomar decisiones					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	2	10,0	10,0	10,0
	Casi siempre	10	50,0	50,0	60,0
	Siempre	8	40,0	40,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 33. Racional**

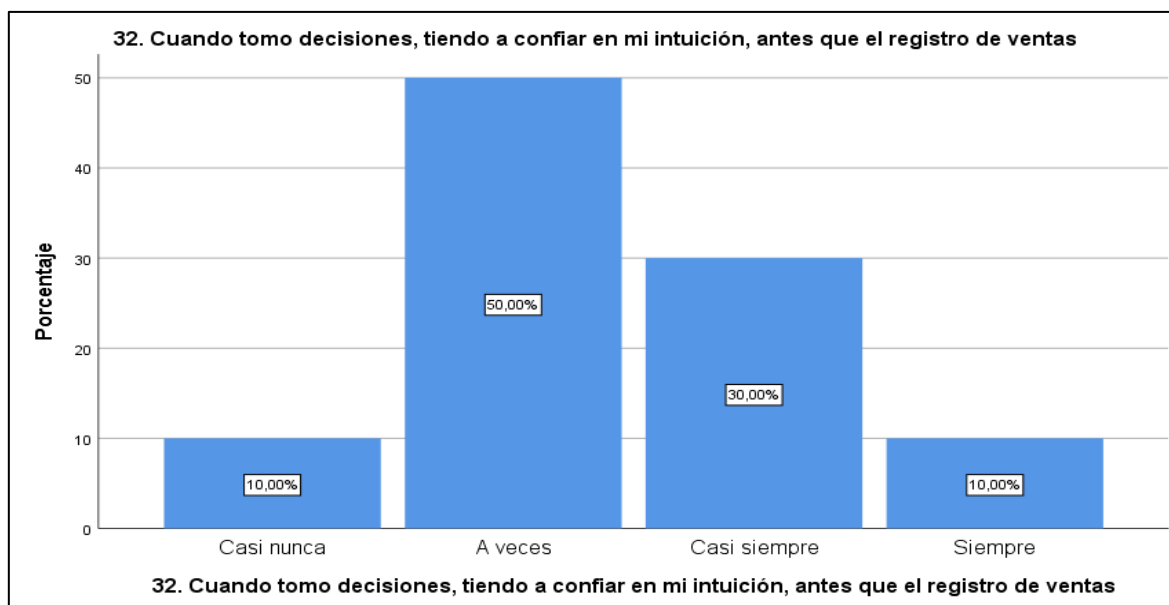
**Fuente:** Elaboración propia

Para concluir el análisis sobre el aspecto racional en relación a la pregunta sobre si normalmente se tiene una base racional para tomar decisiones acerca de la gestión del inventario, se evaluaron las respuestas de las empresas ferreteras encuestadas en la provincia de Tungurahua en 2023. El 50% de ellas afirmó que casi siempre sigue las pautas establecidas, el 40% aseguró hacerlo siempre y solo el 10% admitió hacerlo a veces. Estos resultados reflejan que la mayoría de las empresas siguen un enfoque lógico y fundamentado para optimizar sus niveles de inventario, evitando excesos que podrían llevar a costos innecesarios y minimizando el riesgo de obsolescencia.

**Tabla 33. Intuitivo**

32. Cuando tomo decisiones, tiendo a confiar en mi intuición, antes que el registro de ventas					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	2	10,0	10,0	10,0
	A veces	10	50,0	50,0	60,0
	Casi siempre	6	30,0	30,0	90,0
	Siempre	2	10,0	10,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración propia

**Gráfico 34. Intuitivo**

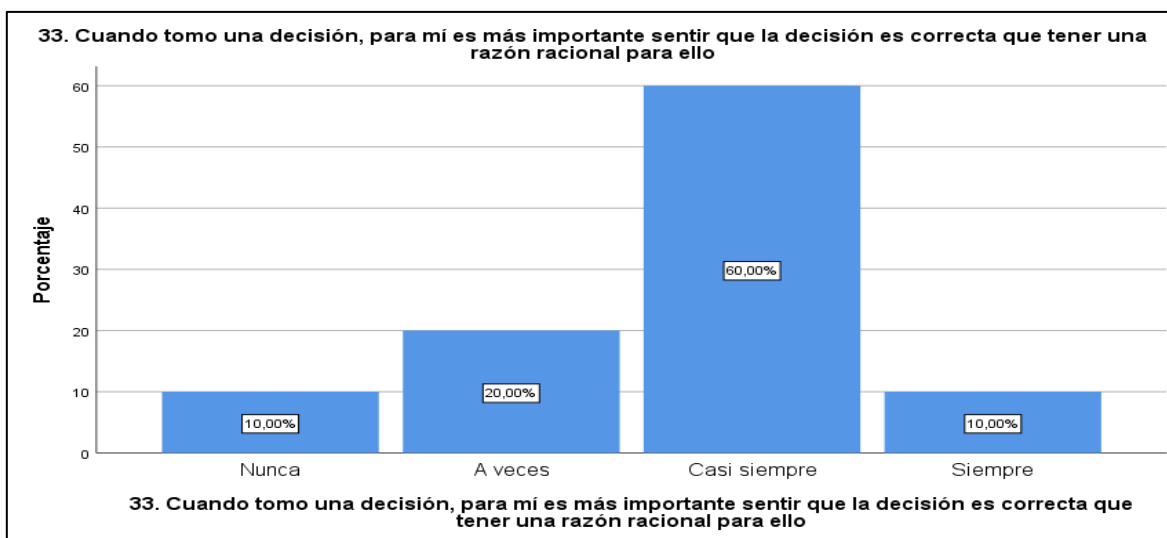
Fuente: Elaboración propia

En la Gráfico se muestra los resultados obtenidos de las empresas ferreteras de la provincia de Tungurahua, con respecto al análisis del factor intuitivo, para la cual se realizó la siguiente interrogante: cuando tomo decisiones, tiendo a confiar en mi intuición, antes que el registro de ventas, el 50% de ellas a veces confían en su intuición al tomar decisiones, el 30% lo hace casi siempre de esta manera. Solo el 10% confía en su intuición siempre, y otro 10% rara vez toma decisiones basadas en la intuición, estos resultados indican que una parte significativa de las empresas se basa en la intuición en lugar de en el registro de ventas. Esta tendencia puede ser perjudicial para el sector, es crucial depender de datos precisos y análisis detallados para tomar decisiones informadas y estratégicas. La confianza en datos reales garantiza que las decisiones estén respaldadas por evidencia concreta.

**Tabla 34. Intuitivo**

33. Cuando tomo una decisión, para mí es más importante sentir que la decisión es correcta que tener una razón racional para ello					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	10,0	10,0	10,0
	A veces	4	20,0	20,0	30,0
	Casi siempre	12	60,0	60,0	90,0
	Siempre	2	10,0	10,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 35. Intuitivo**

Fuente: Elaboración propia

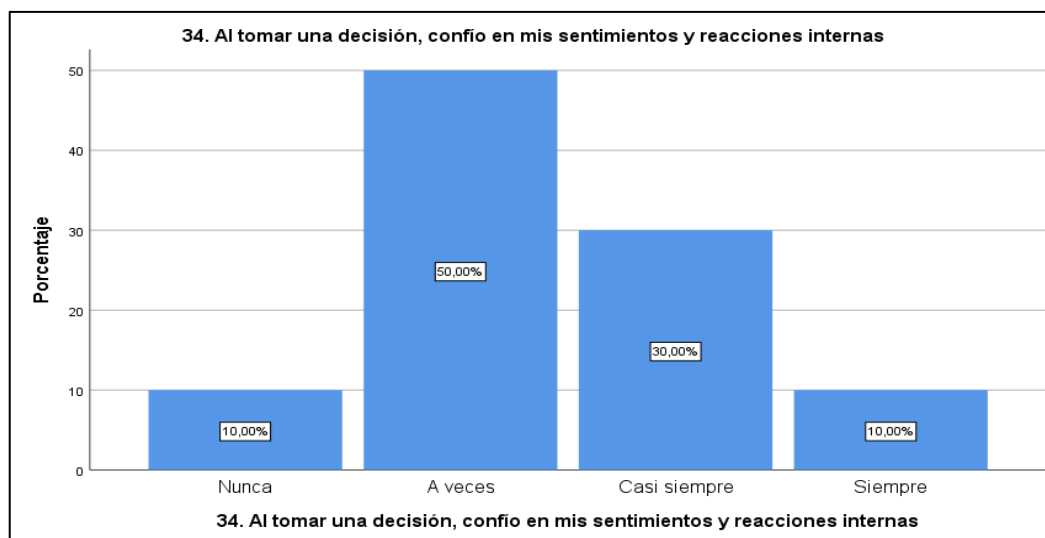
La gráfica presenta los datos recopilados de las empresas ferreteras en la provincia de Tungurahua en relación a la pregunta sobre si, al tomar decisiones, consideran más importante sentir que la decisión es correcta que tener una razón racional para ello. Los resultados revelan que el 60% de las empresas respondió que casi siempre se guían por este sentimiento, mientras que el 20% lo hace a veces, y un 10% lo hace siempre y otro 10% nunca lo hace.

Es relevante destacar que la mayoría de las empresas se basa en intuiciones, posiblemente debido a la experiencia acumulada en el ámbito ferretero. Sin embargo, es fundamental señalar que depender exclusivamente de la intuición no es recomendable, puede conducir a decisiones subjetivas y sesgadas, es esencial equilibrar la intuición con datos concretos y análisis detallados para tomar decisiones informadas y estratégicas (Toro & Guerrero, 2019).

**Tabla 35. Intuitivo**

<b>34. Al tomar una decisión, confío en mis sentimientos y reacciones internas</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	10,0	10,0	10,0
	A veces	10	50,0	50,0	60,0
	Casi siempre	6	30,0	30,0	90,0
	Siempre	2	10,0	10,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 36. Intuitivo**

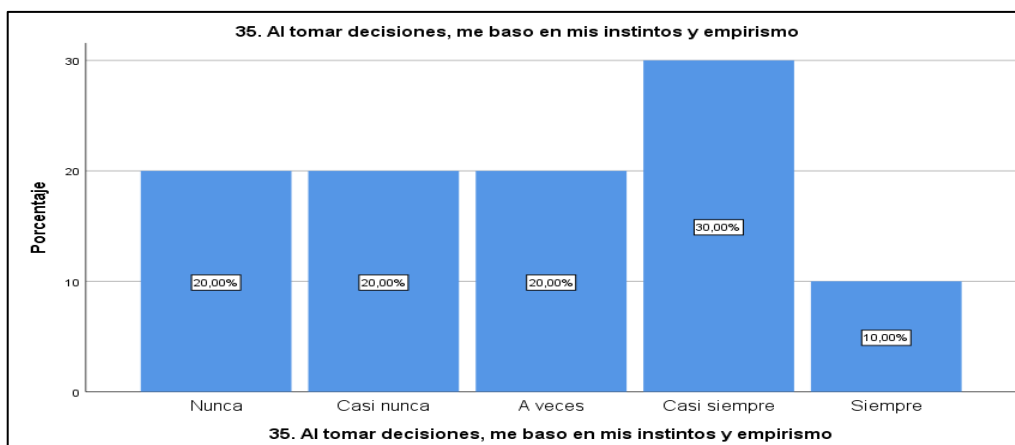
Fuente: Elaboración propia

Según los resultados obtenidos de las empresas ferreteras en la provincia de Tungurahua, se observa que, al tomar decisiones, existe una tendencia a confiar en los sentimientos y reacciones internas. De las 20 empresas encuestadas, el 50% indicó que a veces toman decisiones basadas en este enfoque, mientras que el 30% afirmó que casi siempre confían en sus instintos. Solo el 10% mencionó que siempre siguen esta intuición, lo que sugiere la importancia de balancear esta intuición con datos concretos y análisis detallados. La combinación de la experiencia acumulada y el conocimiento interno con datos objetivos puede proporcionar una sólida base para tomar decisiones informadas y estratégicas en la gestión del inventario. Finalmente, el 10% de las empresas encuestadas indicó que nunca confían en sus sentimientos y reacciones internas al tomar decisiones (Toro & Guerrero, 2019).

**Tabla 36. Intuitivo**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	4	20,0	20,0	20,0
	Casi nunca	4	20,0	20,0	40,0
	A veces	4	20,0	20,0	60,0
	Casi siempre	6	30,0	30,0	90,0
	Siempre	2	10,0	10,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 37. Intuitivo**

Fuente: Elaboración propia

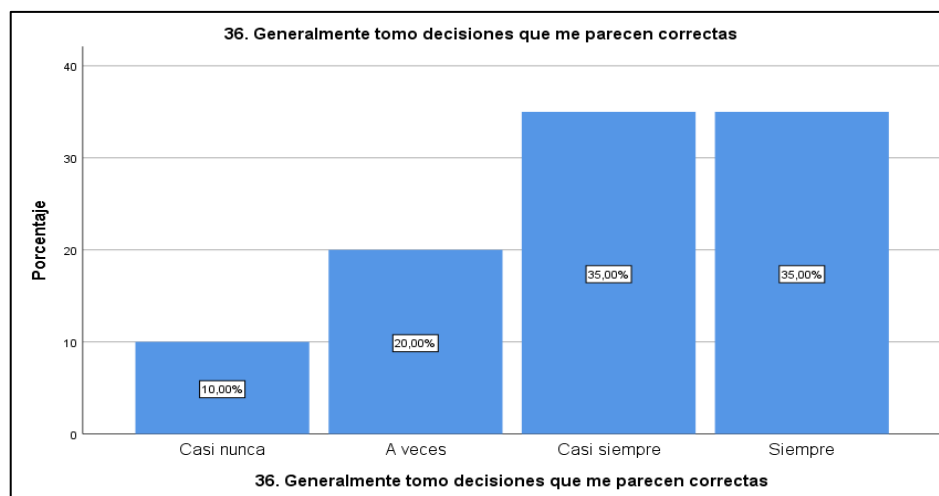
La gráfica presenta los datos recopilados de las empresas ferreteras en la provincia de Tungurahua en relación con la pregunta sobre si al tomar decisiones, me baso en mis instintos y empirismo. Los resultados revelan que el 30% de las empresas casi siempre se guían por estos métodos. Además, el 20% indicó que a veces lo hacen, mientras que otro 20% dijo que lo hace casi nunca y un 20% afirmó que nunca lo hace. Además, el 10% mencionó que siempre se basa en sus instintos y empirismo.

Estos resultados muestran que muchas empresas en este sector confían en la intuición y el empirismo al tomar decisiones. Sin embargo, esta práctica puede ser arriesgada en la gestión del inventario, puede llevar a problemas para garantizar un flujo de inventario eficiente, evitar excesos de stock y minimizar el riesgo de obsolescencia (Quimi, 2023).

**Tabla 37. Intuitivo**

36. Generalmente tomo decisiones que me parecen correctas					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	2	10,0	10,0	10,0
	A veces	4	20,0	20,0	30,0
	Casi siempre	7	35,0	35,0	65,0
	Siempre	7	35,0	35,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 38. Intuitivo**

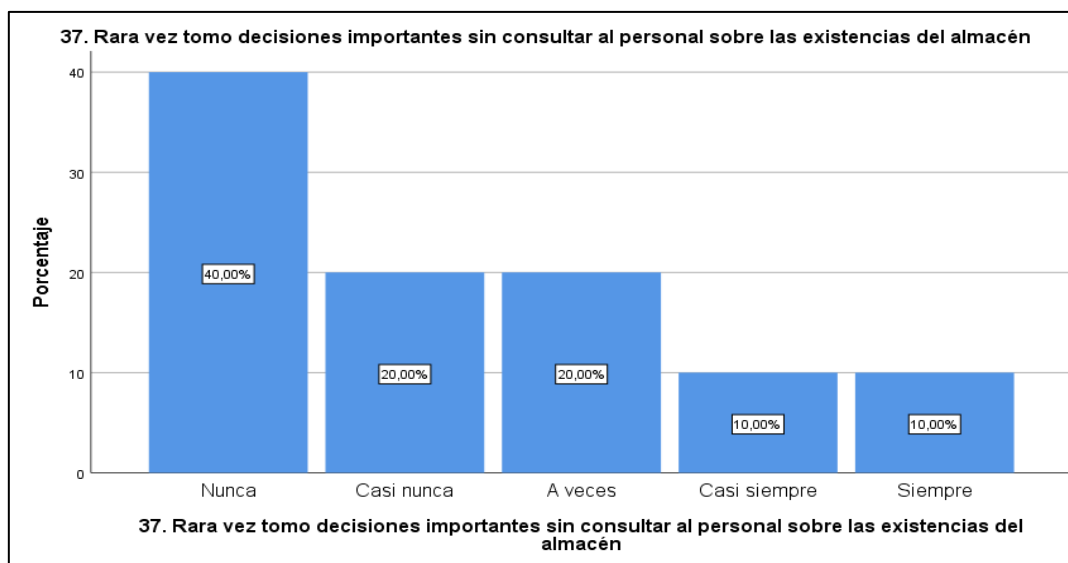
Fuente: Elaboración propia

En relación con la pregunta sobre si generalmente tomo decisiones que me parecen correctas con respecto a la gestión del inventario basadas en la intuición, las respuestas proporcionadas por las empresas ferreteras de la provincia de Tungurahua ofrecen los puntos de vista de sus procesos de toma de decisiones. Un 35% de las empresas afirmó que casi siempre confían en su intuición para guiar sus decisiones en la gestión del inventario. Otro 35% declaró que siempre se basan en su intuición, lo que resalta un alto grado de confianza en este enfoque. Además, el 20% de las empresas admitió que a veces se dejan guiar por la intuición, lo que sugiere una cierta flexibilidad en su enfoque de toma de decisiones. No obstante, es esencial considerar el 10% que casi nunca depende de la intuición, indicando una preferencia por datos y análisis concretos en lugar de la intuición.

**Tabla 38. Dependiente**

37. Rara vez tomo decisiones importantes sin consultar al personal sobre las existencias del almacén					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	8	40,0	40,0	40,0
	Casi nunca	4	20,0	20,0	60,0
	A veces	4	20,0	20,0	80,0
	Casi siempre	2	10,0	10,0	90,0
	Siempre	2	10,0	10,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 39. Dependiente**

**Fuente:** Elaboración propia

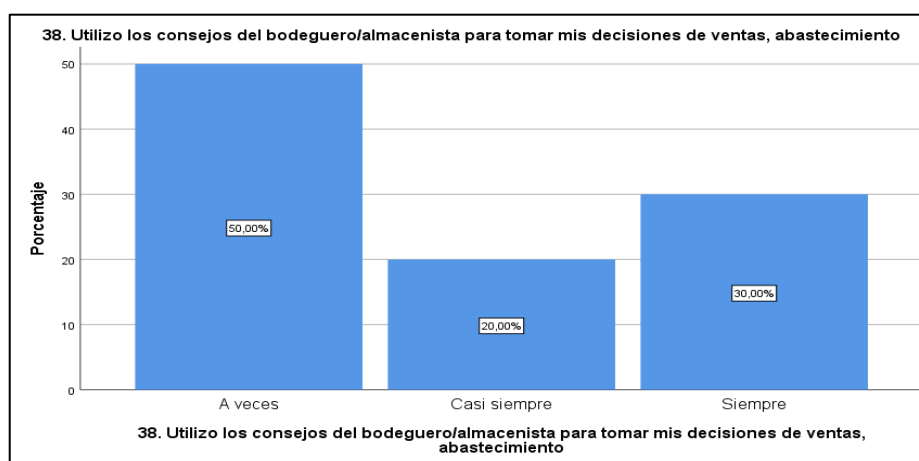
Mediante la gráfica se expone los datos obtenidos de las empresas ferreteras de la provincia de Tungurahua para el análisis de la toma de decisiones basado en la gestión de inventarios con el factor dependiente, frente a la pregunta sobre si rara vez toman decisiones importantes sin ocultar al personal sobre las existencias del almacén, el 40% de las empresas afirmaron que nunca se involucran en tales prácticas. Este resultado sugiere una alta integridad en las operaciones y una comunicación abierta con el personal sobre las existencias del almacén. Además, el 20% indicó que casi nunca ocultan esta información, lo que implica una política de transparencia en la mayoría de las situaciones. Por otro lado, el 20% de las empresas admitió que casi siempre revelan la información a su personal, señalando una actitud proactiva hacia la comunicación franca. Sin embargo, existe un 10% que siempre oculta las existencias del almacén, lo que podría indicar una falta de transparencia y potencialmente generar desafíos en la gestión del inventario y la confianza del personal (Toro & Guerrero, 2019).

**Tabla 39. Dependiente**

38. Utilizo los consejos del bodeguero/almacenista para tomar mis decisiones de ventas, abastecimiento					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A veces	10	50,0	50,0	50,0
	Casi siempre	4	20,0	20,0	70,0
	Siempre	6	30,0	30,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración propia

**Gráfico 40. Dependiente**



**Fuente:** Elaboración propia

Los datos revelados por la gráfica ofrecen una visión detallada de cómo las empresas ferreteras de la provincia de Tungurahua toman decisiones basadas en la gestión del inventario, específicamente al considerar los consejos del bodeguero o almacenista. Ante la pregunta sobre si utilizan los consejos del personal del almacén para decisiones de ventas y abastecimiento, el 50% de las empresas indicaron que a veces toman en cuenta estos consejos lo que indica que existe flexibilidad en la toma de decisiones, donde la experiencia y el conocimiento del personal del almacén son valorados, pero no siempre son determinantes.

Además, el 30% de las empresas afirmaron que siempre confían en los consejos del bodeguero o almacenista, este enfoque puede ser beneficioso, el personal del almacén generalmente tiene una comprensión profunda de las existencias y las demandas de los clientes. Por otro lado, el 20% de las empresas mencionaron que casi siempre siguen los consejos del personal del almacén, aunque ocasionalmente se pueden tomar decisiones contrarias a sus sugerencias basadas en otras

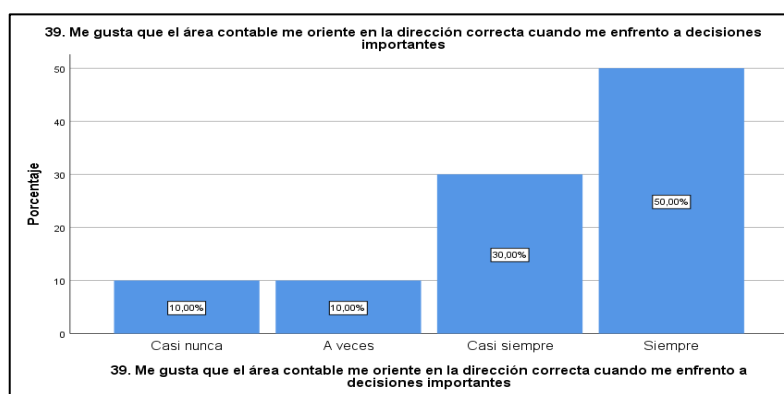
consideraciones.

**Tabla 40. Dependiente**

39. Me gusta que el área contable me oriente en la dirección correcta cuando me enfrento a decisiones importantes					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	2	10,0	10,0	10,0
	A veces	2	10,0	10,0	20,0
	Casi siempre	6	30,0	30,0	50,0
	Siempre	10	50,0	50,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración propia

**Gráfico 41. Dependiente**



**Fuente:** Elaboración propia

Los datos revelados en la gráfica ofrecen una perspectiva valiosa sobre cómo las empresas ferreteras de la provincia de Tungurahua perciben la orientación proporcionada por el área contable al enfrentarse a decisiones significativas. La pregunta sobre si les gusta que el área contable les oriente en la dirección correcta revela las siguientes respuestas.

El 50% de las empresas indicaron que siempre buscan orientación del área contable al tomar decisiones importantes, lo que destaca la importancia que estas empresas otorgan a los datos financieros y contables al tomar decisiones clave. Además, el 30% mencionaron que casi siempre lo hacen. Por otro lado, el 10% de las empresas afirmaron que a veces recurren al área contable para orientación en decisiones importantes. Puede significar que estas empresas consideran la orientación contable en ciertas circunstancias, pero también se basan en otros criterios para tomar decisiones importantes. Finalmente, otro 10% de las empresas

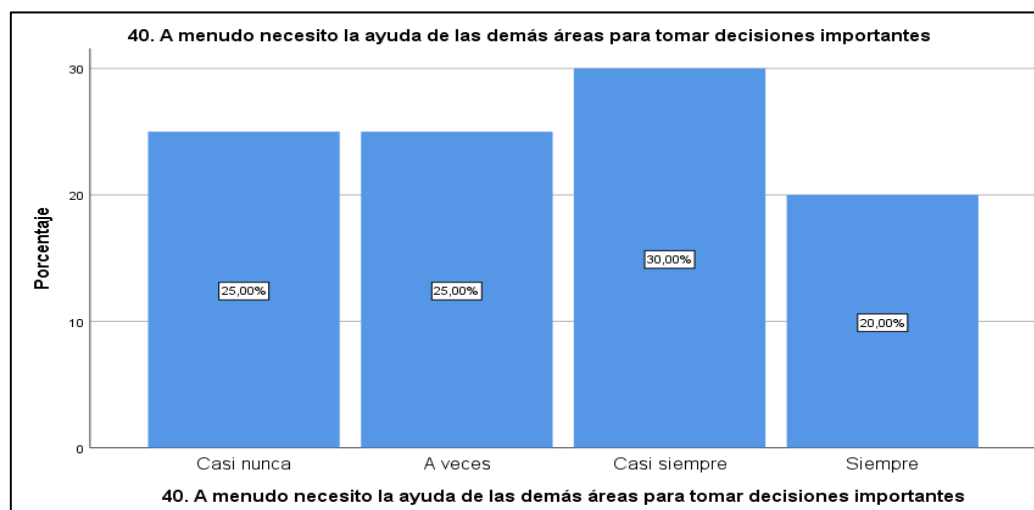
mencionaron que casi nunca lo realizan. Esta respuesta puede deberse a una variedad de razones, como la confianza en otras fuentes de orientación o una comprensión interna sólida de las cuestiones contables y financieras (Prudente, 2020).

**Tabla 41. Dependiente**

40. A menudo necesito la ayuda de las demás áreas para tomar decisiones importantes					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	5	25,0	25,0	25,0
	A veces	5	25,0	25,0	50,0
	Casi siempre	6	30,0	30,0	80,0
	Siempre	4	20,0	20,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración propia

**Gráfico 42. Dependiente**



**Fuente:** Elaboración propia

Los resultados presentados en la gráfica proporcionan información valiosa sobre cómo las empresas ferreteras en la provincia de Tungurahua abordan la toma de decisiones en relación con la gestión del inventario. La pregunta planteada sobre si necesitan la ayuda de otras áreas para tomar decisiones importantes reveló que el 30% de las empresas indicó que casi siempre busca esta asistencia, mientras que el 25% lo hace a veces. Un 20% afirmó que siempre colabora con otras áreas, y un 25% mencionó que casi nunca recurre a esta colaboración interdepartamental. Lo que indica que estas empresas tienen conocimiento de la importancia de la colaboración entre departamentos en el proceso de toma de decisiones, un enfoque

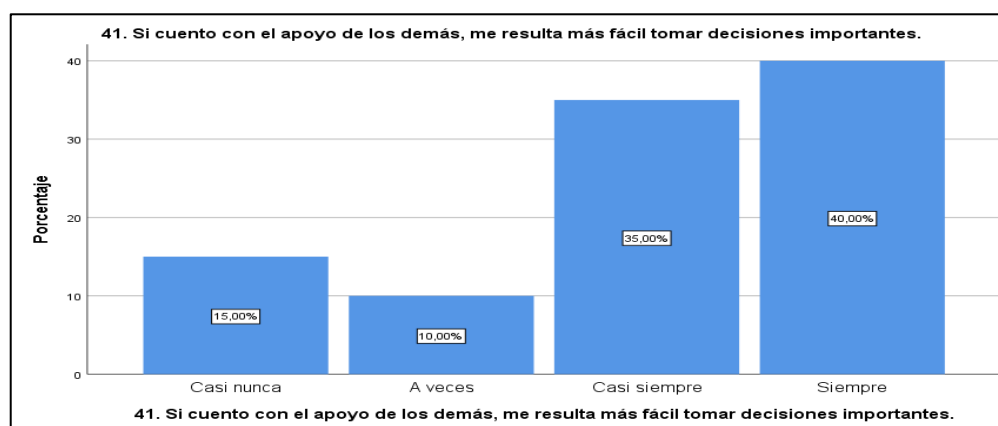
equilibrado entre la autonomía y la colaboración puede generar decisiones más sólidas y alineadas con los objetivos organizacionales a largo plazo (Moran, 2022).

**Tabla 42.** Dependiente

41. Si cuento con el apoyo de los demás, me resulta más fácil tomar decisiones importantes.					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	3	15,0	15,0	15,0
	A veces	2	10,0	10,0	25,0
	Casi siempre	7	35,0	35,0	60,0
	Siempre	8	40,0	40,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 43.** Dependiente.



Fuente: Elaboración propia

Con respecto a la pregunta sobre si el apoyo de los demás facilita la toma de decisiones importantes, el 40% de las empresas ferreteras en la provincia de Tungurahua afirmaron que contar con esa asistencia resulta más eficaz en la toma de decisiones, permitiendo así una contribución objetiva al funcionamiento de la empresa. Además, el 35% indicó que lo hacen casi siempre, lo que muestra que este porcentaje también está de acuerdo con esta práctica. Sin embargo, el 15% señaló que rara vez buscan apoyo, lo que sugiere la importancia de que este grupo considere esta opción para mejorar sus decisiones. Un 10% mencionó que a veces busca ayuda externa. Esta colaboración puede ser fundamental para identificar soluciones creativas, evaluar posibles riesgos y considerar diversas estrategias que optimicen la gestión del inventario. Es crucial que todas las empresas consideren esta colaboración para fortalecer sus procesos de toma de decisiones y mejorar su

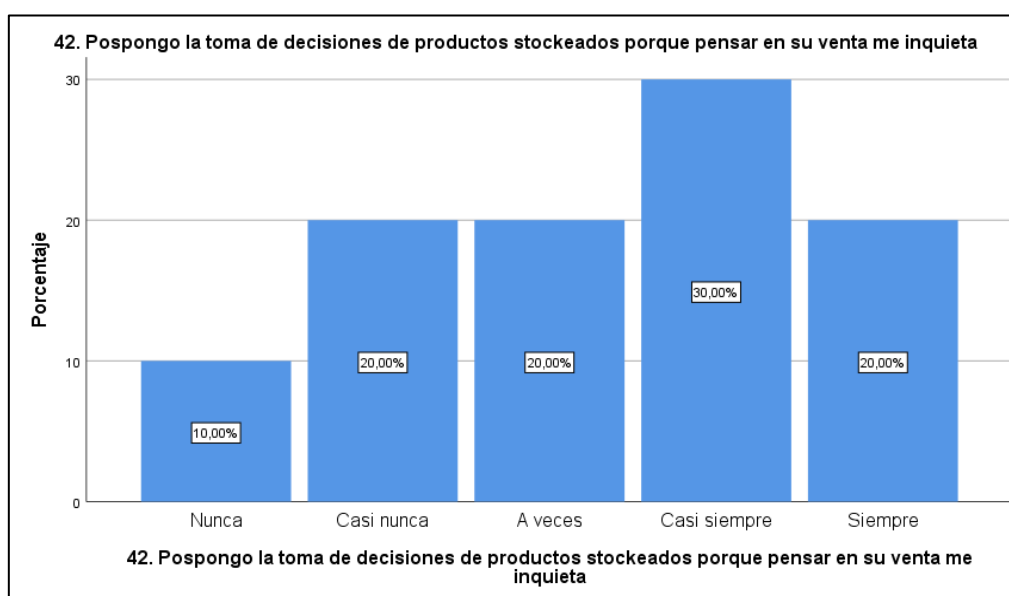
eficiencia en la gestión del inventario (Garrido & Cejas, 2017).

**Tabla 43.** *Evitativo*

<b>42. Pospongo la toma de decisiones de productos stockeados porque pensar en su venta me inquieta</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	10,0	10,0	10,0
	Casi nunca	4	20,0	20,0	30,0
	A veces	4	20,0	20,0	50,0
	Casi siempre	6	30,0	30,0	80,0
	Siempre	4	20,0	20,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración propia

**Gráfico 44.** *Evitativo*



**Fuente:** Elaboración propia

El hecho de posponer la toma de decisiones relacionadas con los productos almacenados debido a la inquietud que genera pensar en su venta es un fenómeno relevante en la gestión de inventarios de las empresas ferreteras en la provincia de Tungurahua. Los datos revelan que el 30% de las empresas encuestadas admiten que casi siempre experimentan esta inquietud, mientras que otro 20% lo siente siempre. Además, el 20% se encuentra indeciso y a veces posterga estas decisiones, y otro 20% lo hace casi nunca. Sorprendentemente, el 10% de las empresas admiten que nunca se sienten inquietas por esta situación.

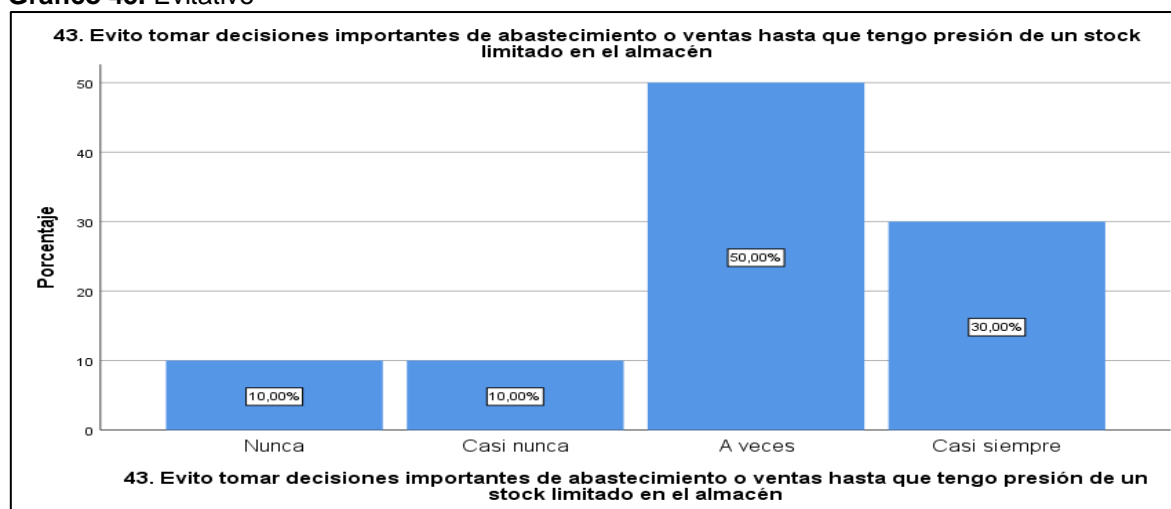
Según (Chérrez, 2014) menciona que, muchos gerentes postergan estas decisiones debido a la inquietud que les genera pensar en la venta de estos productos. Esta preocupación puede surgir por diversas razones, como la incertidumbre sobre la demanda del producto, la fluctuación de los precios en el mercado o la competencia con otros productos similares.

**Tabla 44. Evitativo**

<b>43. Evito tomar decisiones importantes de abastecimiento o ventas hasta que tengo presión de un stock limitado en el almacén</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	10,0	10,0	10,0
	Casi nunca	2	10,0	10,0	20,0
	A veces	10	50,0	50,0	70,0
	Casi siempre	6	30,0	30,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración propia

**Gráfico 45. Evitativo**



**Fuente:** Elaboración propia

La tendencia de evitar tomar decisiones cruciales sobre abastecimiento o ventas hasta que la presión de un stock limitado en el almacén sea evidente es una estrategia común observada en las empresas ferreteras de la provincia de Tungurahua. Los datos revelan que el 50% de las empresas encuestadas a veces adoptan esta estrategia, mientras que el 30% lo hace casi siempre. Además, un 10% lo hace casi nunca y otro 10% nunca recurre a esta práctica.

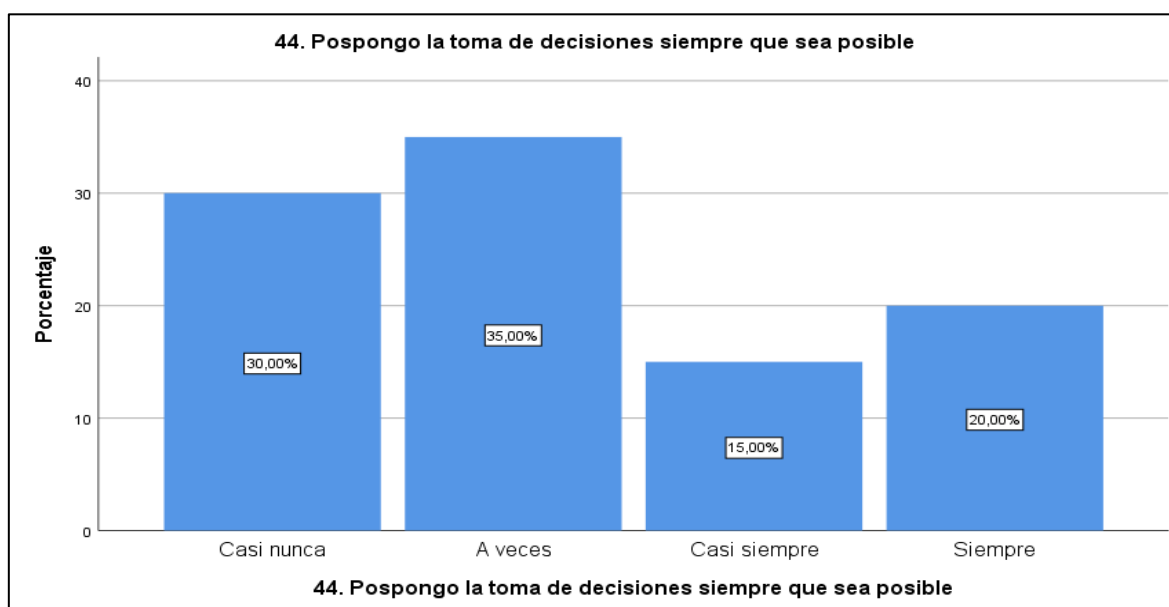
Este comportamiento puede ser una respuesta a la necesidad de equilibrar la gestión de inventarios con las demandas del mercado. Al esperar hasta que el stock se reduzca significativamente, las empresas pueden estar tratando de evitar el exceso de inventario y los costos asociados, lo que es una preocupación válida en cualquier industria, incluida la ferretería (Bayona & Zapata, 2013).

**Tabla 45.** *Evitativo*

44. Pospongo la toma de decisiones siempre que sea posible					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	6	30,0	30,0	30,0
	A veces	7	35,0	35,0	65,0
	Casi siempre	3	15,0	15,0	80,0
	Siempre	4	20,0	20,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración propia

**Gráfico 46.** *Pospongo la toma de decisiones siempre que sea posible*



**Fuente:** Elaboración propia

Se puede evidenciar mediante la gráfica los datos obtenidos de las empresas ferreteras de la provincia de Tungurahua, con respecto a pospongo la toma de decisiones siempre que sea posible, el 35% indicó que a veces lo hace, esto se debe a que esta táctica permite a las empresas mantener la flexibilidad y esperar hasta que tengan información y datos suficientes para tomar decisiones fundamentadas, de la misma manera el 15% casi siempre lo hace y el 20% siempre

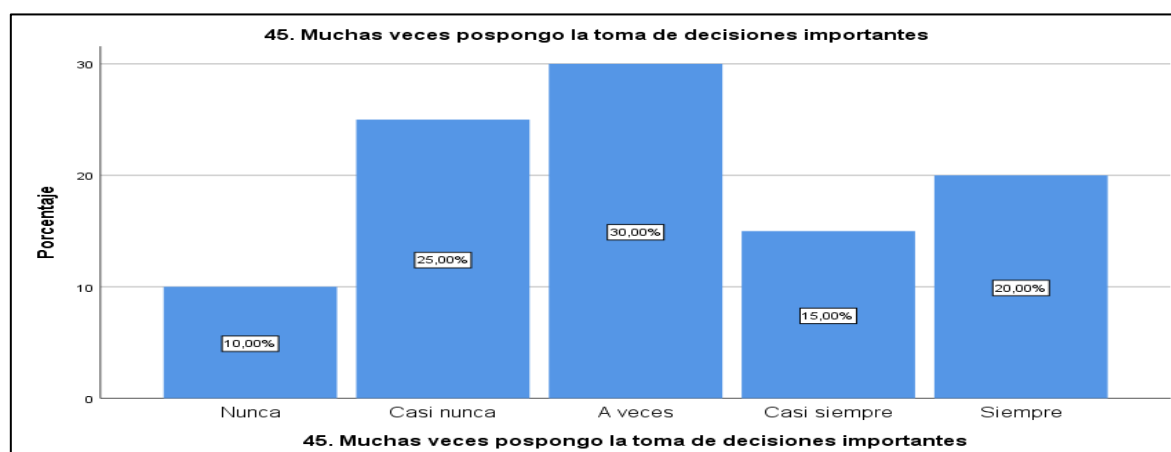
lo hace, lo que demuestran que las empresas de este sector pueden evitar tomar medidas precipitadas que podrían resultar costosas en términos de exceso de inventario o productos obsoletos (Quimi, 2023).

**Tabla 46. Evitativo**

45. Muchas veces pospongo la toma de decisiones importantes					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	10,0	10,0	10,0
	Casi nunca	5	25,0	25,0	35,0
	A veces	6	30,0	30,0	65,0
	Casi siempre	3	15,0	15,0	80,0
	Siempre	4	20,0	20,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración propia

**Gráfico 47. Evitativo**



**Fuente:** Elaboración propia

Posponer la toma de decisiones en la gestión del inventario puede ser una estrategia común utilizada por las empresas ferreteras en la provincia de Tungurahua, según los datos presentados en la gráfica. El 30% de las empresas indicaron que a veces posponen decisiones importantes, lo que sugiere una cierta flexibilidad en su enfoque. Además, el 15% mencionó que casi siempre recurren a esta táctica, mientras que el 20% afirmó que siempre lo hacen, indicando una preferencia clara por esta estrategia.

Por otro lado, el 25% de las empresas admitieron que casi nunca posponen decisiones, lo que sugiere que un cuarto de las empresas tiende a tomar decisiones

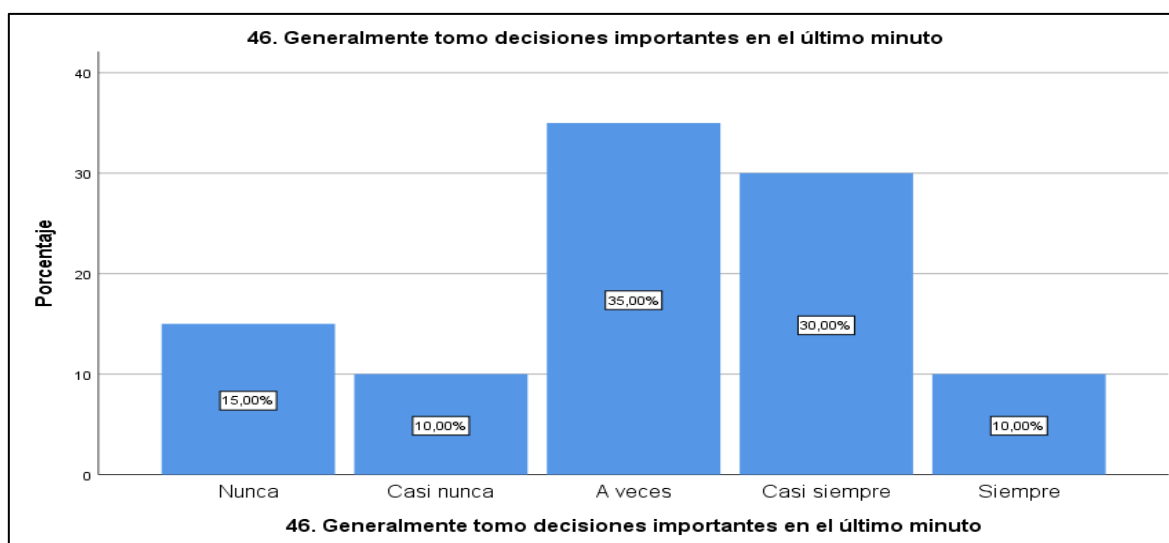
de manera más inmediata. También es importante notar que un 10% de las empresas nunca pospone decisiones, mostrando una actitud decidida y proactiva en su enfoque para la gestión del inventario. Estos datos ilustran la diversidad de enfoques dentro de las empresas ferreteras en la provincia. Mientras algunas prefieren posponer decisiones para tener una mejor comprensión de la situación, otras optan por tomar medidas de manera inmediata.

**Tabla 47. Evitativo**

<b>46. Generalmente tomo decisiones importantes en el último minuto</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	3	15,0	15,0	15,0
	Casi nunca	2	10,0	10,0	25,0
	A veces	7	35,0	35,0	60,0
	Casi siempre	6	30,0	30,0	90,0
	Siempre	2	10,0	10,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

**Gráfico 48. Evitativo**



Fuente: Elaboración propia

Los datos presentados en la gráfica revelan los distintos enfoques adoptados por las empresas ferreteras de la provincia de Tungurahua en cuanto a la toma de decisiones relacionadas con la gestión de inventarios. En particular, la pregunta sobre si se tiende a tomar decisiones importantes en el último minuto arrojó resultados significativos.

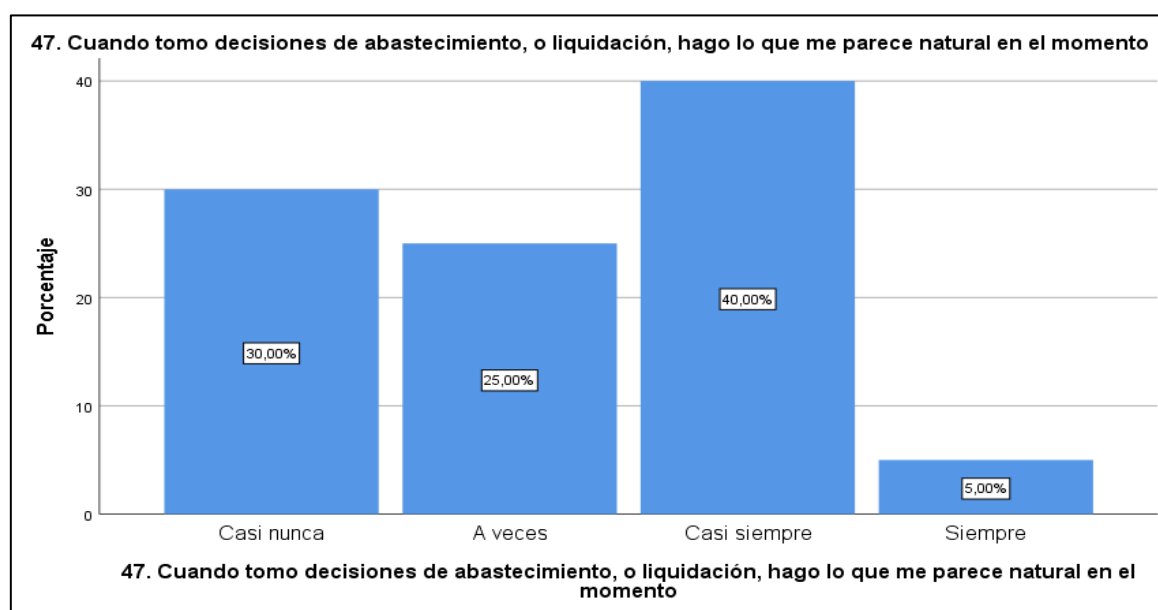
El 35% de las empresas admitió que a veces toma decisiones cruciales en el último momento permitiéndoles adaptarse a las circunstancias cambiantes. Además, el 30% indicó que casi siempre optan por este enfoque, Por otro lado, el 10% de las empresas señaló que siempre esperan hasta el último momento para decidir, lo que puede indicar una estrategia deliberada basada en la urgencia y la necesidad inmediata. Contrariamente, otro 10% afirmó que casi nunca se decide en el último minuto, mostrando una preferencia por la planificación anticipada y la toma de decisiones deliberadas. Adicionalmente, el 15% mencionó que nunca lo hacen, lo que sugiere una estrategia de gestión del inventario más estructurada y planificada (Baquero, 2021).

**Tabla 48.** *Espontáneo*

<b>47. Cuando tomo decisiones de abastecimiento, o liquidación, hago lo que me parece natural en el momento</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	6	30,0	30,0	30,0
	A veces	5	25,0	25,0	55,0
	Casi siempre	8	40,0	40,0	95,0
	Siempre	1	5,0	5,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración propia

**Gráfico 49.** *Espontáneo*



**Fuente:** Elaboración propia

Los datos presentados en la gráfica ofrecen una visión intrigante sobre cómo las empresas ferreteras de la provincia de Tungurahua abordan la toma de decisiones en relación con la gestión de inventarios, particularmente desde una perspectiva espontánea.

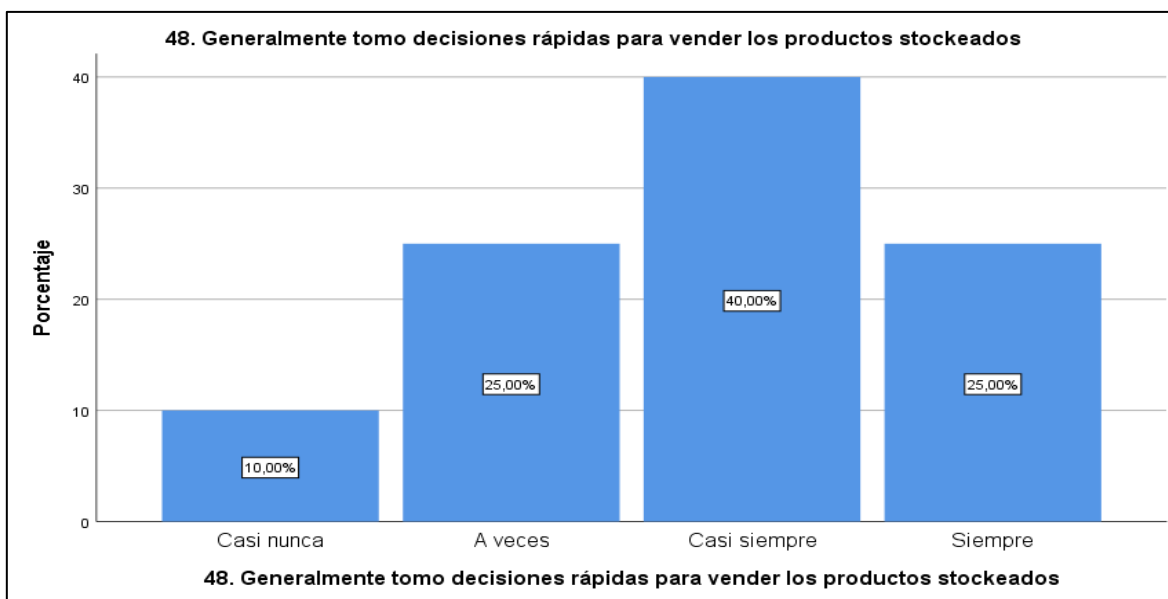
La pregunta sobre si las decisiones de abastecimiento o liquidación se toman de forma natural en el momento revela que el 40% de las empresas tiende a confiar en su instinto y tomar decisiones de forma espontánea. Este grupo parece confiar en su intuición y experiencia acumulada para guiar sus acciones, lo que puede indicar una inclinación hacia la adaptabilidad y la respuesta inmediata a las necesidades del mercado.

Además, el 25% de las empresas indicó que a veces adoptan este enfoque espontáneo. Es interesante notar que el 30% de las empresas casi nunca se decide de esta forma, lo que indica que este grupo puede depender más de datos, análisis y planificación a largo plazo para tomar decisiones informadas y estratégicas. Por otro lado, el 5% siempre lo hace este pequeño porcentaje sugiere que algunas empresas confían exclusivamente en su intuición y reacción inmediata al mercado, sin depender de análisis detallados o planificación a largo plazo (Bayona & Zapata, 2013).

**Tabla 49. Espontáneo**

<b>48. Generalmente tomo decisiones rápidas para vender los productos stockeados</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	2	10,0	10,0	10,0
	A veces	5	25,0	25,0	35,0
	Casi siempre	8	40,0	40,0	75,0
	Siempre	5	25,0	25,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración propia

**Gráfico 50. Espontáneo**

**Fuente:** Elaboración propia

Los datos extraídos de las empresas ferreteras de la provincia de Tungurahua, analizados a través de la gráfica, proporcionan una visión sobre si suelen tomarse decisiones rápidas en la venta de productos almacenados. El 40% de las empresas indicó que casi siempre optan por esta estrategia, mientras que el 25% lo hace siempre y otro 25% a veces. Estos números resaltan una tendencia hacia la toma de decisiones ágiles en la venta de inventario.

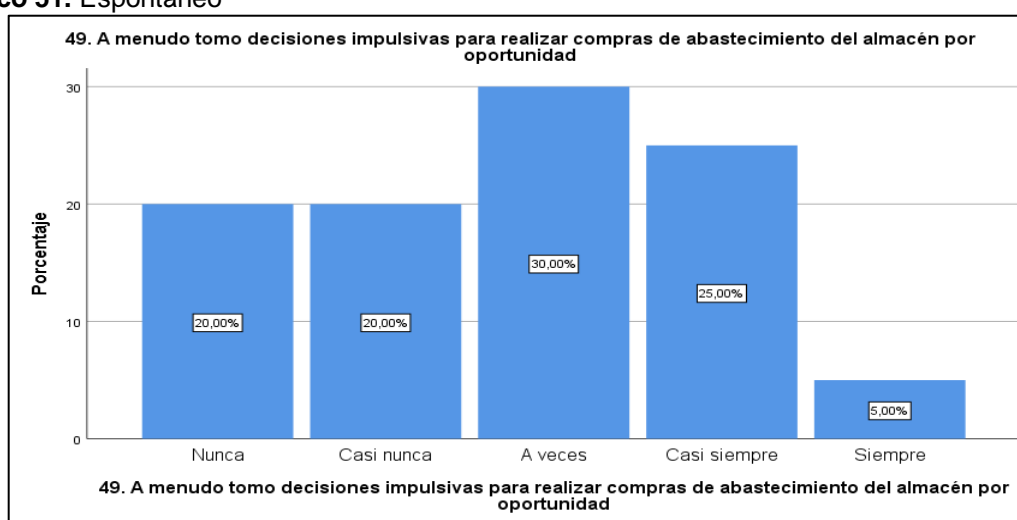
Sin embargo, es crucial señalar que, a pesar de la rapidez, estas empresas deberían considerar cuidadosamente esta estrategia. Decisiones demasiado veloces podrían resultar en descuentos innecesarios o en una fijación de precios poco adecuada. También existe el riesgo de errores en los registros y falta de seguimiento adecuado de los productos vendidos. Este enfoque apresurado podría conducir a problemas contables y de gestión de inventario a largo plazo (Pullo, 2015).

Tabla 50. Espontáneo

49. A menudo tomo decisiones impulsivas para realizar compras de abastecimiento del almacén por oportunidad					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	4	20,0	20,0	20,0
	Casi nunca	4	20,0	20,0	40,0
	A veces	6	30,0	30,0	70,0
	Casi siempre	5	25,0	25,0	95,0
	Siempre	1	5,0	5,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 51. Espontáneo



Fuente: Elaboración propia

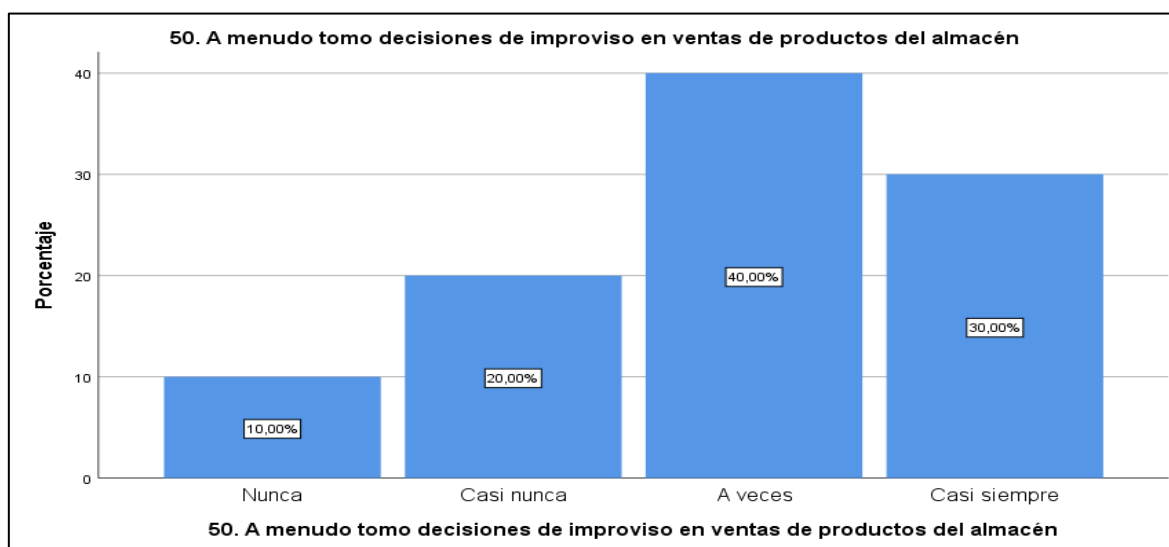
La gráfica presenta los datos recopilados de las empresas ferreteras de la provincia de Tungurahua en relación con la tendencia de tomar decisiones impulsivas para las compras de abastecimiento del almacén cuando se presenta una oportunidad. Según los resultados, el 30% de las empresas admitieron hacerlo ocasionalmente, mientras que el 25% afirmó que lo hace casi siempre y un pequeño 5% lo hace siempre. Es crucial que estas empresas consideren que las compras impulsivas pueden generar falta de planificación adecuada, lo que podría resultar en un exceso de inventario no deseado o en la adquisición de productos de difícil venta. Además, el 20% indicó que raramente se involucra en este comportamiento, mientras que otro 20% nunca lo hace. Estos resultados resaltan la importancia de una gestión de compras más estructurada y planificada para evitar problemas potenciales asociados con las decisiones impulsivas.

**Tabla 51. Espontáneo**

<b>50. A menudo tomo decisiones de improviso en ventas de productos del almacén</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	10,0	10,0	10,0
	Casi nunca	4	20,0	20,0	30,0
	A veces	8	40,0	40,0	70,0
	Casi siempre	6	30,0	30,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración propia

**Gráfico 52. Espontáneo**



**Fuente:** Elaboración propia

Los datos reflejados en el gráfico provienen de las empresas ferreteras de la provincia de Tungurahua y se centran en la tendencia de tomar decisiones impulsivas en las ventas de productos del almacén. Según las respuestas recabadas, el 40% de las empresas admitieron hacerlo en ocasiones, mientras que el 30% lo hace casi siempre. En contraste, el 20% afirmó que raramente toma decisiones de este tipo y un modesto 10% afirmó que nunca lo hace.

Este conjunto de datos pone de manifiesto la necesidad de establecer prácticas de ventas más estructuradas y reflexivas. Las decisiones impulsivas, aunque pueden parecer oportunidades rápidas, podrían conducir a problemas a largo plazo, como la falta de planificación y una estrategia de ventas poco efectiva. Es fundamental que las empresas consideren estas implicaciones y opten por un enfoque más planificado y estratégico en sus decisiones de ventas para asegurar un rendimiento

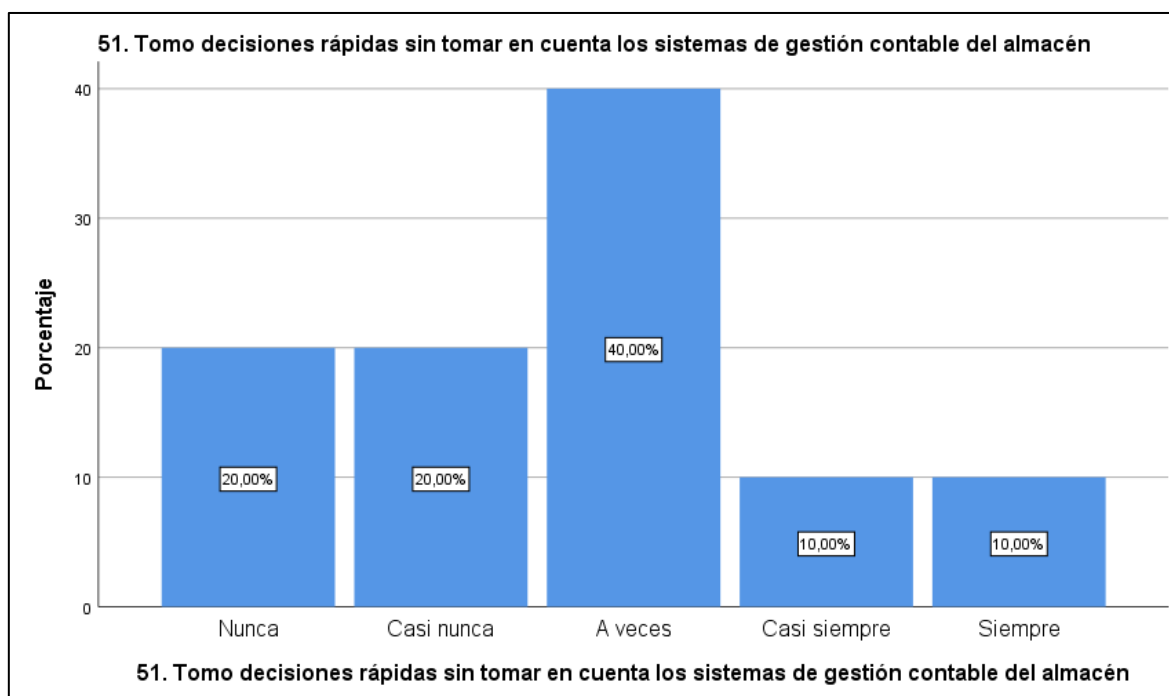
óptimo y sostenible en el mercado (Baquero, 2021).

**Tabla 52.** *Espontáneo*

<b>51. Tomo decisiones rápidas sin tomar en cuenta los sistemas de gestión contable del almacén</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	4	20,0	20,0	20,0
	Casi nunca	4	20,0	20,0	40,0
	A veces	8	40,0	40,0	80,0
	Casi siempre	2	10,0	10,0	90,0
	Siempre	2	10,0	10,0	100,0
	Total	20	100,0	100,0	

**Fuente:** Elaboración propia

**Gráfico 53.** *Espontáneo*



**Fuente:** Elaboración propia

En el análisis final sobre la toma de decisiones relacionadas con la gestión del inventario, se planteó la pregunta de si las empresas consideran los sistemas de gestión contable del almacén antes de tomar decisiones rápidas. Los resultados revelaron que el 40% de las empresas a veces lo tienen en cuenta, mientras que un 10% lo hace casi siempre y otro 10% siempre, mostrando así que estas empresas están siguiendo la estrategia de utilizar los sistemas de gestión contable para optimizar sus decisiones. Sin embargo, el 20% indicó que casi nunca lo hace

y otro 20% nunca lo hace, señalando la necesidad de mejora en este aspecto. Esta variación en las respuestas subraya la importancia de una adopción más consistente y eficiente de los sistemas de gestión contable para asegurar decisiones más eficaces y respaldadas por datos precisos.

### **2.3. Análisis de los problemas más altos – comprobación de hipótesis**

A través del detallado análisis reflejado en el cuadro 55, donde se exhibe la correlación de Spearman, emerge una relación notable entre el Control Interno y la toma de decisiones en el perfil racional, destacando un coeficiente de correlación de 0.481. Este valor se clasifica como una correlación positiva moderada y, lo que es más relevante, se establece como estadísticamente significativo (con un nivel de significancia de  $p \leq 0.05$ , lo que conlleva a rechazar la hipótesis nula).

Este resultado no solo indica una conexión tangible entre el control interno y la toma de decisiones, sino que también resalta la importancia de este vínculo, particularmente en el contexto del perfil racional. La conclusión extraída es que, en las 20 empresas comerciales de la provincia de Tungurahua, el control interno desempeña un papel significativo en influir en la toma de decisiones, especialmente cuando se considera el enfoque racional en la gestión empresarial. Por lo que, no solo contribuye a la comprensión de las dinámicas internas de las empresas, sino que también sugiere áreas potenciales de mejora y optimización en la gestión de los procesos de toma de decisiones y control interno.

**Tabla 53.** Correlación RHO de Spearman

		<b>Control de Inventario</b>	
		3. ¿Utiliza un sistema de seguimiento de inventario para conocer el nivel de existencias en tiempo real?	
<b>Control de Inventario</b>	3. ¿Utiliza un sistema de seguimiento de inventario para conocer el nivel de existencias en tiempo real?	Coeficiente de correlación  Sig. (bilateral)	1,000
<b>Toma de Decisiones</b>	<b>Racional</b>	29. Mi toma de decisiones requiere una reflexión cuidadosa acerca de mis existencias en el almacén  Sig. (bilateral)	.481*  <b>0,032</b>
	<b>Intuitivo</b>	35. Al tomar decisiones, me baso en mis instintos y empirismo  Sig. (bilateral)	0,175  0,460
	<b>Dependiente</b>	39. Me gusta que el área contable me oriente en la dirección correcta cuando me enfrente a decisiones importantes  Sig. (bilateral)	0,413  0,071
	<b>Evitativo</b>	43. Evito tomar decisiones importantes de abastecimiento o ventas hasta que tengo presión de un stock limitado en el almacén  Sig. (bilateral)	0,440  0,052
	<b>Espontaneo</b>	51. Tomo decisiones rápidas sin tomar en cuenta los sistemas de gestión contable del almacén  Sig. (bilateral)	0,221  0,349

**Fuente:** Elaboración propia

### **CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN**

El Capítulo III tiene como objetivo exponer los resultados derivados del análisis de la hipótesis, utilizando el coeficiente de correlación RHO de Spearman para determinar el nivel de significancia de las variables "control de inventarios" y "toma de decisiones". Posteriormente, se presenta una propuesta que consta de varias fases. En la primera fase se detallan los procedimientos para el control de inventarios. La segunda fase incluye los flujogramas correspondientes, mientras que la tercera fase presenta las reglas que deben seguirse para el control de la entrada, devolución y salida de mercadería. La cuarta fase expone los documentos pertinentes que deben emplearse para un control efectivo del inventario. Finalmente, la quinta fase aborda las políticas diseñadas para el control del inventario en la empresa Wasicenter Chango e Hijos Cía. Ltda.

#### **3.1. Caracterización de la empresa**

La empresa WASICENTER CHANGO E HIJOS CIA. LTDA., se especializa en la venta mayorista de artículos de ferretería y cerraduras, que incluyen una variedad de herramientas manuales como martillos, sierras, destornilladores, así como accesorios y dispositivos. Además, ofrecen productos como cajas fuertes y extintores. Esta empresa comenzó sus operaciones comerciales el 27 de diciembre de 2013 bajo el estatus legal de sociedades.

#### **3.2. Propuesta de un manual de control de los inventarios para la eficiente toma de decisiones en la empresa Wasicenter Chango E Hijos Cía. Ltda.**

**Título:** Diseño de un sistema de control de inventarios para la empresa "Comercial Wasicenter Chango E Hijos Cía. Ltda.", de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, periodo 2023.

**Beneficiarios:** El diseño de un sistema de control de inventarios será para los usuarios de la empresa Comercial Wasicenter Chango E Hijos Cía. Ltda., de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua.

## **Objetivo**

### **Objetivo general**

Mejorar la gestión del inventario en la empresa Comercial ferretero Wasicenter Chango E Hijos Cía. Ltda., a través de la creación de un sistema de control de inventario, que incluye flujogramas, políticas para optimizar la administración de inventarios y respaldar la toma de decisiones empresariales.

### **Objetivos específicos**

- Realizar un análisis exhaustivo de la empresa Wasicenter Chango E Hijos Cía. Ltda. para obtener una comprensión detallada de sus operaciones y necesidades de inventario.
- Diseñar e implementar un sistema de control de inventarios que permita optimizar la administración de existencias, garantizando una toma de decisiones empresariales más efectiva.
- Establecer políticas y procedimientos claros para el manejo de inventario, asegurando una gestión eficiente y la reducción de pérdidas y costos innecesarios.

### **3.3. Manual de control y evaluación de inventarios**

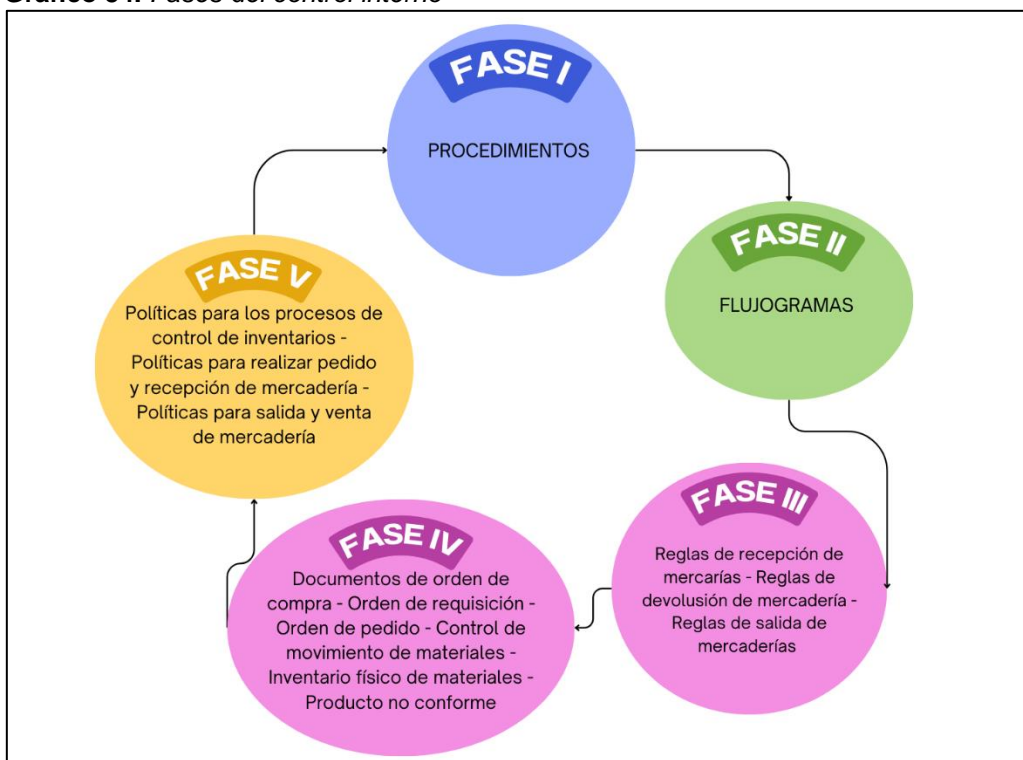
La gestión de inventarios juega un papel crucial en la operación eficiente de cualquier empresa, sin importar su escala o complejidad. Por ello, es imperativo que Wasicenter Chango E Hijos Cía. Ltda., comprenda a fondo la gestión adecuada de este proceso. Esta comprensión profunda no solo facilitará la ejecución uniforme y precisa de los procesos de inventario, sino que también permitirá llevar a cabo revisiones y auditorías de inventarios de manera efectiva y coherente. El conocimiento detallado de cómo administrar eficientemente los inventarios es esencial para evitar pérdidas innecesarias, garantizar la disponibilidad adecuada de productos y mantener la salud financiera de la empresa. Implementar prácticas sólidas de gestión de inventarios no solo mejora el flujo operativo, sino que también

establece una base sólida para decisiones estratégicas y financieras fundamentadas.

Por lo que, se sugiere implementar el siguiente sistema de control interno como estrategia para minimizar los problemas de la empresa y mejorar la rentabilidad. Esta iniciativa tendrá un impacto positivo en el despacho de mercaderías, la satisfacción del cliente y, como resultado, en el aumento de las ventas. La implementación de políticas y procedimientos para el control de inventarios es de suma importancia. Esta tarea implica la participación activa del gerente en la toma de decisiones, así como el respaldo de todo el personal de la organización. Se espera que este manual propuesto beneficie significativamente a la compañía (Manjarrez, 2017).

A continuación, se muestra mediante la Gráfico 54, las fases pertinentes para realizar el manual de control interno y evaluación de inventarios:

**Gráfico 54.** Fases del control interno



**Fuente:** Elaboración propia

## Fase I: Procesos para el manejo de inventarios

### Adquisición de inventarios

La gestión del inventario juega un papel crucial en la prevención de problemas financieros en las empresas. Constituye un componente esencial para la productividad, representa el activo corriente menos líquido que se maneja y contribuye significativamente a la rentabilidad. Su objetivo principal es optimizar el proceso de compra para asegurar un adecuado nivel de productos disponibles y así satisfacer las necesidades de los clientes de manera eficiente (Estrella & Arechua, 2019).

**Tabla 54.** *Proceso de compra de mercadería*

No.	Actividad	Responsable
1	Se llevará a cabo la constatación física y determinará si existe o no el bien a vender	Bodega
2	So hay inexistencia se genera una solicitud de orden de pedido que detalla la cantidad y la descripción de los productos	contador
3	Si no existe elabora la orden de pedido.	Contador
4	Se realizan investigaciones y negociaciones para seleccionar proveedores confiables que ofrezcan los productos deseados en términos favorables.	Contador
5	Se emite una orden de compra detallada que incluye todos los términos acordados, como la cantidad, precio, condiciones de pago y entrega.	Contador
6	La orden de compra se envía para su aprobación final antes de ser enviada al proveedor.	Contador
7	Realiza la compra	Bodeguero
8	Revisa el pedido	Proveedor
9	Emite la factura del proveedor, se verifica y aprueba antes de realizar el pago.	Proveedor
10	Se realiza el pago al proveedor según los términos acordados.	Contabilidad
11	Despacha la mercadería	Proveedor
12	Percha en la bodega	Bodega

**Fuente:** Elaboración propia

## Recepción de mercadería

Es fundamental realizar una recepción y almacenamiento adecuados de las mercaderías. Esto no solo asegura que estén disponibles para su venta posterior, sino que también facilita un control y planificación efectivos de las entradas y salidas de materias primas. Como resultado, se logra un mayor aprovechamiento de oportunidades y una reducción de las amenazas que puedan surgir del entorno, al tiempo que se minimizan los costos operativos (Mallqui, 2019).

**Tabla 55.** *Proceso de recepción de mercadería*

N°	Actividad	Responsable
1	Recibe producto el encargado de bodega.	Bodega
2	Inspecciona el producto	Bodega
3	La recepción se registra en el sistema de gestión de inventario o en el sistema ERP de la empresa.	Bodega
4	Si no está conforme devuelve para la emisión de nota de crédito en compra por parte del proveedor	Bodega
5	Si está de acuerdo con el producto envía documentos al contador.	Contador
6	Contador registra el proceso	Contador
7	Se registra la documentación	Contador
8	Los productos son almacenados en las ubicaciones designadas en el almacén, siguiendo un sistema lógico de organización.	Bodega

**Fuente:** Elaboración propia

## Salida de mercadería

La salida de mercadería implica regular el proceso de despacho de productos y establecer la documentación necesaria para respaldar la entrega de mercancías al cliente. El objetivo es asegurar un proceso eficiente que optimice los recursos de la empresa (Manjarrez, 2017).

**Tabla 56.** *Proceso de salida de mercadería*

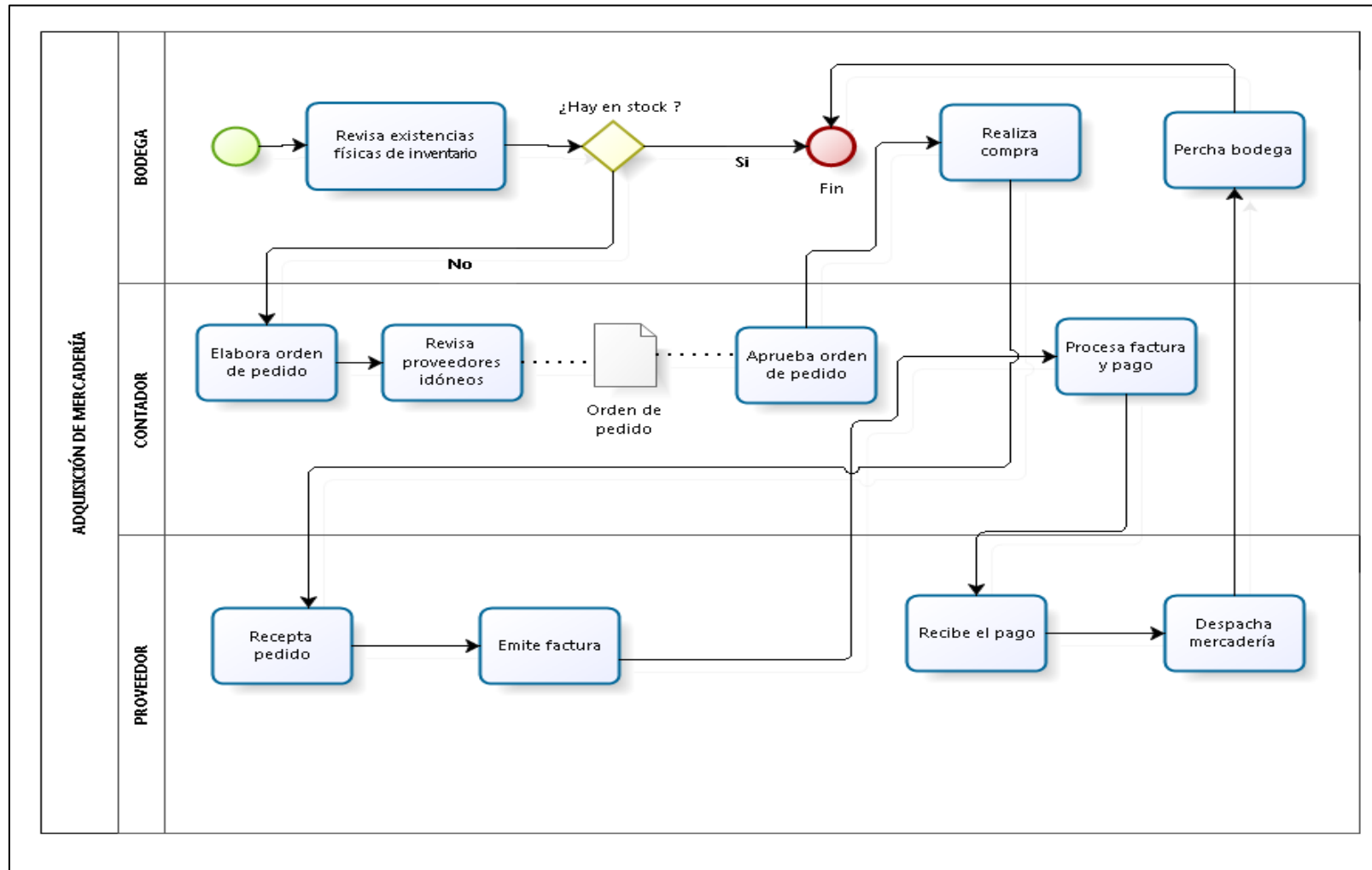
<b>N°</b>	<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>
1	Se requiere la mercadería	Cliente
2	comprueba si existe el producto en el sistema, procesa la factura y guía de remisión	Facturación
3	Adquiere la factura, guía de remisión y paga el pedido.	Cliente
4	Recibe la factura y guía de despacho	Despachador
5	Comprueba la fecha y guía de remisión para la salida de mercadería.	Despachador
6	Ubica los productos para su entrega	Bodega
7	Recibe la mercadería y verifica en la guía de remisión	Despachador
8	Entrega la mercadería al cliente verificando los productos y cantidades en la factura y guía de remisión.	Despachador
9	Recibe la mercadería	Cliente

**Fuente:** Información tomada de Manjarrez (2017)

## **Fase II: Elaboración de los flujogramas de los procesos anteriormente presentados**

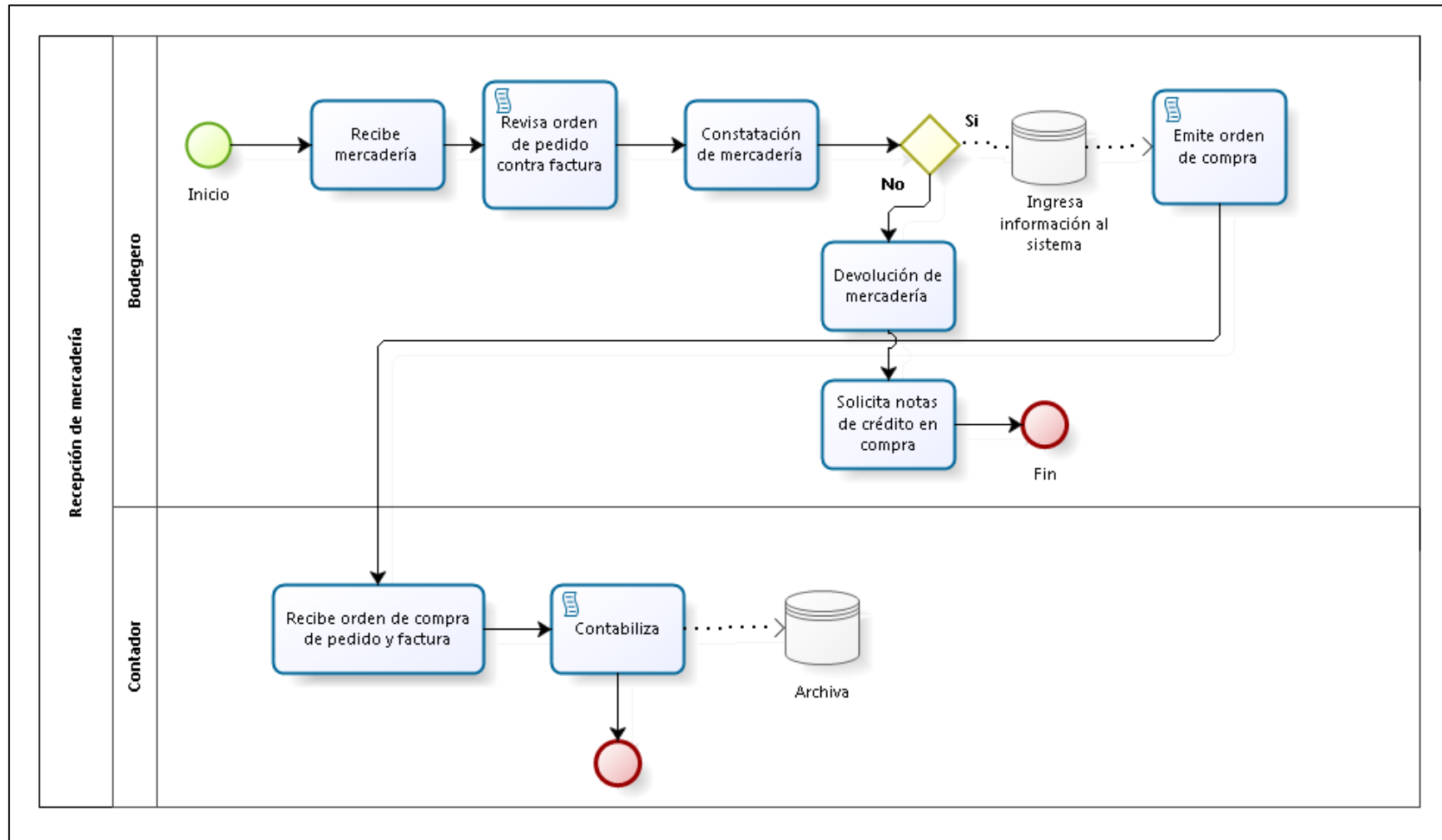
En el siguiente segmento, se exhiben detalladamente los flujogramas que delinear los procesos clave en la gestión de mercadería en la empresa. Estos flujogramas abarcan la adquisición, recepción y salida de mercadería. Estos proporcionan una representación visual de los procedimientos operativos. Además, sirven como herramienta de referencia integral para el personal involucrado en cada etapa de la gestión de mercadería. Por lo que, la clara delimitación de cada fase facilita la identificación de posibles áreas de mejora, optimizando así la eficiencia y precisión en la ejecución de estas operaciones cruciales para la empresa.

Gráfico 55. Flujograma de adquisición de mercadería



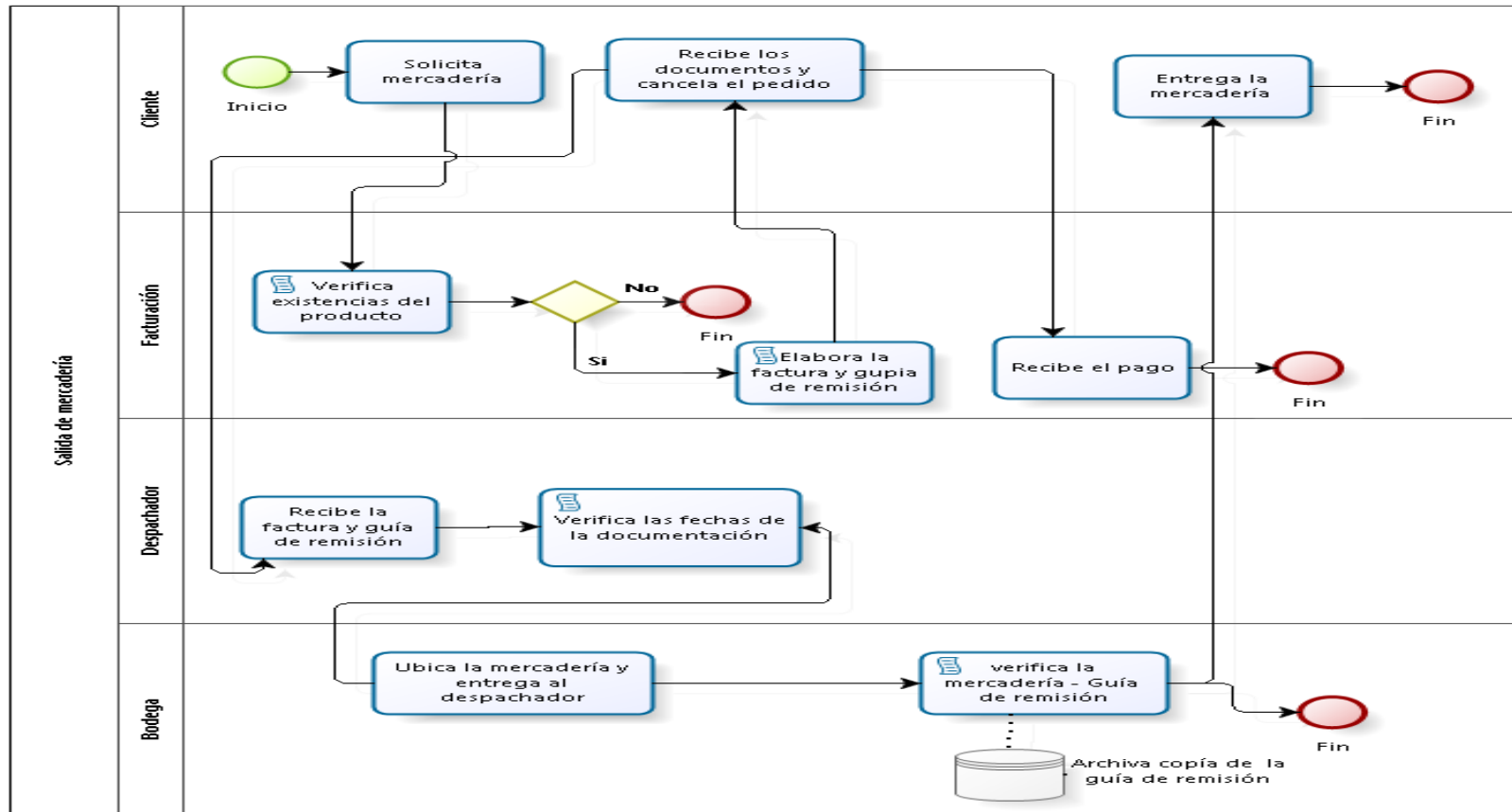
**Nota:** Elaboración propia

Gráfico 56. Flujograma de recepción de mercadería



Nota: Elaboración propia

Gráfico 57. Flujograma de salida de mercadería



Nota: Información tomada de (Manjarrez, 2017).

A continuación, en la fase III se presentan las reglas que se debe seguir tanto para la recepción de mercadería, devolución de mercadería y la salida de mercadería.

### **Reglas de recepción de mercaderías**

Las reglas establecidas para la recepción de mercadería aseguran que los productos recibidos coincidan con las especificaciones detalladas en el orden de compra. Esto garantiza la precisión de los registros de inventario y evita posibles discrepancias que podrían afectar la toma de decisiones.

**Tabla 57.** *Reglas de recepción de mercadería*

N°	Regla
1	Se debe llevar a cabo una verificación física del inventario recibido para asegurar que la cantidad y la calidad coincidan con la información registrada en la orden de compra y la factura del proveedor.
2	Se deben comparar los documentos relacionados con la recepción de inventario, como la orden de compra, la factura del proveedor y la guía de remisión. Los detalles, como las cantidades, los precios unitarios y las descripciones, deben coincidir entre estos documentos.
3	La recepción de inventario debe registrarse inmediatamente después de la verificación física y la comparación de documentos. Esto garantiza la actualización oportuna de los registros contables.
4	Si se identifican productos defectuosos o dañados durante la recepción, se deben seguir procedimientos específicos para documentar estos problemas y, si es necesario, comunicarse con el proveedor para gestionar devoluciones o reemplazos.
5	Las responsabilidades relacionadas con la recepción de inventario, la verificación y el registro deben estar claramente definidas y separadas entre distintos individuos o departamentos. Esto ayuda a prevenir errores y fraudes.
6	Cada artículo recibido debe registrarse individualmente, incluyendo información detallada como número de serie, fecha de caducidad (si aplica), y otras características relevantes.

**Fuente:** Elaboración propia

## Reglas de devolución de mercaderías

Las reglas para la devolución de mercadería permiten un proceso estructurado para evaluar productos defectuosos o que no cumplen con las expectativas de la mercadería solicitada. Esto facilita la corrección de problemas, la comunicación con proveedores y la implementación de medidas correctivas necesarias para mantener un mejor control de las mismas.

**Tabla 58.** *Reglas de recepción de mercadería*

N°	Regla
1	Establecer un período específico durante el cual se aceptarán devoluciones, considerando la vida útil de los productos y las políticas de garantía.
2	Definir claramente las condiciones bajo las cuales se aceptarán devoluciones, como productos defectuosos, dañados durante el transporte o entregados incorrectamente.
3	Exigir que los productos devueltos estén en su embalaje original y en condiciones que permitan su posterior venta.
4	Establecer un proceso de autorización previa para las devoluciones, requiriendo que los clientes obtengan aprobación antes de enviar los productos de vuelta.
5	Realice una inspección detallada de los productos devueltos al momento de recibirlos para garantizar que cumplan con las condiciones establecidas.
6	Especifique claramente si la devolución resultará en un reemplazo del producto, un crédito para futuras compras o un reembolso.
7	Exigir a los clientes que notifiquen rápidamente sobre cualquier problema o motivo de devolución, para facilitar una gestión ágil del proceso.
8	Mantener una comunicación clara con los clientes sobre las políticas de devolución, proporcionándoles información detallada sobre los pasos a seguir y cualquier requisito específico.

**Fuente:** Elaboración propia

## Reglas de salida de mercadería

Las reglas para la salida de mercadería son cruciales para garantizar que los niveles de inventario se actualicen correctamente. Esto evita situaciones de sobreventa o subventa, lo que podría afectar la satisfacción del cliente y la reputación de la empresa. Además, implica la optimización de rutas y asegura la coherencia entre las transacciones registradas y las operaciones reales, garantizando un control financiero efectivo.

**Tabla 59.** Reglas de salida de mercadería

N°	Regla
1	La salida de mercadería debe estar respaldada por una solicitud debidamente autorizada, que puede ser generada a partir de una orden de venta o una solicitud interna. Esta solicitud sirve como base para el proceso de salida.
2	Antes de la salida, es crucial verificar la documentación asociada, como la orden de venta, la factura, y la guía de remisión. La información en estos documentos debe coincidir para garantizar una salida precisa.
3	El sistema de inventario debe actualizarse inmediatamente después de la salida para reflejar la reducción de las existencias disponibles. Este registro debe ser coherente con la cantidad y la descripción de los productos que están saliendo.
4	Si los productos tienen números de serie o lotes, estos deben registrarse y conciliarse durante el proceso de salida para asegurar un seguimiento adecuado de los productos.
5	Antes de la salida, asegurarse de que los productos estén debidamente empaquetados y etiquetados según los requisitos del cliente y las normativas.
6	Documentar y registrar los motivos específicos de la salida de mercadería. Esto puede incluir razones como ventas a clientes, transferencias entre sucursales, devoluciones de clientes, entre otros.

Fuente: Elaboración propia

## Fase IV: Documentos para el control de inventario en la empresa Wasicenter Chango E Hijos Cía. Ltda.


Los documentos que se presentan a continuación son aquellos que se debe mantener como respaldo de cada actividad que se realiza de acuerdo a los flujogramas que se presentaron anteriormente.

**Cuadro 3.** Documento de orden de compra

<b>ORDEN DE COMPRA</b>	
<b>Empresa:</b>  Dirección Dirección 2 Ciudad Teléfono Fax	Fecha: Autorizado por: Transporte: A la atención de: Enviar el:
<b>Emitido Para:</b>  Nombre Dirección Dirección 2 Ciudad Teléfonos	
DESCRIPCIÓN	PRECIO
Subtotal	\$
IGV	
Otros	\$
Total	\$
<b>Firma del empleado</b>	<b>Fecha</b>
<b>Nota:</b> El número de la orden de compra debe aparecer en todas las facturas.	


**Nota:** Elaboración propia

**Cuadro 4. Orden de requisición**

 <b>Wasicenter Chango E Hijos Cia. Ltda.</b> Orden de requisición Orden N°				
Producción: N° 006				
FECHA DE PEDIDO: FECHA DE REQUISICIÓN:				
DEPARTAMENTO:				
CANTIDAD	UNIDAD	DESCRIPCIÓN	PRECIO VALOR	TOTAL
<b>TOTAL</b>				
Solicitado por: Cliente				
Despachado por: xxx				

Fuente: Elaboración propia

**Cuadro 5. Orden de pedido**

 <b>Wasicenter Chango E Hijos Cia. Ltda.</b> Orden de pedido			
ELABORADO POR:			
PROVEEDOR: FECHA:			
CANTIDAD	PRODUCTO	CARACTERISTICA	COLORES
Observaciones:			
Encargado de bodega		Contador	

Fuente: Elaboración propia

**Cuadro 6. Control de movimientos diarios de materiales**

 <b>CONTROL DE MOVIMIENTOS DE MATERIALES</b>					Área encargada: Almacén  Versión:				
<b>Control de movimiento diario de material</b>									
Fecha:	Descripción	Und.	Cant.	Origen	Destino	Despacha	Recibe	Kardex N°	Concepto
Recepción:	D: Despacho DV: Devolución								
Revisado:			Control de calidad						

Fuente: Elaboración propia

**Cuadro 7. Toma de inventario físico**

 <b>Inventario físico de inventarios</b>					Área encargada: Almacén  Versión:					
<b>Inventario físico de inventarios</b>										
	Ubicación		Periodo		Fecha					
Ítem	Fecha de adquisición	Provee.	Tipo de insumo	Descripción	Und.	Cant.	Estado físico o actual	Ubicación física del insumo	Código Empresa	Responsable de la custodia del insumo
1										
2										
Jefe Contabilidad y Finanzas			Control de Calidad		Coordinador de Compras y Almacén					

Fuente: Elaboración propia

### **Fase V: Políticas del control de inventario para la empresa Wasicenter Chango E Hijos Cía. Ltda.**

Las políticas de inventario son fundamentales para equilibrar la disponibilidad de productos con la gestión de recursos financieros y operativos. Proporcionan la base para una gestión eficiente, una mejor planificación estratégica y una mayor satisfacción del cliente, lo que contribuye al éxito a largo plazo de la empresa.

**Tabla 60.** Políticas para los procesos de control de inventarios

Políticas para los procesos de control de inventarios	
<b>Nombre del Cargo:</b>	Gerente General
<b>Área:</b>	Administrativa
<b>Misión del Cargo:</b>	Dirigir la empresa, tomar decisiones, supervisar y ser un líder dentro de esta.
<b>Descripción de las funciones:</b>	Planifica, organizar, dirigir, controlar, coordinar, analizar, calcular y deducir el trabajo de la empresa, además de contratar al personal adecuado, efectuando esto durante la jornada de trabajo
<b>Objetivo:</b>	Obtener mejores resultados en la empresa Wasicenter Chango E Hijos Cía. Ltda.
Número	Políticas
1	La recepción de la mercancía desde el almacén equivaldrá a una factura de compra.
2	Se emitirá la siguiente orden de pago para su recogida en almacén.
3	El inventario deberá realizarse según la misma fórmula que Kardex para cumplir con la documentación adjunta.
4	Se examinará precavidamente cada producto.
5	Se colocará cada producto en la percha determinada según su marca.
6	Se tomará un conteo físico mensual al último día hábil del mes.
7	Se requerirá la adquisición de mercadería al contar con el stock mínimo a fin de evitar sobreabastecimiento.
8	Existirá comunicación directa con el contador a fin de depurar saldos de inventarios para los estados financieros.
9	Se adquirirá mercadería con proveedores formales.
10	Para su contabilización se utilizará el sistema de inventario permanente con las cuentas inventario de mercaderías, costo de venta y venta.

**Fuente:** Información tomada de *Quiroz y Yunapanta (2019)*

**Tabla 61.** Políticas para realizar pedido y recepción de mercadería

Políticas para realizar pedido y recepción de mercadería	
<b>Nombre del Cargo:</b>	Bodeguero
<b>Área:</b>	Bodega
<b>Misión del Cargo:</b>	Custodiar, controlar y participar activamente en la distribución y gestión de inventarios en bodega
<b>Descripción de las funciones:</b>	Recibir materiales para ser utilizados en trabajos de construcción, informar a su gerencia el inventario de materiales considerados críticos para la operación de servicios de la empresa, verificar el cumplimiento por parte de los gerentes Gestión de envíos para órdenes de compra de materiales.
<b>Objetivo:</b>	Minimizar los costos y los gastos de compras a nivel general.
Número	Políticas
1	Las mercancías se aceptan en el almacén correspondiente a su llegada.
2	La Compañía no puede procesar ninguna compra hasta que se complete en su totalidad.
3	Las devoluciones sólo se podrán realizar dentro de los primeros 5 días de la compra.
4	El producto se cambia por otro producto de las mismas características y mismo precio.
5	Si no se presentan las facturas adecuadas, no se aceptarán cambios.
6	La recepción de todos los productos quedará registrada vía Kardex.
7	El pedido y la recepción son acordados por el contador y el gerente.

**Fuente:** Información tomada de Quiroz y Yunapanta (2019)

**Tabla 62.** Políticas para salida y venta de mercadería

Políticas para salida y venta de mercadería	
<b>Nombre del Cargo:</b>	Jefe de Ventas
<b>Área:</b>	Comercial
<b>Misión del Cargo:</b>	Dirigir e informar a su equipo de ventas para evitar pérdida de clientes.
<b>Descripción de las funciones:</b>	Planificar y controlar el trabajo del personal comercial de la empresa. Asegúrese de que los representantes y otro personal de ventas conozcan el producto.
<b>Número</b>	<b>Políticas para la salida de la mercadería</b>
1	Una vez que el producto de una empresa ha sido retirado del mercado, el cliente es responsable de su uso y eliminación.
2	Todos los envíos deben ser registrados en Kardex con la firma del responsable.
3	Al retirar un producto, registre claramente la cantidad en el área de contabilidad y justifique la retirada.
	<b>Políticas para la venta de mercadería</b>
5	El dinero recibido debe contarse dos veces y comprobarse con un detector de dinero falso.
6	No se aceptarán billetes rotos o dañados.
7	En el caso de que la mercancía no se entregue directamente al cliente, el cliente decidirá enviar la mercancía por otro medio y será responsabilidad del cliente.
8	El personal de este departamento es responsable de retirar los bienes del sistema de almacén en el momento de la entrega.
9	Para evitar pedidos de última hora o retrasos en la entrega, las ventas están sujetas a la disponibilidad de la mercancía.
10	El personal del departamento de ventas será obligado a entregar los pedidos en el almacén.

**Fuente:** Información tomada de *Quiroz y Yunapanta (2019)*

## CONCLUSIONES

- A través de la exhaustiva encuesta realizada a las 20 empresas comerciales de la provincia de Tungurahua, se pone de manifiesto una carencia significativa en la implementación de un proceso efectivo para el control de inventarios. Esta ausencia se traduce directamente en la toma de decisiones deficientes en el ámbito empresarial. La información recopilada y analizada de estas compañías revela una discrepancia entre las prácticas actuales de gestión de inventarios y las necesidades operativas y estratégicas.
- Se identificó mediante la correlación RHO de Spearman que el control interno desempeña un papel significativo en influir en la toma de decisiones, destacando un coeficiente de correlación de 0.481, especialmente en estilo personal de gestión racional. Por lo que, no solo contribuye a la comprensión de las dinámicas internas de las empresas, sino que también sugiere áreas potenciales de mejora y optimización en la gestión de los procesos de toma de decisiones y control interno.
- La conclusión evidencia la necesidad de que las empresas implementen un manual detallado de control de inventarios. Este manual debe abordar de manera exhaustiva los procedimientos esenciales para gestionar eficientemente la mercadería en todas sus fases, desde la adquisición hasta el almacenamiento. La creación y adopción de este manual se plantea como una medida estratégica fundamental con el objetivo claro de mejorar significativamente las operaciones y procesos relacionados con el inventario.

## RECOMENDACIONES

- Se recomienda de manera enfática la elaboración y adopción de un sólido sistema de gestión de inventarios. Este sistema debería diseñarse de manera personalizada para cada empresa, teniendo en cuenta sus características específicas, volumen de operaciones y necesidades particulares.
- Es necesario que las empresas opten por fortalecer la función de control interno mediante mejoras continuas, la incorporación de tecnologías innovadoras, desarrollo de capacidades, evaluación periódica y la promoción de una cultura organizacional que valore la importancia de este componente en la toma de decisiones empresariales.
- Las directrices y procesos definidos en el manual deben alinearse con las exigencias específicas de cada una de las empresas comerciales de la provincia de Tungurahua, de modo que puedan ser comunicados al personal para que adquiera un entendimiento adecuado de las tareas que deben desempeñar. Asimismo, resulta crucial llevar a cabo una supervisión con el fin de identificar posibles errores, los cuales deben ser abordados de manera inmediata con la finalidad de evitar deficiencias en la toma de decisiones.

## BIBLIOGRAFÍA

- Acero, L. C. (2019). Administración de la producción y toma de decisiones estratégicas y tácticas. Bogotá.
- Agila, S. E., Encalada, S. S., & Molina, A. M. (2021). La Gestión de inventarios en las PYMES del sector de la construcción. Polo del conocimiento, 6(9), 1495-1518.
- Ahmad, H. J. (2015). Introducción a la Contabilidad para la Toma de Decisiones Estimación y Aplicación.
- Aizaga, S. E., & Iza, G. N. (Agosto de 2018). "Propuesta de Control de Inventario para aumentar la rentabilidad en la empresa Lepulunchexpress S. A.". Obtenido de "Propuesta de Control de Inventario para aumentar la rentabilidad en la empresa Lepulunchexpress S. A.":
- Alban, G. P., Arguello, A. E., & Molina, N. E. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). Recimundo, 4(3), 163-173.
- Álvarez, C. A. (2011). Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa. Colombia.
- Arciniegas, G. (2013). Modelo de gestión de inventarios para empresas comerciales de la ciudad de Ibarra,. Revista de Investigación y Cultura, 2(2), 11-26.
- Avellaneda, M. S. (2014). Administración de Inventarios en una Ferretería Mayorista. Obtenido de Administración de Inventarios en una Ferretería Mayorista:

- Baquero, J. C. (Noviembre de 2021). Diseño de un sistema de gestión de inventarios para la empresa ferretera Piamonte en la ciudad de Villavicencio. Obtenido de Diseño de un sistema de gestión de inventarios para la empresa ferretera Piamonte en la ciudad de Villavicencio: [http://repositorio.uan.edu.co/bitstream/123456789/63333/1/2021\\_JuanDelgado.pdf](http://repositorio.uan.edu.co/bitstream/123456789/63333/1/2021_JuanDelgado.pdf)
- Bayona, R. A., & Zapata, T. D. (2013). Control del proceso de reposición para la gestión de stocks y su impacto en el nivel de servicio al cliente en una empresa de comercialización masiva. *Revista de la Facultad de Ingeniería Industrial*, 16(2), 25-37.
- Caicedo, A. J., García, A. F., Cedeño, J. J., & Bravo, J. E. (2022). Técnicas e Instrumentos para la Recolección de Datos que apoyan a la Investigación Científica en tiempo de Pandemia. *Dominio de las ciencias*, 8(1), 1165-1185.
- Canós, D. L., Pons, M. C., Valero, H. M., & Maheut, J. P. (2018). Toma de decisiones en la empresa: proceso y clasificación. Obtenido de Toma de decisiones en la empresa: proceso y clasificación: <https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/16502/TomaDecisiones.pdf>
- Carvaja, V. M., Sanabria, M. E., Costain, D. J., & Jácome, V. A. (Abril-Junio de 2020). Control de inventario para la acertada toma decisiones gerenciales en las pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Babahoyo. *Journal of science and research*, 6(2).
- Casa, A. E., & Villamarin, T. M. (Septiembre de 2020). "Control interno de inventarios y su incidencia en la toma de decisiones del almacén casa pica Megaplastic del cantón la maná provincia de Cotopaxi año 2019". Obtenido de "Control interno de inventarios y su incidencia en la toma de decisiones del almacén casa pica Megaplastic del cantón la maná provincia de Cotopaxi año 2019": <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/6897/1/UTC-PIM-000245.pdf>

- Caycho, T. (2018). Aportes a la cuantificación de la validez de contenido de cuestionarios en enfermería. *Rev Cubana Enfermer*, 34(2).
- Chérrez, C. I. (2014). "Propuesta de un modelo de gestión de inventarios, caso ferretería almacenes Fabián pintado" . Obtenido de "Propuesta de un modelo de gestión de inventarios, caso ferretería almacenes Fabián pintado" : <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/6943/1/UPS-CT003597.pdf>
- Coalla, P. P. (2017). *Gestion de inventarios* . Madrid.
- Díaz, d. S. (1996). *Compras e inventarios*. Madrid, España.
- Drouet, A. K. (2016). Análisis de control del inventario de la microempresa Tubec. Obtenido de Análisis de control del inventario de la microempresa Tubec: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/14283/1/UPS-GT001904.pdf>
- Duarte, D. D. (2015). Toma de decisiones: el imperativo diario de la vida en la organización moderna. *ACIMED*, 13(3).
- Durán, Y. (2012). Administración del inventario: elemento clave para la optimización de las utilidades en las empresas. *Visión gerencial*(1), 55-78.
- Espinoza, P. Y. (2020). La importancia del control interno para la toma de decisiones . Obtenido de La importancia del control interno para la toma de decisiones
- Estrella, C. E. (2021). Propuesta de mejora en la planeación de la demanda para optimizar el abastecimiento de mercadería en la empresa almacenes el adorno de la ciudad de Guayaquil. Obtenido de Propuesta de mejora en la planeación de la demanda para optimizar el abastecimiento de mercadería en la empresa almacenes el adorno de la ciudad de Guayaquil.

Estrella, P. E., & Arechua, G. R. (2019). "Control de los inventarios y su incidencia en los estados financieros". Observatorio de la Economía Latinoamericana.

Fernández. (2018). Gestion de inventarios. Málaga: IC Editoria.

Fernández, E. F., & Fernández, A. N. (2016). "Control de inventarios en la toma de decisiones de la empresa lubricantes victoria de la provincia de Huancayo" . Obtenido de "Control de inventarios en la toma de decisiones de la empresa lubricantes victoria de la provincia de Huancayo" :

Flores, F. A. (2019). Fundamentos epistémicos de la investigación cualitativa y cuantitativa: Consensos y disensos. Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria, 13(1).

Flórez, A. C., & Acosta, M. L. (2014). Diseño de un plan de mejoramiento para la gestión y control de inventarios de la empresa distribuidora ferretera internacional. Obtenido de Diseño de un plan de mejoramiento para la gestión y control de inventarios de la empresa distribuidora ferretera internacional.

Fundación del Comité de Normas Internacionales de Contabilidad. (2009). Fundación IASC: Material de formación sobre la NIIF para las PYMES. Obtenido de Fundación IASC: Material de formación sobre la NIIF para las PYMES.

Garrido, B. I., & Cejas, M. M. (2017). La gestión de inventario como factor estratégico en la administración de empresas. Negotium, 13(37), 109-129.

Gómez, M. M. (2006). Introducción a la metodología de la investigación científica. Argentina : Brujas.

Gonzáles, J. L. (2020). Técnicas e instrumentos de investigación científica. Para ciencias administrativas, aplicadas, artísticas, humanas. Arequipa-Perú.

Gutiérrez, Ó. P. (2009). Un enfoque multicriterio para la toma de decisiones en la gestión de inventarios. Cuadernos de Administración, 22(28).

Guzmán, K. J., Zurita, C. I., & Álvarez, J. C. (2019). Modelo de gestión de inventarios para empresas comerciales de productos agrícolas. *cienciamatriarevista.org.ve*, 314-384.

Holguín, C. J. (2010). Fundamentos de control y gestión de inventarios. Santiago de Cali.

Hurtado, D. (2018). Principio de Administración.

INEC. (2023). Registro Estadístico de Empresas. Quito.

Laza, C. A. (2020). Gestión de inventarios. Tutor Formación.

Lino, G. M. (2021). Gestión de control de los inventarios para la optimización de la rentabilidad en las empresas del sector ferretero. Obtenido de Gestión de control de los inventarios para la optimización de la rentabilidad en las empresas del sector ferretero.

López, M. I. (2017). "El sistema de control de inventarios y la toma de decisiones en la Compañía Empresa Mercantil Agroveterinaria EMAGROVET Cía. Ltda.". Obtenido de "El sistema de control de inventarios y la toma de decisiones en la Compañía Empresa Mercantil Agroveterinaria EMAGROVET Cía. Ltda.": <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/25127/1/T3958i.pdf>

Lozada, E. G. (2019). Importancia de la Gestión de Inventario en las Empresas. *Revista de Investigación Formativa: Innovación y Aplicaciones Técnico - Tecnológicas*, 1(1).

- Mallqui, M. S. (2019). Proceso de almacenamiento en las empresas de servicios contra incendios, Lima Norte, año 2019. Obtenido de Proceso de almacenamiento en las empresas de servicios contra incendios, Lima Norte, año 2019: [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/37408/S%C3%A1nchez\\_MM.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/37408/S%C3%A1nchez_MM.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Maluquihs, R. N. (2019). Evaluación y propuesta de un modelo de control de inventarios para una empresa ferretera de la región San Martín 2018. . Obtenido de Evaluación y propuesta de un modelo de control de inventarios para una empresa ferretera de la región San Martín 2018.
- Manjarrez, G. E. (2017). “Diseño de un manual de control interno enfocado a inventarios y su incidencia en la toma de decisiones” . Obtenido de “Diseño de un manual de control interno enfocado a inventarios y su incidencia en la toma de decisiones” : <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/1860/1/76363.pdf>
- Márquez, G. T. (2019). Control de inventario y su incidencia en la toma de decisiones del comercial Don Agucho de la ciudad de Babahoyo. Obtenido de Control de inventario y su incidencia en la toma de decisiones del comercial Don Agucho de la ciudad de Babahoyo: <https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/10524/1/PIUBCYA008-2019.pdf>
- Mejía, E. M. (2005). Técnicas e instrumentos de investigación. Lima.
- Mendieta, N. V. (2016). El control interno y su influencia en el área de inventarios de las empresas del sector comercio del Peru: caso empresas Computel S.A. de Lima, 2015 . Obtenido de El control interno y su influencia en el área de inventarios de las empresas del sector comercio del Peru: caso empresas Computel S.A. de Lima, 2015.

- Mendoza, S. L., & Avila, D. D. (2020). Técnicas e instrumentos de recolección de datos. *Index php*, 9(17), 51-53.
- Montes, J. L. (2014). *Gestión de inventarios*. España: Elearning S.L.
- Moran, R. C. (22 de Septiembre de 2022). Sistema de control de inventario en la ferretería Lopezmar. Obtenido de Sistema de control de inventario en la ferretería Lopezmar: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/19435/1/T-UCSG-PRE-ESP-CC-4.pdf>
- Moreira, C. M., & Rivas, J. L. (2019). El control de los inventarios y su incidencia en las decisiones gerenciales en las microempresas de comercio de Jipijapa. *FIPCAEC*, 4(1), 134-154.
- Moreno, A. B., Orozco, C. E., & Orozco, J. F. (2020). *Metodología de la investigación. Métodos y técnicas*. México.
- Ortega, M. A., Padilla, D. S., Torres, D. J., & Ruz, G. A. (2017). Nivel de importancia del control interno de los inventarios dentro del marco conceptual de una empresa . *Liderazgo Estratégico*, 7(1).
- Paz, H. G. (2000). *Investigación científica*. Quito.
- Pinto, J. E. (2018). *Metodología de la investigación social Paradigmas: cuantitativo, sociocrítico, cualitativo, complementario*. Bogotá Colombia.
- Prudente, E. K. (2020). *Importancia del control de inventario en las empresas comerciales*. Universidad Estatal Península de Santa Elena. Obtenido de *Importancia del control de inventario en las empresas comerciales*.

- Prudente, E. K. (Octubre de 2020). Importancia del control de inventario en las empresas comerciales. Obtenido de Importancia del control de inventario en las empresas comerciales.: <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/5512/1/UPSE-TCA-2020-0049.pdf>
- Pullo, R. P. (2015). "Plan de negocio para la ferretería estación de cumbe". Obtenido de "Plan de negocio para la ferretería estación de cumbe": <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/8799/1/UPS-CT005012.pdf>
- Quero, V. M. (2010). Confiabilidad y coeficiente Alpha de Cronbach. *Telos*, 12(2), 248-252.
- Quimi, N. M. (Marzo de 2023). Control interno de inventario en la ferretería "Su Conveniencia", cantón puerto López, provincia de Manabí, año 2022. Obtenido de Control interno de inventario en la ferretería "Su Conveniencia", cantón puerto López, provincia de Manabí, año 2022: <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/9546/1/UPSE-TCA-2023-0066.pdf>
- Ramón, L. P. (2019). Evaluación de la gestión de inventarios para mejorar el sistema de control interno de la empresa Constructora JS SAC - JAÉN Cajamarca 2016 . Obtenido de Evaluación de la gestión de inventarios para mejorar el sistema de control interno de la empresa Constructora JS SAC - JAÉN Cajamarca 2016 : [https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/1881/1/TL\\_UrciaRamonLucila.pdf](https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/1881/1/TL_UrciaRamonLucila.pdf)

Reglamento para aplicación Ley de Régimen Tributario Interno, LRTI. (2020).  
Reglamento para aplicación Ley de Régimen Tributario Interno , LRTI.  
Obtenido de Reglamento para aplicación Ley de Régimen Tributario Interno  
, LRTI:  
<http://www.eeq.com.ec:8080/documents/10180/29366634/REGLAMENTO+PARA+APLICACION+LEY+DE+R%3%89GIMEN+TRIBUTARIO+INTERN+O/21e3e914-99ff-407c-8211-f007e1fd70d1>

Robbins, S. P., & DeCenzo, D. A. (2009). Fundamentos de Administracion  
Conceptos Esenciales y Aplicaciones. México.

Rodríguez, C. Y., & Pinto, M. (2018). Modelo de uso de información para la toma  
de decisiones estratégicas en organizaciones de información.  
Transinformação, 30(1), 51-64.

Rosales, Y. A., & Valla, S. M. (2018). "Control de inventarios y su incidencia en los  
estados financieros". Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana.

Samaniego, H. (2019). Un modelo para el control de inventarios utilizando dinámica  
de sistemas. Estudios de la Gestión .

Sánchez, Y. R. (2020). Metodología de la investigación. México.

Santos, E. D. (2012). Toma de decisiones eficaces. Madrid.

Silva, F. C., Gonçalves, E., Arancibia, B. A., Bento, G. G., Castro, T. L., Hernandez,  
S. S., & Silva, R. d. (2015). Estimadores de consistencia interna en las  
investigaciones en salud: el uso del coeficiente alfa. Peru Med Exp Salud  
Publica, 129-38.

- Toro, L. F., & Guerrero, M. E. (2019). Propuesta de un modelo de gestión de inventario y control de almacenamiento para una distribuidora de ferretería en el municipio de Roldanillo Valle del Cauca . Obtenido de Propuesta de un modelo de gestión de inventario y control de almacenamiento para una distribuidora de ferretería en el municipio de Roldanillo Valle del Cauca : <https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/server/api/core/bitstreams/5a6aaaa3-7887-447f-b771-23e759510376/content>
- Urbina, H. G. (2021). Diseño de un sistema de control de inventarios ABC para la empresa comercial huacho, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, año 2020. . Obtenido de Diseño de un sistema de control de inventarios ABC para la empresa comercial huacho, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, año 2020. : <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/16468/1/82T01164.pdf>
- Vasconez, V. H., Mayorga, M. J., Moreno, M. A., Arellano, A. V., & Pazmiño, C. A. (2020). Gestión del sistema de inventarios orientado a pequeñas y medianas empresas, PYMEs, ecuatorianas del sector ferretero: caso de estudio. *Revista Espacios*, 41(3), 7.
- Vélez, S. M., & Linares, S. A. (2022). Importancia de los sistemas de inventarios en las organizaciones a través de una revisión bibliográfica. *AlfaPublicaciones*, 4, 342–357.
- Vera, M. A. (2020). El control de inventarios y su impacto en la liquidez de la distribuidora "Miguel Sebastián" Manabí-Ecuador 2019-2020. *593 Digital Publisher CEIT*, 7(3), 158-169.
- Zuta, M. V., & Trauco, A. V. (2019). Control de inventarios y su influencia en la rentabilidad de la empresa Armando Rodríguez Tello - Representaciones Progreso - Rioja, periodo 2016 – 2017. Obtenido de Control de inventarios y su influencia en la rentabilidad de la empresa Armando Rodríguez Tello - Representaciones Progreso - Rioja, periodo 2016 – 2017: