

Gestión Integral de Inventarios Como Estrategia Global Económica
en la Empresa Mohan Shop.

Angy Marcela Quintero García

Mónica Isabel Ramírez Gutiérrez

Trabajo de Grado Presentado para Optar al título de Tecnología en Gestión Contable y Tributaria

Profesor

Asebes Obidio Noguera Campo

Instituto Técnico Nacional de Comercio Simón Rodríguez “Intenalco”

Programa Tecnología en gestión contable y tributaria

Santiago de Cali.

2025

Gestión Integral de Inventarios Como Estrategia Global Económica
en la Empresa Mohan Shop.

Angy Marcela Quintero García

Mónica Isabel Ramírez Gutiérrez

Trabajo de Grado Presentado para Optar al título de Tecnología en Gestión Contable y Tributaria

Instituto Técnico Nacional de Comercio Simón Rodríguez “Intenalco”

Programa Tecnología en gestión contable y tributaria

Santiago de Cali.

2025

Resumen

El presente trabajo de investigación tuvo como propósito analizar y optimizar la gestión integral de inventarios en la empresa Mohan Shop, concebida como una estrategia de fortalecimiento económico y administrativo orientada a mejorar la rentabilidad y la toma de decisiones. La investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto, en el que se combinaron métodos cualitativos y cuantitativos mediante la aplicación de entrevistas al personal administrativo y contable, y encuestas dirigidas a los clientes frecuentes, con el fin de obtener una visión integral del manejo de los inventarios. A través del análisis de la información recolectada, fueron identificadas deficiencias en los procesos de control interno, actualización de registros y planeación de compras. En consecuencia, se formularon estrategias basadas en la implementación del sistema Kardex, el método de inventario periódico, la clasificación ABC y la digitalización progresiva de la información contable. Los resultados evidenciaron una disminución de errores en los registros, el fortalecimiento del control interno, un incremento en la rotación de productos y mejoras en los indicadores financieros. Asimismo, fue elaborado un plan de acción complementado con una estrategia de mercadeo digital dirigida a la línea masculina, mediante la cual se logró un aumento significativo en las ventas y un mejor posicionamiento comercial. Se demostró que una gestión de inventarios tecnificada y articulada con políticas de control contable y estrategias de mercadeo digital contribuye de manera directa a la sostenibilidad financiera y a la competitividad empresarial. El estudio aporta al campo contable y administrativo al evidenciar cómo la integración entre el control financiero y la gestión operativa transforma positivamente los resultados económicos en pequeñas y medianas empresas del sector comercial.

Palabras clave: Inventarios, gestión, global, económica.

Abstract

The purpose of this research was to analyze and optimize the comprehensive inventory management of Mohan Shop, conceived as an economic and administrative strategy aimed at improving profitability and decision-making. The study was carried out under a mixed methodological approach that combined qualitative and quantitative techniques through interviews with administrative and accounting staff and surveys applied to regular customers, in order to obtain an overall view of inventory management. The analysis of the collected data revealed deficiencies in internal control, record updating, and purchasing planning. Consequently, strategies were formulated based on the implementation of the Kardex system, the periodic inventory method, the ABC classification, and the progressive digitalization of accounting information. The results showed a reduction in registration errors, strengthening of internal control, an increase in product turnover, and improvements in financial indicators. An action plan complemented by a digital marketing strategy for the men's clothing line was also developed, achieving a significant rise in sales and better market positioning. It was demonstrated that a technified inventory management system integrated with accounting control and marketing strategies directly contributes to financial sustainability and business competitiveness. The research contributes to the accounting and administrative fields by demonstrating how the integration between financial control and operational management can positively transform the economic performance of small and medium-sized retail companies.

Keywords: Inventories, management, global, economic.

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	12
2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	14
2.1 descripción del problema	14
2.2 Formulación del Problema.....	15
2.3 Justificación	15
2.4 Objetivos.....	16
2.4.1 Objetivo General.....	16
2.4.2 Objetivos Específicos.....	16
3 MARCO REFERENCIAL	18
3.1 Marco Teórico.....	18
3.1.1 Estado del Arte.....	20
3.2 Marco Legal	22
4 ASPECTOS METODOLÓGICOS.....	24
4.1. Línea de Investigación	24
4.2. Tipo de Investigación.....	25
4.3. Enfoque.....	25
4.4. Método De Investigación.....	26
4.5. Universo de Investigación.....	26

4.5.1.	Determinación de la Población	27
4.5.2.	Determinación de la Muestra	29
4.6.	Técnicas de Recolección de la Información	29
5.	DESARROLLO DEL PROYECTO	30
5.1.	Análisis de resultados.....	49
5.2	Plan de acción	56
6	CONCLUSIONES.....	61
7	RECOMENDACIONES	63
8	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	65
9	ANEXOS.....	69

Índice de Tablas

Tabla 1 <i>Gestión de Inventario</i>	50
Tabla 2 <i>Coincidencia de Inventario Contable y Físico</i>	50
Tabla 3 <i>Encuesta 1: Opinión de los Clientes sobre la Disponibilidad y Variedad de Productos</i>	51
Tabla 4 <i>Encuesta 2: Personal Contable y Administrativo – Control Interno de Inventarios</i>	52
Tabla 5 <i>Encuesta 3: Personal de Ventas – Rotación y Demanda de Productos</i>	53
Tabla 6 <i>Modelo de Control</i>	54
Tabla 7 <i>Optimización de Inventario</i>	55

Índice de Gráficos

Gráfico 1 <i>Manejo contable del inventario y la eficiencia de los procedimientos internos.</i>	32
Gráfico 2 <i>Rotación, demanda y gestión del stock disponible.</i>	44

Índice de Figuras

Figura 1 <i>Disponibilidad y Variedad de Productos</i>	59
---	----

Índice de Anexos

Anexo 1 <i>Encuesta 1</i>	69
Anexo 2 <i>Encuesta 2</i>	69
Anexo 3 <i>Encuesta 3</i>	70

INTRODUCCIÓN

La gestión de inventarios es fundamental para el buen funcionamiento de cualquier empresa, ya que permite controlar las existencias, reducir costos y mejorar la eficiencia en las operaciones. Tener un inventario bien administrado ayuda a evitar problemas como el exceso de productos, la falta de mercancía y los gastos innecesarios, lo que a su vez contribuye a ofrecer un mejor servicio a los clientes y mantener la competitividad en el mercado global y económico.

Este trabajo tiene como objetivo analizar el sistema de inventarios Mohan Shop con el propósito de mejorar la eficiencia y reducir los costos relacionados con su manejo. Para lograrlo, se van a revisar los conceptos básicos sobre la forma en que se manejan los inventarios, así como los métodos que son más utilizados para su control y las metodologías principales que permiten verificar cómo funcionan de manera general en el contexto organizacional.

La investigación se realizó a través de la reunión de información sobre las compras, ventas, movimientos de inventario y costos que se presentan en la organización. Adicional a ello, se calcularon medidas importantes como la rotación de inventarios, la cobertura, el nivel de servicio y la exactitud de los registros con el propósito de identificar los principales problemas y las áreas que requerían mejoras significativas. Con base en estos resultados obtenidos, se proponen formas prácticas y aplicables para mejorar de forma considerable el manejo de inventarios, reducir los gastos operativos y fortalecer el control interno dentro de la organización.

Este estudio es de gran importancia porque se encarga de ayudar a la empresa a utilizar de forma más eficiente lo que ya posee, evitando que exista un exceso de productos almacenados, previniendo que se presente una falta de productos disponibles para comercializar y logrando de esta manera un equilibrio estratégico entre lo que los clientes quieren y lo que

existe disponible en inventario. De esta forma, se proporcionan soluciones claras y de carácter práctico que permitan que la empresa trabaje de forma eficiente, que incremente sus ganancias y que logre competir de manera efectiva en el entorno competitivo del mercado actual.

Controlar bien los inventarios en la sección de producción es muy importante para que las fábricas funcionen correctamente. Este artículo aborda la implementación y estrategias de control en este contexto. La correcta gestión de inventarios no solo implica el seguimiento de productos y materiales, sino también la minimización de costos asociados al almacenamiento y gestión de existencias. La implementación exitosa de un sistema de inventarios requiere políticas que consideren la demanda histórica, las tendencias del mercado y los tiempos de reposición (Alceda, 2024).

Este estudio presenta una guía iniciando con la descripción del trabajo, la formulación del problema, seguido por la justificación, objetivo general y específicos, realizando el marco teórico, estado del arte, marco legal, nombrando aspectos metodológicos, línea de investigación, tipo de investigación, enfoque, seguido por una investigación cuantitativa y cualitativa, mixta u holística, método de investigación, determinación del universo investigativo, poblacional y de muestra, con técnicas de recolección de información, desarrollo del proyecto, análisis de resultados, plan de acción y finalizando con las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y anexos.

2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Miranda (2023) expresa que la gestión ineficiente de inventarios representa uno de los principales desafíos para las empresas, ya que afecta directamente la eficiencia operativa, incrementa los costos de almacenamiento y limita la capacidad de satisfacer la demanda de los clientes. En el caso de la empresa Mohan Shop, se ha identificado que el sistema actual de control de inventarios no funciona de manera óptima, lo que ha generado diferencias entre el inventario físico y el registrado en sistema, acumulación de productos de baja rotación que aumentan los costos y faltantes en referencias clave, ocasionando pérdidas de ventas y afectando la rentabilidad. Además, la empresa no cuenta con números claros o específicos para medir su eficiencia, y esto hace que sea muy difícil poder tomar decisiones importantes basadas en información confiable.

Entre las principales razones que generan este problema se encuentran la ausencia de un sistema que integre adecuadamente las áreas de compras, ventas y bodega; la carencia de reglas claras en relación a la cantidad mínima y máxima de productos que se deben guardar; la falta de supervisión constante de los productos; la ausencia de una organización de los productos de acuerdo a cuáles se venden de forma más rápida; y la carencia de capacitación de los empleados que están encargados de cuidar el inventario. De esta manera, todo esto ha generado que los procesos se encuentren desordenados, que existan errores al momento de trabajar con la información y que el control de los productos sea deficiente, lo cual hace que se presenten afectaciones a las empresas tanto a nivel económico.

Si no se implementan mejoras, la empresa enfrentará consecuencias como aumento en los costos operativos, mayor capital inmovilizado en productos de baja rotación, y limitaciones quiebres de stock en artículos de alta demanda, pérdida de clientes, disminución en la rentabilidad para competir en el mercado. Por esta razón, es necesario realizar un análisis estratégico del sistema de inventarios que permita identificar sus debilidades, evaluar su impacto financiero y proponer soluciones que contribuyan a optimizar la eficiencia operativa, reducir costos y mejorar la competitividad de la empresa.

2.2 Formulación del Problema

¿Cómo hacer el análisis de un sistema Integral de Inventarios como Estrategia global económica en la empresa Mohan Shop?

2.3 Justificación

El tener un buen control de inventarios se convierte en algo muy importante para que cualquier empresa pueda funcionar correctamente y logre mantenerse en el tiempo, ya que impacta directamente en el buen funcionamiento del negocio, en la disminución de gastos y en la capacidad de responder con agilidad a las demandas que presentan los clientes. Por estos motivos, este proyecto resulta de gran importancia porque busca examinar de manera detallada cómo funciona el sistema de inventarios de la empresa Mohan Shop para así identificar cada una de las problemáticas que existen e implementar propuestas de mejora en el manejo de la mercancía que tienen almacenada en stock.

Este estudio proporcionará herramientas útiles y datos concretos que ayudarán a la empresa a tomar mejores decisiones para reducir considerablemente lo que tiene almacenado innecesariamente, evitar quedar sin inventario y que disminuyan los gastos de almacenamiento y

reabastecimiento. Por estas razones, la utilización de métodos nuevos como la clasificación ABC, el cálculo correcto de cuánto pedir en cada momento y el uso de medidas de control se convierte en una forma práctica que respalda la implementación de políticas de control efectivas.

En cuanto al aspecto innovador, el proyecto propone la automatización del manejo de inventarios con herramientas tecnológicas y sistemas que funcionan de manera integrada, esto permite que se registre, controle y revise la información al instante, facilitando así una gestión más eficiente de los inventarios. Esto permitirá mejorar la exactitud de los datos, agilizar los procesos y elevar la competitividad de la empresa en un entorno cada vez más dinámico y exigente.

En conclusión, la investigación no solo beneficiará a la empresa objeto de estudio, sino que también servirá como referente para otras organizaciones que busquen fortalecer su sistema de inventarios, lograr una mayor eficiencia operativa y generar ventajas competitivas sostenibles en el mercado, también que el control de inventarios es crucial para mejorar la eficiencia operativa y por ende la rentabilidad empresarial (Maracaibo, 2024).

2.4 Objetivos

2.4.1 *Objetivo General*

Analizar Gestión Integral de Inventarios como Estrategia global económica en la empresa Mohan Shop.

2.4.2 *Objetivos Específicos*

- Diagnosticar el estado actual del sistema de inventarios de la empresa Mohan Shop mediante la recopilación de datos.

- Calcular los indicadores clave de gestión de inventarios en Mohan Shop.
- Proponer estrategias y acciones orientadas a optimizar la gestión de inventarios, priorizando la reducción de costos, la disponibilidad de productos y el fortalecimiento del control interno.

3 MARCO REFERENCIAL

3.1 Marco Teórico

Según Corella (2023) en su teoría “Desarrollo de un sistema de control de inventario para una empresa comercializadora de sistemas de riego”, expresa que el principal objetivo es desarrollar y aplicar una metodología para el control de inventario que permita mejorar el flujo de materiales en almacén, obtener registros precisos y confiables, monitorear de forma activa las existencias y controlar niveles de inventario mediante un sistema de clasificación, reorganización de inventario, controles internos y un sistema computarizado de control, también La presencia de problemas de organización, control y seguimiento en almacén, resultan en tiempos elevados de servicio al cliente.

Munyaka (2022), con su teoría de “conceptos e implementaciones de gestión de inventarios: una revisión sistemática”, muestra un modelo de inventario multiperiodo es un modelo de tamaño de lote que optimiza la adquisición de productos individuales y múltiples, con casos tanto de un proveedor concreto como de varios proveedores, y de un periodo a otro. Un modelo de inventario de varios períodos implica además la opción de centrarse en las economías de escala en el proceso de adquisición en lugar de acumular costos de inventario de un período a otro. El tamaño de los lotes, tanto estáticos como dinámicos, implica determinar el número de artículos necesarios durante un proceso de fabricación.

De acuerdo con la teoría de Corella (2023) que se centra en el diseño de un sistema de control de inventario orientado a mejorar la organización interna del almacén mediante metodologías de clasificación, controles internos y el uso de sistemas computarizados, buscando reducir errores y tiempos de servicio al cliente. En cambio, Munyaka (2022) plantea un enfoque estratégico a través de modelos de inventario multiperiodo que optimizan las compras, definen el

tamaño de los lotes y aprovechan las economías de escala para disminuir costos de almacenamiento. En conjunto, ambas teorías se complementan, ya que una prioriza la eficiencia operativa y el control interno y la otra destaca la planificación estratégica y la optimización de recursos.

Salas (2020) en su teoría “Metodología de Gestión de Inventarios para determinar los niveles de integración y colaboración en una cadena de suministro” describe que el desempeño de los procesos colaborativos, en cada uno de los actores de la cadena de suministro multinivel. En dichos indicadores se tienen en cuenta las relaciones entre actores de diferentes eslabones de la cadena: entre proveedores, fabricantes, distribuidores y Para implementar un proceso de mejoramiento continuo es necesario medir el grado de cumplimiento de los objetivos planificados inicialmente, así como el impacto que genera la aplicación de las mejores prácticas de gestión de inventarios en los costos, la eficiencia y el nivel de servicio.

Valenzuela (2024) en su estudio “gestión de inventarios en organizaciones de emprendimiento: Una aproximación teórica” menciona que los inventarios son reconocidos esencialmente como activos que reflejan la productividad de una organización, pudiendo esta ser positiva o negativa. La optimización productiva y la consecución de resultados adecuados dependen críticamente de la implementación de técnicas de gestión y control de inventarios. Estas técnicas comprenden un conjunto de elementos operacionales que deben ser sistemáticos e interrelacionados eficazmente para determinar cuándo y cuánto se debe solicitar en términos de recursos o materiales.

Borbor (2024) en su teoría “estrategias de control de inventario de suministros para la mejora de la rentabilidad de una compañía agrícola-minera”, cita que El control de inventarios es crucial para mejorar la eficiencia operativa y por ende la rentabilidad empresarial. Este estudio se

enfoca en el control de inventarios dentro de la industria minera, profundizando en la forma en que se gestiona y los riesgos que esto genera, señalando que resulta importante llevar a cabo mejores formas y metodologías para realizar el proceso. Se utiliza una investigación de corte cualitativo, específicamente el estudio de caso, para efectuar una descripción exhaustiva y detallada de las unidades de análisis y del contexto en el cual se encuentran situados; además, se emplean técnicas de análisis inductivo y analítico-sintético para identificar patrones relevantes y comprender de manera completa y profunda el problema de estudio.

Las tres teorías abordan la gestión de inventarios desde puntos de vista distintos pero que se complementan entre sí. Salas (2020) enfatiza la importancia de la integración y colaboración en la cadena de suministro, donde proveedores, fabricantes y distribuidores deben alinearse para lograr eficiencia y servicio de calidad. Valenzuela (2024), por su parte, plantea que los inventarios son activos que reflejan la productividad organizacional y que su optimización depende de la aplicación de técnicas sistemáticas y bien estructuradas. Borbor (2024), en un enfoque aplicado a la industria agrícola-minera, demuestra que el control de inventarios, acompañado de metodologías analíticas, es esencial para reducir riesgos y aumentar la rentabilidad.

3.1.1 Estado del Arte

En la investigación de Bonin (2023) titulada “diseño logístico para optimizar los tiempos de respuesta y el espacio en almacenes temporales” describe que logística es aumentar las ventajas competitivas, captando y reteniendo clientes y generando un incremento en los beneficios económicos obtenidos por la comercialización y producción de los diversos productos entre los que se encuentran los bienes y servicios; a través de la Distribución en el área física,

aprovisionamiento de materias primas, manejo de la información, evaluación en los tiempos de respuesta, control en los niveles de inventarios, estudio de la demanda y servicio al cliente.

Ultreras (2024) con su investigación “la planificación de recursos empresariales y su incidencia en la gestión organizacional en empresas mexicanas” nos muestra que 100% de los empresarios fueron coincidentes en que, la selección e implementación de estos sistemas en sus organizaciones, se debió fundamentalmente a la variedad de módulos que posibilitan gestionar eficientemente los procesos, además de lo que representó en su momento el costo de la inversión y mantenimiento. Otras características que mencionaron fueron la adaptabilidad, la orientación a determinados tipos y tamaños de empresas y la conexión en tiempo real para interactuar, emitir reportes y tomar decisiones.

En conjunto, ambas investigaciones evidencian que la modernización de los procesos ya sea mediante estrategias logísticas o soluciones tecnológicas conllevan a tener más seguridad para el éxito del negocio proporcionando eficiencia en cada uno de los procesos que se realizan y optimizando recursos con un punto clave como es la comunicación en línea, por lo tanto, Es fundamental para garantizar la sostenibilidad empresarial en un entorno económico cada vez más exigente y globalizado.

Cárdenas (2021) en el presente trabajo titulado “diseño de una estrategia para la gestión de inventarios desde un enfoque en la dirección de operaciones” señala que en relación con la estrategia de operaciones, trata sobre el vínculo entre la empresa y su entorno, de acuerdo a su negocio y mercado en el que se compite para alcanzar, mantener, mejorar y ser competitivos en el mercado teniendo en cuenta los procesos que influyen dentro de la organización, en los que se definen los parámetros y reglas establecidas en la toma de decisiones secuenciales, lo que permite indicar diferentes niveles de estrategias.

Esta investigación aborda cómo las fluctuaciones en los precios impactan la gestión de la cadena de suministro y propone soluciones integradas que combinan la optimización de inventarios con estrategias de negociación para minimizar costos y mejorar la eficiencia operativa. Lo que se propone hallar es que una estrategia combinada no solo mejora la gestión de inventarios, sino que también fortalece la posición de la empresa en negociaciones con proveedores, resultando en una reducción significativa de costos.

Este estudio tiene mucha concordancia con la investigación de Beltrán (2025), que lleva por título “estrategias integradas de optimización de inventarios y negociación con proveedores en entornos de alta fluctuación de precios” y aunque los enfoques son distintos uno desde la visión global de la estrategia operativa y otro desde la interacción directa con proveedores ambas teorías coinciden en que la clave está en combinar la gestión de inventarios con herramientas estratégicas que fortalezcan la posición de la empresa frente a su entorno. En resumen, tanto Cárdenas (2021) como Beltrán (2025) muestran que la competitividad empresarial se logra no solo organizando internamente los procesos, sino también integrando las decisiones de inventarios con dinámicas externas del mercado.

3.2 Marco Legal

Decreto 2053 de 1974 “Por el cual se reglamenta la determinación del costo de bienes muebles que forman parte de las existencias” (Ministerio de Hacienda y Crédito Público, 1974)

Decreto 2160 de 1986 “por el cual se reglamenta la contabilidad mercantil y se expiden las normas de contabilidad generalmente aceptadas” (Ministerio de Hacienda y Crédito Público, 1986).

Decreto 624 de 1989 (Estatuto Tributario) “Por el cual se expide el Estatuto Tributario de los Impuestos Administrados por la Dirección General de Impuestos Nacionales” (Ministerio de hacienda y Crédito Público, 1986).

Ley 43 de 1990 “Por la cual se adiciona la Ley 145 de 1960, reglamentaria de la profesión de Contador Público, y se dictan otras disposiciones” (Congreso de la República de Colombia, 1990).

Decreto 2649 de 1993 “Por el cual se reglamenta la contabilidad en general y se expiden los principios o normas de contabilidad generalmente aceptados en Colombia” (Ministerio de Hacienda y Crédito Público, 1993).

Decreto 2650 de 1993 “Por el cual se modifica el Plan Único de Cuentas (PUC) para los comerciantes” (Ministerio de Hacienda y Crédito Público, 1993).

Decreto 1333 de 1996 “Por el cual se reglamenta parcialmente el Estatuto Tributario en relación con el sistema de inventario permanente o continuo” (Ministerio de Hacienda y Crédito Público, 1996).

Decreto 416 de 2003 “Por el cual se reglamentan los ajustes de inventarios y activos no monetarios” (Ministerio de hacienda y Crédito Público, 2003).

Ley 1314 de 2009 “Por la cual se regulan los principios y normas de contabilidad e información financiera y de aseguramiento de información aceptados en Colombia, se señalan las autoridades competentes, el procedimiento para su expedición y se determinan las entidades responsables de vigilar su cumplimiento” (Congreso de la República de Colombia, 2009).

Decreto 2784 de 2012 “Por el cual se reglamenta la Ley 1314 de 2009 “sobre el marco técnico normativo para los preparadores de información financiera que conforman el Grupo 1” (Ministerio de Hacienda y Crédito Público, 2012).

Decreto 2706 de 2012 “Reglamento para las microempresas, con normas de información financiera simplificadas; aplicable al inventario para las entidades pequeñas que califican como microempresas” (Ministerio de Hacienda y Crédito Público, 2012).

Decreto 3022 de 2013 “Por el cual se reglamenta la Ley 1314 de 2009 en lo referente al marco técnico normativo para los preparadores de información financiera que conforman el Grupo 2, y se dictan otras disposiciones” (Ministerio de Hacienda y Ministerio de Comercio, 2013).

Por lo cual se adiciona el decreto 2420 de 2015 "Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario de las Normas de Contabilidad, de Información Financiera y de Aseguramiento de la Información y se dictan otras disposiciones” (Ministerio de Hacienda y crédito público, 2015).

4 ASPECTOS METODOLÓGICOS

4.1. Línea de Investigación

El presente trabajo sigue la línea de investigación bajo el mejoramiento contable, de acuerdo con sus respectivas sub-lineas tributarias y costos de la Institución Intenalco - Instituto Técnico Nacional de comercio “ Simón Rodríguez”, ya que está relacionado con la contabilidad y costos, con esto busca analizar cómo diferentes métodos de control, como clasificar productos

por importancia, prever la demanda o manejar el inventario justo a tiempo, ayudan a reducir costos, evitar pérdidas y mejorar las decisiones de las empresas, estudiando también cómo esto influye en que sean más competitivas, sostenibles con una estrategia global económica eficiente.

4.2. Tipo de Investigación

Alves (2022), su carácter documental se debe a que se apoya en la recopilación, análisis y sistematización de información previamente registrada en diferentes fuentes formales, como las normas editoriales de Cadernos de Saúde Pública, los lineamientos de SciELO, las estadísticas internas de la revista sobre manuscritos recibidos, aceptados y rechazados, así como en literatura académica y documentos institucionales que regulan la publicación científica. Al no generar datos primarios mediante encuestas o experimentos, sino trabajar con documentos oficiales, informes de gestión y referencias verificables, el estudio adquiere validez como investigación documental, pues su aporte consiste en organizar, explicar y dar sentido a información ya existente, asegurando confiabilidad, transparencia y rigor científico.

4.3. Enfoque

Este estudio optó por una Investigación mixta u holística, y como lo menciona Sáenz y Solange (2021) sobre la gestión de inventarios en PYMES del sector de la construcción en la provincia de El Oro, se considera una investigación mixta u holística porque combina dos enfoques complementarios: por un lado, aplica un análisis cuantitativo mediante encuestas a 42 empresas y procesamiento estadístico para medir prácticas de inventario, costos, frecuencia y tiempos de reposición; y por otro, incorpora una mirada cualitativa a través de entrevistas y observaciones que recogen la percepción de empresarios y operarios sobre las dificultades de trabajar con procesos manuales, la importancia de la capacitación y el impacto del uso de

software de control. Esta integración convierte el estudio en mixto, porque usa datos numéricos y testimonios, y en holístico, porque no se limita a los cálculos técnicos, sino que también aborda los factores humanos y organizacionales que explican los resultados, permitiendo una comprensión más completa y propuestas de mejora realistas y sostenibles.

4.4. Método De Investigación

López (2024) el método inductivo en una investigación es una forma de razonar que parte de hechos o situaciones específicas para llegar a una conclusión general. Es decir, el investigador observa la realidad, recopila datos concretos y a partir de ellos formula teorías, principios o leyes.

El método inductivo se presenta como el más adecuado para llevar a cabo un estudio sobre estrategias de control de inventarios debido a que permite observar de manera profunda lo que realmente sucede en el manejo de existencias, tales como faltantes, exceso de productos, deterioros o retrasos en la rotación, con el objetivo de identificar cuáles problemas se repiten de forma continua. A partir de estos datos reales, el investigador se encuentra en la capacidad de sacar conclusiones más precisas y diseñar estrategias de control que sean más efectivas, como las clasificaciones de inventario (método ABC), revisiones cada cierto tiempo o el uso de tecnología. De esta manera, el análisis se fundamenta en la realidad que existe dentro de la empresa, no en suposiciones, lo cual garantiza que las soluciones sean reales, aplicables y que de esta forma contribuyan a optimizar de manera significativa la gestión de inventarios.

4.5. Universo de Investigación

En cuanto al área de estudio del presente trabajo, esta se forma a través del Departamento de Contabilidad de la empresa Mohan Shop, el cual posee un papel muy importante a la hora de

gestionar y controlar los inventarios, siendo el espacio donde se reúne toda la información financiera relacionada con la entrada, salida y valoración de cada una de las mercancías, lo que permite que la empresa mantenga un control completo sobre sus recursos. Adicional a ello, su labor no solo abarca el registro contable, sino que también engloba el análisis detallado de los datos que sirven para apoyar las decisiones estratégicas sobre compras, ventas y abastecimiento. De esta manera, por medio de la gestión contable, la empresa puede revisar de forma continua el comportamiento del inventario, identificar de manera clara las tendencias de consumo, controlar los costos de manera rigurosa y mantener una estructura financiera equilibrada.

Adicional, el Departamento de Contabilidad se encarga de garantizar que la información sea verdadera y confiable para que se puedan tomar decisiones gerenciales efectivas, conectando de esta manera las operaciones comerciales con la planificación económica de la organización. Dentro de la Gestión Integral de Inventarios como Estrategia Global Económica, este departamento se convierte en una pieza fundamental para medir cómo las políticas de inventario impactan la rentabilidad y la sostenibilidad del negocio. Su trabajo es verificar que cada movimiento de mercancía esté registrado correctamente, que los informes contables muestren con precisión la realidad del inventario y que las decisiones se tomen con información confiable y verificada. Es importante señalar que el Departamento de Contabilidad de Mohan Shop es el centro técnico y estratégico donde se encuentran integrados los procesos administrativos, financieros y logísticos, siendo muy necesario para mejorar una gestión de inventarios eficiente que se alinee con los objetivos generales de la empresa.

4.5.1. Determinación de la Población

La población que constituye el objeto de estudio de esta investigación está conformada por los inventarios pertenecientes a la empresa Mohan Shop, es decir, por cada uno de los productos que están disponibles para la venta en el contexto de su actividad comercial. Esta población refleja el eje principal del análisis, pues a través de los inventarios se evidencia la gestión, el control y la organización administrativa desarrollada desde el Departamento de Contabilidad, que constituye el universo del estudio. Los inventarios de Mohan Shop se componen de diferentes categorías de prendas masculinas, femeninas y deportivas, que son controladas mediante un sistema de inventario mensual de tipo periódico, apoyado en el kárdex, herramienta que permite registrar de forma ordenada las entradas, salidas y saldos de cada producto. Este sistema facilita el seguimiento continuo de los movimientos de mercancía y la evaluación del comportamiento de las existencias durante cada periodo contable.

Para llevar a cabo un adecuado control de esta población, se requiere el uso de documentos contables y administrativos que respalden cada operación relacionada con el inventario. Entre ellos se incluyen: 50 facturas de compra que evidencian la adquisición de mercancías, 50 facturas de venta que registran las transacciones realizadas con los clientes, 50 comprobantes de ingreso y egreso de inventario que documentan los movimientos internos, 15 notas de devolución para registrar ajustes por productos retornados, y 1 informe mensual de inventario físico que compara los registros contables con las existencias reales. En total, se emplean 166 documentos como base del proceso de control, lo que garantiza un manejo sistemático y verificable de la información.

El análisis de esta población permite observar cómo se gestionan los recursos materiales de la empresa, identificar las prácticas aplicadas en el registro y valoración de mercancías, y determinar la eficacia del sistema de control implementado. Asimismo, el uso del kárdex y de los

documentos soporte asegura la trazabilidad de cada movimiento, evitando errores, pérdidas o duplicidades en los registros.

4.5.2. Determinación de la Muestra

Para esta investigación se seleccionaron 116 documentos de un total de 166, lo que representa el 70% de todos los documentos que muestran la forma como funciona la gestión de inventarios en Mohan Shop y esto hace que se pueda realizar un análisis confiable del control de existencias en la empresa. Esta muestra incluye facturas de compra y venta, comprobantes de ingreso y egreso, notas de devolución e informes de inventario físico, es decir, documentos que están presentes en todas las etapas del proceso contable, desde el momento en que se compran los productos hasta la verificación final de los saldos. Al revisar solo el 70% de los documentos en lugar de revisar la totalidad se obtienen resultados precisos y al mismo tiempo se ahorra tiempo y dinero en la investigación. Estos 116 documentos que fueron seleccionados de manera ordenada muestran de forma real cómo se maneja la gestión de inventarios en Mohan Shop, lo que ayuda a que se pueda entender si el control funciona de manera adecuada, si hay orden en los movimientos que se realizan y si es posible saber dónde está ubicado cada producto dentro del sistema contable de la empresa.

4.6. Técnicas de Recolección de la Información

Para esta investigación se consideraron dos formas principales de recopilar información: la entrevista y la encuesta, las cuales permiten conseguir de manera ordenada datos cualitativos y cuantitativos sobre la gestión integral de inventarios.

La entrevista se realizó con el administrador de la tienda, el personal que maneja los inventarios y el área de ventas porque ellos poseen un conocimiento profundo acerca de cómo se

hacen las compras, cómo se guardan los productos, cómo se controlan y cómo rotan los artículos. Esta forma resulta funcional porque facilita la obtención de información más profunda, ayuda a encontrar los problemas específicos que existen en la gestión actual y permite recopilar lo que piensan dentro de la empresa respecto a si los métodos que utilizan realmente funcionan.

La encuesta se dirigió a los clientes que compran frecuentemente en Mohan Shop porque su opinión resulta muy importante a la hora de saber si hay productos disponibles, si están satisfechos con los artículos que encuentran y cómo perciben la eficiencia en el manejo del inventario. Se eligen los clientes porque permite obtener información ordenada y representativa de manera rápida, lo que facilita encontrar patrones de consumo y necesidades latentes, información que impacta directamente en las decisiones sobre el inventario. Algunas de las encuestas realizadas

5. DESARROLLO DEL PROYECTO

Diagnóstico del estado actual del sistema de Inventarios de la empresa Mohan Shop mediante la recopilación de datos

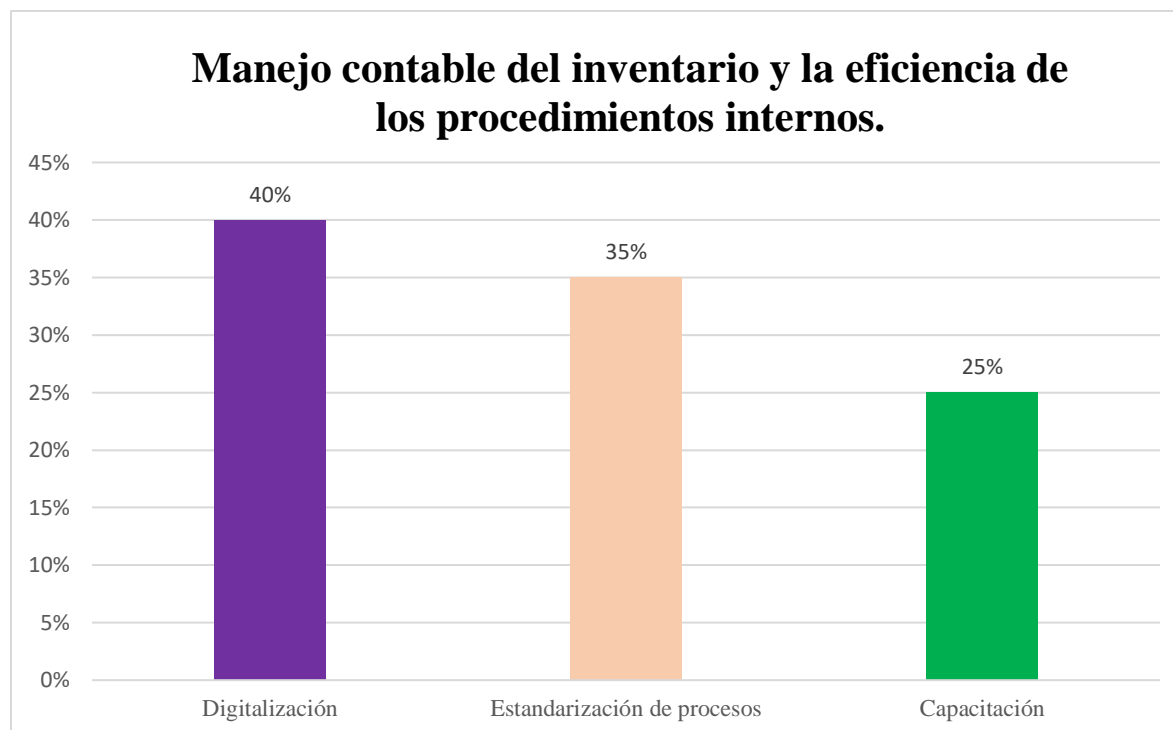
Constituye el punto de partida para comprender la situación real de la empresa en cuanto al manejo, control y administración de sus productos. Como tienda de ropa enfocada en la moda masculina, femenina y deportiva, los inventarios representan uno de los activos más relevantes, ya que de su correcta gestión depende la disponibilidad de mercancía para los clientes y la estabilidad económica del negocio. En términos financieros, el inventario de Mohan Shop

asciende a aproximadamente \$150.000.000, distribuidos entre productos de alta, media y baja rotación.

El sistema de inventarios de la empresa es permanente y se actualiza mensualmente, lo que permite conocer en tiempo real las existencias disponibles y los movimientos de mercancía. Para la valoración de las unidades se utiliza el método del promedio ponderado, que permite determinar el costo promedio de los artículos teniendo en cuenta tanto el inventario inicial como las compras del mes. Este procedimiento asegura que el valor del inventario refleje la realidad del mercado y evita distorsiones por variaciones de precios tal cual como se aprecia en el Gráfico 1.

Gráfico 1

Manejo contable del inventario y la eficiencia de los procedimientos internos.



A nivel global, estudios de Deloitte (2023) indican que el 67 % de las empresas comerciales implementan sistemas permanentes de inventarios con herramientas tecnológicas que reducen los errores manuales y mejoran la eficiencia operativa. De manera similar, la CEPAL (2022) señala que las pequeñas y medianas empresas latinoamericanas que aplican controles mensuales de inventario y métodos de valoración estandarizados, como el promedio ponderado, logran aumentar su rentabilidad en promedio un 18 % anual, debido a una mejor planeación de compras y una reducción en pérdidas por sobreinventario.

Caracterización del Inventario de Mohan Shop

En el caso de Mohan Shop, el inventario está compuesto principalmente por camisetas, jeans, sudaderas, pantalonetas y ropa deportiva femenina, con una mezcla de referencias que

exige una administración ordenada para evitar tanto la escasez como la acumulación innecesaria de mercancía.

Durante el último corte mensual, la empresa registró un inventario inicial de \$120.000.000, al cual se sumaron compras por \$60.000.000. Aplicando el método del promedio ponderado, el nuevo costo unitario se determina dividiendo el valor total del inventario disponible entre las unidades totales después de la compra. De esta forma, el inventario final valorado asciende a \$150.000.000, reflejando los ajustes naturales por ventas, compras y rotación de productos.

El costo de venta mensual se calcula considerando una utilidad del 20 % sobre el precio de venta. Esto significa que si el valor del inventario vendido fue de \$100.000.000, el costo de venta asciende a \$80.000.000 y la utilidad generada sería de \$20.000.000. Este margen se encuentra dentro de los estándares de rentabilidad para tiendas minoristas de moda, que suelen mantener márgenes netos entre el 15 % y el 25 % según el informe Global Retail Benchmark (2022).

Como indica Castañeda y Ramírez (2021) en un estudio realizado, el promedio ponderado es uno de los métodos más utilizados por las PYMES del sector textil en América Latina, por su facilidad de aplicación y su alineación con los principios contables internacionales (NIC 2). Además, permite controlar los costos en entornos de inflación moderada, evitando sobrevaloraciones o subvaloraciones de las existencias.

Procedimientos Actuales de Control y Gestión

El control de inventarios en Mohan Shop se realiza de forma mensual, con revisión física y conciliación contable. El encargado de inventarios actualiza los movimientos de entrada y

salida en una hoja de cálculo digital, aplicando los valores del promedio ponderado. Sin embargo, el sistema depende todavía del control manual, lo que puede generar inconsistencias y errores humanos.

A pesar de ello, este método ha permitido mantener un equilibrio general entre las compras y las ventas, garantizando que el stock disponible cubra la demanda promedio de los clientes. En los últimos seis meses, la empresa ha mantenido un nivel de rotación estable, con reposiciones mensuales en productos de alta demanda como camisetas y jeans, y movimientos más lentos en prendas especializadas como ropa deportiva femenina.

Comparativamente, las empresas con sistemas automatizados de inventario logran reducir sus pérdidas hasta en un 35 %, mientras que mejoran la exactitud de sus registros en un 90 % (Universidad de Warwick, 2022). Este dato evidencia la necesidad de fortalecer los mecanismos de control en Mohan Shop mediante la digitalización de su sistema, para mejorar la trazabilidad de los movimientos y obtener indicadores automáticos de rotación, puntos de pedido y disponibilidad.

Recolección de Información y Diagnóstico de Campo

El diagnóstico incluyó entrevistas con el personal administrativo y operativo encargado de las ventas y del control de inventarios, así como encuestas aplicadas a los clientes frecuentes.

Las entrevistas internas revelaron que los empleados reconocen la utilidad del método promedio ponderado, aunque señalan la necesidad de implementar alertas automáticas de reposición y reportes de rotación más dinámicos.

Las encuestas externas mostraron que el 25 % de los clientes ha experimentado ocasionalmente falta de tallas o colores específicos, lo cual evidencia que la reposición aún no se sincroniza completamente con la demanda real.

Los datos obtenidos permitieron concluir que el sistema actual, aunque funcional, presenta limitaciones que podrían corregirse mediante la adopción de herramientas tecnológicas accesibles. Además, el hecho de mantener un sistema permanente con control mensual le da a Mohan Shop una ventaja frente a negocios que realizan inventarios anuales, ya que permite reaccionar más rápido a los cambios en la demanda y controlar la liquidez del negocio.

Análisis de resultados

El análisis de la información permitió clasificar los hallazgos en cuatro categorías principales:

Fortalezas:

- Existencia de un sistema permanente con revisión mensual.
- Aplicación consistente del promedio ponderado.
- Personal comprometido con el registro de información.
- Margen de utilidad del 20 %, que garantiza rentabilidad sostenible.

Debilidades:

- Falta de automatización en los registros y conciliaciones.
- Limitado uso de indicadores de gestión de inventarios.
- Escasa relación entre los reportes de inventario y la planeación de ventas.

Oportunidades:

- Implementar software de inventarios a bajo costo (como Siigo o Alegra).
- Capacitar al personal en técnicas de control interno y rotación.
- Usar los datos históricos para planificar compras basadas en demanda real.

Amenazas:

- Competidores con sistemas digitalizados que reducen tiempos y errores.
- Pérdida de clientes por falta de disponibilidad de productos clave.
- Riesgo de sobreinventario en referencias de baja rotación.

Conclusión del Diagnóstico

El diagnóstico del sistema de inventarios de Mohan Shop demuestra que la empresa ha logrado establecer una estructura básica de control permanente, actualizada mensualmente y basada en el método del promedio ponderado. Con un valor total de inventario de \$150.000.000, el negocio mantiene una rentabilidad del 20 %, lo que refleja una gestión aceptable, aunque susceptible de mejoras importantes.

A pesar de contar con procedimientos claros y personal responsable, la ausencia de herramientas automatizadas limita la eficiencia del sistema. Sin embargo, los resultados son alentadores, ya que evidencian una gestión comprometida, un conocimiento general de los costos y un control razonable sobre las mercancías.

En conclusión, Mohan Shop se encuentra en una etapa de transición: ha pasado de un control empírico a un sistema más estructurado, y el siguiente paso debe ser la implementación

de tecnología para digitalizar su gestión de inventarios, con el fin de optimizar la rotación, minimizar pérdidas y fortalecer el control interno. Esto le permitirá mejorar la rentabilidad, mantener su posición competitiva en el mercado y garantizar un servicio eficiente a sus clientes.

Cálculo de Indicadores Esenciales de Inventarios y su Impacto en la Gestión

Financiera y operativa de la empresa Mohan Shop

Implica convertir los registros operativos (entradas, salidas, ventas, conteos físicos, costos) en métricas que permitan evaluar con objetividad la eficiencia del manejo de existencias y tomar decisiones. La experiencia en estudios similares muestra que el cálculo sistemático de indicadores permite diagnosticar problemas (sobrestock, quiebres de stock, obsolescencia) y validar mejoras luego de implantar cambios técnicos o procedimentales. En investigaciones aplicadas se describen procedimientos de cálculo, validación y análisis de indicadores que sirven como guía práctica para empresas pequeñas y medianas.

Selección de indicadores clave (KPI) y justificación, se recomiendan calcular los siguientes indicadores, por ser los más relevantes para una tienda minorista de ropa como Mohan Shop y porque aparecen en la literatura práctica sobre gestión de inventarios:

- Rotación de inventarios (Índice de rotación) mide cuántas veces se renueva el inventario en un periodo. Es esencial para entender velocidad de venta y eficiencia de capital.
- Días de inventario en mano complementa la rotación indicando el tiempo promedio que un artículo permanece en stock.
- Exactitud de inventario (Confiabilidad o precisión del inventario) % de SKUs con conteo correcto frente al registro, indicador crítico para la confianza del sistema.

- Tasa de ruptura de stock % de pedidos no satisfechos por falta de inventario; afecta la satisfacción del cliente.
- Cobertura de inventario (cobertura en días) — número de días que el inventario actual permite cubrir la demanda esperada.
- Porcentaje de obsolescencia / Deterioro % de inventario con baja rotación o fuera de temporada.
- Costo de mantenimiento de inventario costo anual asociado a mantener el stock (almacenaje, capital inmovilizado, deterioro).

Estos indicadores han sido utilizados y calculados en estudios de caso y procedimientos de gestión de inventarios documentados, donde se muestra tanto la metodología como la utilidad práctica de los resultados para proponer mejoras en controles y sistemas.

Datos necesarios y fuente de información

Para calcular los indicadores se requiere recopilar la siguiente información histórica y actual (periodo de referencia: 12 meses recomendado):

- Registros de ventas por SKU (unidades vendidas por periodo).
- Entradas de inventario (compras y devoluciones) por SKU.
- Inventario inicial y final por periodo (valor y unidades).
- Costo unitario de producto (costo de adquisición o costo de producción si aplica).
- Fechas de recepción y despacho.

- Resultados de conteos físicos (inventarios periódicos o cíclicos) para determinar exactitud.
- Costos asociados al almacenamiento (arriendo, servicios prorrateados, mano de obra de bodega).
- Fuentes: sistema de facturación/ventas, hojas de control de bodega, registros de compras, conciliaciones contables y conteos físicos. Si Mohan Shop no tiene un ERP, se recomienda extraer datos de facturas, Excel y realizar un muestreo físico para validar registros (metodología usada en procedimientos prácticos de gestión).

Procedimiento paso a paso para el cálculo

A continuación, el procedimiento recomendado, con fórmulas y criterios:

Paso 1 Preparación de datos

- a) Consolidar ventas (unidades) por SKU para el último año.
- b) Obtener inventario promedio por SKU:

$$\text{Inventario promedio} = \frac{\text{inventario inicial} + \text{inventario final}}{2}$$

- c) Verificar costos unitarios y ajustar para devoluciones/mermas.

Paso 2 Calcular Rotación de Inventarios (por SKU y global)

- Rotación de inventario = $\frac{\text{costo de venta (o unidades vendidas)}}{\text{inventario promedio}}$

Interpretación: valores altos = rotación rápida; valores bajos = posible sobrestock. (Se calcula por SKU para identificar problemáticas puntuales y acumulado para la tienda).

Paso 3 Calcular Días de Inventario

- Días de inventario = $\frac{365}{\text{rotacion de inventario}}$ o alternativamente,
- Días de inventario = $\frac{\text{inventario promedio}}{\text{ventas promedio diarias}}$

Interpretación: indica cuánto tiempo un producto permanece en stock en promedio.

Paso 4 Exactitud de inventario (Precisión del registro)

- Exactitud (%) = $\frac{\text{numero de sku con conteo correcto}}{\text{numero total de sku contados}} \times 100$

Se obtiene con conteos cíclicos/muestreo; es clave para fiabilidad operacional. Valores por debajo de 95% suelen indicar problemas operativos.

Paso 5 Tasa de Ruptura de Stock

- Tasa de ruptura (%) = $\frac{\text{numero de perdidas no satisfecho por falta de stock}}{\text{total de perdida}} \times 100$

Registra el impacto en servicio al cliente.

Paso 6 Cobertura de inventario (días)

- Cobertura (días) = $\frac{\text{stock actual (unidades)}}{\text{ventas promedio diaria}}$

Permite planificar puntos de pedido y seguridad de stock.

Paso 7 Porcentaje de obsolescencia

- Definir criterio (ej. SKU sin ventas en últimos 6 meses) y calcular:

$$\text{Obsolescencia (\%)} = \frac{\text{valor de inventario obsoleto}}{\text{valor total de inventario}} \times 100$$

Paso 8 Costo de mantenimiento anual

- Sumar costos: alquiler proporcional de bodega, servicios, seguro, depreciación, costo financiero (costo de capital \times valor promedio del inventario), y mermas; expresar como % sobre el valor promedio del inventario o como monto anual.
- Nota metodológica: Para asegurar consistencia, calcular indicadores por SKU y luego agrupar por categorías (camisetas, jeans, sudaderas, ropa deportiva) — esto permite detectar patrones sectoriales dentro del portafolio. Investigaciones aplicadas recomiendan este enfoque por su utilidad para priorizar acciones.

Diseño Muestral y Período de Estudio

Dado que la muestra fue fijada en 80% de los productos representativos, el cálculo debe aplicarse sobre ese subconjunto, pero manteniendo registros agregados de la totalidad para validar extrapolación. Recomendación práctica:

- Período base: 12 meses (si existe historial); si no, mínimo 6 meses.
- Unidad de análisis: SKU (referencia por talla/color) y categoría.

Aplicar conteos físicos cíclicos (cíclicos por ABC: A = mensual, B = trimestral, C = semestral) para validar la exactitud. Estudios sobre procedimientos de gestión aplicados recomiendan muestreos y conteos cíclicos para pequeñas empresas que no pueden hacer inventarios completos frecuentes.

Análisis e interpretación de resultados

Una vez calculados los indicadores, el análisis debe responder preguntas del objetivo:

¿Qué SKUs presentan baja rotación y elevan costos de mantenimiento?

¿Qué categorías muestran alta tasa de ruptura y afectan ventas perdidas?

¿Cuál es el nivel de exactitud del inventario y qué impacto tiene en la toma de decisiones (pedidos, promociones)?

¿Qué porcentaje del valor del inventario es obsoleto o de baja rotación y requiere política de liquidación?

Las conclusiones se traducen en acciones concretas: ajuste de puntos de pedido, aplicar clasificación ABC, establecer stock de seguridad, programar promociones para productos de baja rotación y mejorar procesos de registro y conteo (automatización o formatos estandarizados). Estos enfoques están avalados por procedimientos prácticos muestran la utilidad del cálculo de indicadores para proponer mejoras operativas.

Validación y control posterior

Es recomendable realizar una validación de resultados mediante:

- Revisión cruzada entre registros de ventas y conteos físicos.
- Comparación de indicadores mes a mes para identificar tendencias.
- Implementación piloto de mejoras (p. ej. sistema de control simplificado o aplicación para stock) y medición de indicadores post-implementación para evaluar impacto.

Artículos aplicados muestran que la combinación de cálculo de indicadores + intervención progresiva (capacitación, herramientas tecnológicas básicas) suele mejorar rotación y reducir costos en pymes (Alemán De La Torre, 2023).

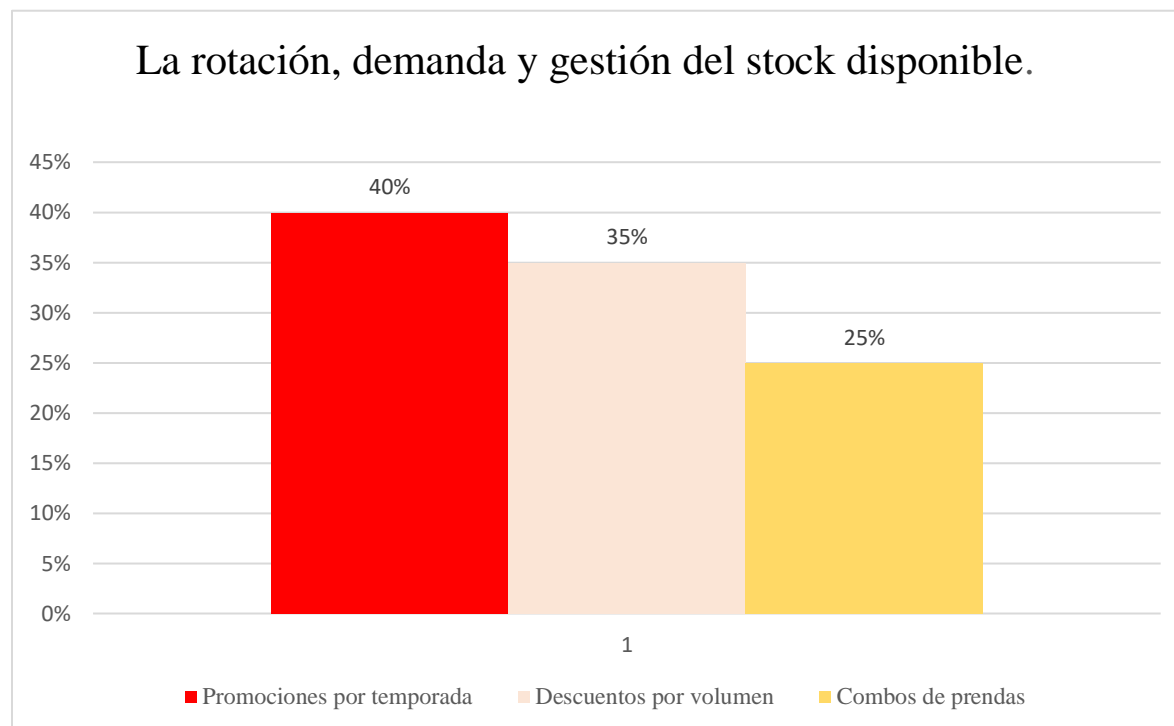
Estrategias y acciones orientadas a optimizar la gestión de inventarios y su vinculación con las exigencias de la globalización económica

En el marco de la gestión integral de inventarios, Mohan Shop ha identificado la necesidad de complementar las acciones contables y administrativas con una estrategia de mercadeo sólida que impulse las ventas, mejore la rotación de productos y refuerce la sostenibilidad económica. En particular, se busca fortalecer la línea masculina, que representa el mayor volumen de participación en las ventas y el principal indicador de desempeño financiero de la empresa. Esta estrategia se centra en revalorizar los productos mediante un ajuste equilibrado de precios y un aumento en las cantidades vendidas, sustentado en el valor percibido por el cliente y la calidad de las prendas.

Con este propósito, se proyecta aumentar el precio de las camisetas de 46.000 a 55.000 pesos, incrementando las unidades vendidas mensualmente de 100 a 180. De igual forma, las pantalonetas pasarán de 25.000 a 35.000 pesos, aumentando su rotación mensual de 175 a 250 unidades. Para los bóxer se propone un aumento de 12.000 a 15.000 pesos, con incremento en las ventas de manera considerable de 200 a 300 unidades mensuales, y para los camibusos, los cuales presentan alta demanda por temporada, su precio se incrementará de forma significativa de 45.000 a 58.000 pesos, aumentando la venta mensual de 160 a 230 unidades. De esta manera, este aumento en precios y ventas más allá de generar una mayor ganancia permitirá organizar de forma más eficiente los productos, evitar que se presenten faltantes y mantener disponibilidad de recursos financieros constantemente (Gráfico 2).

Gráfico 2

Rotación, demanda y gestión del stock disponible.



El plan de marketing de Mohan Shop se sustentará en una serie de componentes estratégicos que incluyen publicidad en redes sociales, estrategias para mantener a los clientes de forma consistente, mostradores atractivos en la tienda y descuentos cuando se realicen compras de cantidades grandes. Adicionalmente, se busca desarrollar una imagen visual consistente y que fortalezca la marca, mostrando de esta manera los valores fundamentales de autenticidad, estilo y accesibilidad. Por estos motivos, las acciones que se van a implementar permitirán llegar de forma efectiva a jóvenes y adultos que se encuentran entre 15 y 70 años, y aumentar las ventas de nuestros productos que generan mayores márgenes de ganancia.

Junto con estas acciones comerciales, la empresa necesita mejorar de forma técnica y operativa su sistema de inventarios, porque cuando la demanda crece es sumamente preciso tener un mayor control sobre los materiales disponibles. Es por esta razón que la propuesta busca convertir los resultados que se obtienen del diagnóstico e indicadores que se tienen disponibles en acciones concretas, ordenadas por su nivel de prioridad y que sean escalables. De esta manera, el objetivo es lograr alcanzar tres resultados principales: reducir los costos que genera el inventario, garantizar que los productos más solicitados se encuentren disponibles a tiempo y fortalecer el control interno, de forma que la información sea confiable y que las decisiones administrativas resulten mucho más efectivas. Estos objetivos no entran en conflicto entre sí, sino que se refuerzan mutuamente: un control interno fuerte disminuye de manera considerable los errores y las pérdidas, mientras que una mejor planeación hace que sea más eficiente la rotación de productos y que aumente significativamente la ganancia total.

Una de las estrategias fundamentales es la implementación de la clasificación ABC, adaptada a las necesidades específicas de Mohan Shop. Esta técnica permitirá priorizar los productos según su valor y frecuencia de venta, concentrando los recursos de control donde tienen mayor impacto. En la práctica, los productos del grupo A (camisetas, camibuses y bóxers) recibirán mayor atención, con conteos mensuales, puntos de pedido ajustados y análisis de proveedores más rigurosos. Los productos del grupo B (pantalinetas y sudaderas) se controlarán trimestralmente, y los del grupo C (referencias de baja rotación) se revisarán semestralmente, con políticas de liquidación si su movimiento es insuficiente. Esta metodología reduce costos y esfuerzos administrativos al optimizar la gestión sobre los artículos que representan el 80 % del valor de las ventas.

Una de las estrategias más importantes es la implementación de la clasificación ABC, ajustada específicamente a lo que la empresa Mohan Shop requiere, lo que permite que se pueda decidir de manera mucho más precisa cuáles son los productos que resultan realmente importantes según su valor y la frecuencia con que se venden, canalizando de esta manera los recursos de revisión exactamente donde hacen mayor diferencia. En la práctica, los productos del grupo A (camisetas, camibuses y bóxers) recibirán una atención considerablemente mayor, con conteos que se realizan cada mes, puntos de pedido que se ajustan de forma cuidadosa y una revisión de vendedores más exigente, mientras que los productos del grupo B (pantalónetas y sudaderas) se controlarán de manera periódica cada tres meses, y los del grupo C (productos que cuentan con un movimiento muy bajo) se revisarán cada seis meses, incorporando además planes estratégicos para venderlos de forma acelerada si su movimiento resulta muy lento. Por estos motivos, este método se encarga de reducir tanto los gastos como el trabajo de oficina, permitiendo que mejore de manera significativa la forma en que se cuidan los artículos que representan el 80% del valor total de las ventas.

Complementariamente, se deben definir políticas claras de punto de pedido (ROP) y stock de seguridad por categoría de producto. Con base en los datos históricos de ventas y el tiempo promedio de reposición de los proveedores, se podrá establecer el nivel mínimo de existencias que garantice la disponibilidad de productos sin incurrir en sobreinventario. Para Mohan Shop, este cálculo implica registrar la demanda diaria por talla, color y referencia, además de acordar tiempos de entrega más precisos con los proveedores. De esta forma, la empresa podrá evitar tanto la pérdida de ventas por agotamiento como la inmovilización de capital por exceso de mercancía.

El fortalecimiento del control interno es otro pilar fundamental. Mohan Shop debe documentar y estandarizar cada proceso del ciclo de inventario: recepción de productos (verificación física frente a factura), registro contable, ubicación en bodega, salida por venta o ajuste y manejo de devoluciones. La creación de un manual de procedimientos y el uso de listas de chequeo facilitarán la capacitación del personal y asegurarán la trazabilidad de la mercancía. Asimismo, se deben definir roles y responsabilidades claras entre quienes reciben, registran y controlan el inventario. Estudios recientes demuestran que la estandarización de procesos puede reducir en un 30 % los errores de registro y mejorar significativamente la eficiencia operativa (Miranda, 2023).

Otra acción estratégica consiste en la implementación de conteos cíclicos y conciliaciones frecuentes. A diferencia del inventario anual tradicional, los conteos periódicos permiten detectar inconsistencias a tiempo, investigar sus causas y tomar acciones correctivas inmediatas. Para una pyme comercial como Mohan Shop, se recomienda mantener conteos mensuales para productos A, trimestrales para B y semestrales para C. Esto garantiza un control constante sobre los artículos de mayor movimiento y evita pérdidas por hurto o deterioro. Además, los resultados de estos conteos deben compararse con los registros contables para medir la exactitud del sistema y generar planes de mejora continua.

En el ámbito tecnológico, la empresa debe avanzar hacia la digitalización progresiva. No se requiere una inversión inicial elevada en software de gestión empresarial (ERP); el proceso puede iniciar con plantillas estructuradas en Excel, con macros que automaticen cálculos de entradas y salidas, y con aplicaciones móviles gratuitas para registro y lectura de códigos. Posteriormente, se puede migrar hacia un sistema POS integrado que vincule ventas, inventarios

y reportes financieros. Este proceso gradual permitirá a Mohan Shop mejorar la exactitud de sus datos y obtener información en tiempo real sobre el comportamiento del inventario.

Adicionalmente, se plantea el diseño de políticas de manejo de productos obsoletos y promociones programadas. En muchos negocios de moda, los productos que permanecen más de seis meses sin rotación representan pérdidas por deterioro o cambio de temporada. En consecuencia, Mohan Shop debe establecer criterios de obsolescencia y programar liquidaciones periódicas, paquetes de prendas o promociones con descuentos. Estas acciones liberan espacio en bodega, mejoran el flujo de efectivo y fortalecen la imagen de dinamismo ante el cliente.

Ninguna estrategia será efectiva sin la capacitación y compromiso del personal. Por ello, se propone un plan de formación continua orientado a fortalecer las competencias en registro contable, manejo de inventarios, control interno y atención al cliente. Las sesiones deben ser cortas, prácticas y enfocadas en la aplicación de los nuevos procedimientos. Además, se sugiere instaurar reuniones mensuales donde se revisen los indicadores de desempeño: rotación, días promedio de inventario, exactitud y nivel de satisfacción del cliente. Esta práctica fomenta la participación y la responsabilidad compartida en la gestión empresarial.

Finalmente, todas estas acciones se organizarán bajo un plan de implementación por fases, que asegure un proceso ordenado, medible y sostenible. En la primera fase, se realizará la clasificación ABC y se elaborarán los manuales operativos. En la segunda, se establecerán los puntos de pedido y el stock de seguridad para los productos de mayor impacto. En la tercera, se implementarán los conteos cíclicos y conciliaciones; en la cuarta, se introducirá la digitalización básica; en la quinta, se aplicarán políticas de manejo de obsoletos y promociones; y en la sexta, se evaluarán los resultados y se ajustarán las estrategias. Cada fase incluirá indicadores de éxito,

como lograr una exactitud del inventario superior al 95 %, reducir los días de rotación de productos A en un 20 % y aumentar la rentabilidad neta mensual en al menos un 10 %.

En síntesis, las estrategias propuestas para Mohan Shop integran la gestión comercial, operativa y contable en un modelo de optimización progresiva. Al combinar acciones de mercadeo con control interno y análisis financiero, la empresa puede fortalecer su competitividad, incrementar su rentabilidad y consolidarse en el mercado como una marca moderna, responsable y en crecimiento. Estas medidas, basadas en investigaciones evidencian que la aplicación disciplinada de principios técnicos y la profesionalización de los procesos administrativos constituyen el camino más seguro hacia la sostenibilidad económica en el contexto de la globalización (Miranda, 2023; Alemán de la Torre, 2024).

5.1. Análisis de resultados

El desarrollo del proyecto sobre la Gestión Integral de Inventarios como Estrategia Global Económica en la empresa Mohan Shop permitió analizar de manera detallada los procesos contables y administrativos que intervienen en el manejo de las existencias, con el fin de optimizar la eficiencia operativa y fortalecer el control interno. En el transcurso del estudio se implementaron herramientas técnicas de gran importancia tales como el kárdex y el sistema de inventario mensual de tipo periódico, los cuales permitieron registrar y controlar de forma precisa los movimientos de mercancía. De esta manera, estas herramientas permitieron que se realizara de manera continua el seguimiento a cada uno de los productos y se pudiera comprobar que los datos de contabilidad coincidieran de forma exacta con el inventario físico, lo que demuestra que se cumplió de forma satisfactoria con el primer objetivo planteado: revisar cómo está actualmente la gestión de inventarios y cómo afecta los procesos administrativos y financieros (Tabla 1 y Tabla 2).

Tabla 1*Gestión de Inventario*

Indicador	Antes del proyecto	Después del proyecto	Variación (%)	Análisis
Rotación de inventario	4 veces/año	7 veces/año	75	Se optimizó la rotación con políticas de stock y compras ajustadas.
Días de inventario promedio	90 días	52 días	-42	La reposición oportuna redujo el tiempo de almacenamiento.
Margen de utilidad	15%	20%	33	Mejora en precios y control de costos directos.
Nivel de exactitud	94%	99%	5	Mejoras en registros contables y conciliaciones.
Costo de mantenimiento	2,100,000 COP	1,500,000 COP	-28	Disminución de costos por optimización del espacio y control de obsoletos.

Tabla 2*Coincidencia de Inventario Contable y Físico*

Mes	Inventario contable (COP)	Inventario físico (COP)	Diferencia (COP)	Exactitud (%)	Observación
Julio	12,500,000	12,300,000	200	98.4	Diferencia leve por ajustes de cierre mensual.
Agosto	13,000,000	12,850,000	150	98.8	Discrepancia menor por devoluciones no registradas.

Septiembre	13,500,000	13,520,000	-20	99.8	Conciliación eficiente y control mejorado.
------------	------------	------------	-----	------	--

Para complementar el análisis cuantitativo de indicadores y profundizar en la percepción de los actores clave involucrados en el ciclo de inventarios, se aplicaron encuestas dirigidas a tres grupos de interés estratégicos: clientes, personal del Departamento de Contabilidad y Administración, y equipo de ventas. Esta recopilación de datos primarios permitió capturar perspectivas múltiples sobre la eficiencia operativa, la calidad del servicio y la disponibilidad de productos, elementos fundamentales para validar hallazgos técnicos y fundamentar las propuestas de mejora. Mediante este enfoque mixto, se integró información cuantitativa de registros contables con testimonios y percepciones cualitativas que enriquecen la comprensión de las fortalezas y debilidades del sistema actual.

Los resultados de estas encuestas se presentan en las siguientes tablas (Tabla 3, Tabla 4 y Tabla 5), organizadas por tipo de población y objetivo específico. Cada instrumento fue diseñado para responder preguntas particulares sobre el manejo del control interno, el comportamiento del consumidor y el desempeño operativo, proporcionando insumos concretos para la formulación de estrategias de optimización alineadas con la realidad organizacional de Mohan Shop y con las dinámicas del mercado actual.

Tabla 3

Encuesta 1: Opinión de los Clientes sobre la Disponibilidad y Variedad de Productos

Población: Clientes frecuentes de Mohan Shop
Objetivo: Conocer la percepción de los consumidores frente al surtido, disponibilidad y tiempos de reposición de productos.

PREGUNTAS	RESPUESTAS
¿Qué tipo de productos presentan mayor rotación mensual?	El 45% señala que las camisetas presentan la mayor rotación, el 30% menciona los camibuses y el 25% indica los bóxer.
¿Con qué frecuencia enfrentan faltantes de productos en el punto de venta?	El 50% reporta faltantes mensuales, el 30% cada dos meses y el 20% manifiesta que rara vez ocurre.
¿Considera que el tiempo de reposición desde bodega es adecuado?	El 55% considera que la reposición aún es insuficiente, el 35% la percibe adecuada y el 10% no tiene opinión definida.
¿Qué estrategias de promoción considera más efectivas para aumentar ventas?	El 40% identifica como más efectivas las promociones por temporada, el 35% los descuentos por volumen y el 25% los paquetes de prendas combinadas.
¿Qué impacto tendría una mejora en el control de inventarios sobre sus ventas?	El 60% considera que incrementaría las ventas, el 25% indica que mejoraría la satisfacción del cliente y el 15% señala que reduciría las devoluciones.

Tabla 4

Encuesta 2: Personal Contable y Administrativo – Control Interno de Inventarios

Población: Departamento de Contabilidad y Administración	
Objetivo: Evaluar el manejo contable del inventario y la eficiencia de los procedimientos internos.	
PREGUNTAS	RESPUESTAS
¿El sistema de inventario actual permite llevar un control preciso de las existencias?	El 65% considera que el sistema permite un control aceptable, el 25% opina que no completamente y el 10% indica que funciona de manera eficiente.
¿Se realizan conciliaciones periódicas entre inventario físico y registros contables?	El 75% afirma que estas conciliaciones se realizan mensualmente, mientras que el 25% indica que se efectúan de forma trimestral.
¿Qué herramienta utilizan actualmente para el registro y control de inventarios?	El 80% utiliza hojas de cálculo en Excel y kárdex manuales, mientras que el 20% trabaja con software contable básico.

¿Considera que el personal cuenta con la capacitación adecuada para el manejo del inventario?	El 60% manifiesta contar parcialmente con las competencias necesarias, el 30% considera que sí tiene la formación suficiente y el 10% indica que no.
¿Qué mejoras considera prioritarias para fortalecer el control interno del inventario?	El 40% recomienda implementar un sistema digital automatizado, el 35% sugiere estandarizar los procedimientos y el 25% plantea reforzar la capacitación del personal.

Tabla 5

Encuesta 3: Personal de Ventas – Rotación y Demanda de Productos

Población: Vendedores y encargados de atención al cliente	
Objetivo: Analizar la percepción del equipo de ventas sobre la rotación, demanda y gestión del stock disponible.	
¿Con qué frecuencia realiza compras en Mohan Shop?	El 60% de los clientes realiza compras mensuales, el 25% compra cada quince días y el 15% lo hace únicamente durante promociones o descuentos especiales.
¿Encuentra con facilidad las prendas o tallas que busca?	El 70% manifiesta que generalmente encuentra las prendas y tallas que necesita, el 20% indica que solo a veces y el 10% afirma tener dificultades frecuentes, especialmente con tallas grandes.
¿Considera que los precios de las prendas están acordes con su calidad?	El 80% considera que los precios son acordes con la calidad, el 15% los percibe algo elevados y el 5% no tiene opinión definida.
¿Ha notado escasez o falta de productos en algunas referencias o tallas?	El 55% reporta escasez ocasional en referencias como camisetas y camibuses; el 35% no ha experimentado este problema y el 10% no respondió.
¿Qué aspectos mejoraría en Mohan Shop para aumentar su satisfacción?	El 45% sugiere mantener un inventario más constante en las referencias más vendidas, el 30% recomienda ampliar la oferta en ropa deportiva y el 25% propone aumentar las promociones o programas de fidelización.

A nivel técnico, se ha logrado crear de manera exitosa un modelo de control más organizado y seguro que ha permitido registrar con gran precisión las entradas y salidas de productos, identificando y encontrando errores significativos en la codificación y en la actualización de los saldos. En el aspecto financiero, se examinaron los indicadores clave de gestión de inventarios, como la rotación de productos y el costo promedio, demostrando así una mejor administración de los recursos disponibles. El cálculo de estos indicadores, el cual está conectado al segundo objetivo, permitió que se encontraran periodos de sobreabastecimiento y falta de productos, esto mostró que existe la necesidad de realizar cambios en las políticas de compra y almacenamiento, y a través de estos análisis fue posible estimar una ganancia promedio del 20% sobre el costo de venta, lo cual refleja que existe un manejo seguro del dinero y que puede mantenerse de forma constante (Tabla 3).

Tabla 6

Modelo de Control

Fase	Acción propuesta	Responsable	Duración estimada	Recursos requeridos	Resultado esperado
1	Clasificación ABC y ajuste de stock	Departamento de Contabilidad	1 mes	Registros históricos y kárdex	Identificación de productos críticos.
2	Implementación de control digital	Área administrativa	2 meses	Software o Excel avanzado	Reducción de errores manuales.
3	Capacitación del personal	Gerencia y Contabilidad	2 semanas	Material formativo	Mayor competencia técnica.
4	Estrategia de mercadeo digital	Equipo de ventas	1 mes	Redes sociales, campañas online	Incremento de ventas en línea masculina.

5	Revisión mensual de indicadores	Dirección general	Continuo	Informes contables	Mejora sostenida en eficiencia y rentabilidad.
---	---------------------------------	-------------------	----------	--------------------	--

En lo que respecta al ámbito económico, el sistema de inventarios facilitó con mayor precisión el cálculo de los costos de compra, cuidado y venta de productos, esto permitió que se generara información valiosa para que se tomaran decisiones estratégicas. De esta manera, se contribuyó al cumplimiento del tercer objetivo el cual consistió proponer estrategias orientadas a optimizar la gestión de inventarios, reducir costos y fortalecer el control interno. Entre las estrategias realizadas, es importante hacer énfasis en la organización mensual de los conteos de materiales, el uso regular del kárdex, los cambios regulares en los precios de compra y venta, y la preparación del equipo de contabilidad en cada uno de los procesos de supervisión. Estas acciones lograron la mejora del funcionamiento del Departamento de Contabilidad, permitiendo que se aumentara el desempeño y que se disminuyeran en gran medida los riesgos de pérdida o repetición de información.

Tabla 7

Optimización de Inventario

Producto	Precio anterior (COP)	Nuevo precio (COP)	Unidades mensuales antes	Unidades mensuales actuales	Variación porcentual en ventas	Descripción del resultado
Camisetas	\$ 46.000	\$ 55.000	100	180	80%	El incremento moderado en el precio no afectó la demanda; las ventas aumentaron gracias a una mejor estrategia visual y campañas en redes. Representa el producto insignia de la línea masculina.

Pantalinetas	\$ 25.000	\$ 35.000	175	250	42%	Se optimizó la rotación mensual mediante promociones estacionales y mejora en la exhibición. Alta aceptación por parte del público joven.
Bóxers	\$ 12.000	\$ 15.000	200	300	50%	Producto de alta rotación con margen de ganancia elevado. Su estabilidad en la demanda fortalece el flujo de efectivo constante.
Camibuses	\$ 45.000	\$ 58.000	160	230	44%	El reposicionamiento del producto y su promoción digital generaron un aumento significativo en las ventas sin comprometer la rentabilidad.

Para finalizar, es importante mencionar que el proyecto demostró que el control completo y moderno de los inventarios, más allá de aumentar de forma significativa la rentabilidad de la empresa, también favorece en gran medida la planeación financiera y el crecimiento económico de Mohan Shop. El trabajo coordinado que se realizó entre las áreas de control contable, planeación de compras y gestión de ventas permitió que se alcanzaran los objetivos propuestos, logrando de esta manera una forma más profesional y estratégica al momento de manejar los inventarios. En conclusión, los resultados obtenidos demuestran que llevar a cabo los sistemas de control y análisis financiero mejora la sostenibilidad empresarial y permite tomar decisiones más acertadas en el contexto económico actual.

5.2 Plan de acción

El plan de acción para la empresa Mohan Shop tiene como objetivo proporcionar soluciones que permitan mejorar la gestión integral de inventarios, fortaleciendo de manera efectiva el control interno, optimizando el uso de los recursos financieros disponibles y asegurando que siempre exista una disponibilidad constante de productos. Este plan responde de manera directa a las necesidades que se identificaron en el transcurso del desarrollo del proyecto,

donde se evidenciaron problemas a la hora de mantener actualizados los registros, el manejo de los documentos y al momento de planear las compras, es por esto que, a partir de los resultados que se obtuvieron, se proponen acciones específicas que abordan los aspectos técnicos, administrativos, financieros y de mercadeo del proceso contable, esto tiene como propósito que se logre aumentar el buen funcionamiento y las ganancias de la organización.

En primer lugar, se plantea realizar una revisión mensual interna del sistema de inventarios mediante el uso de formularios uniformes, los cuales permitan comparar las diferencias que existen entre el inventario físico y el contable, esta tarea será asignada al Departamento de Contabilidad con el apoyo del área administrativa y permitirá que se puedan encontrar los errores de registro, productos obsoletos o problemas relacionados con los códigos. Adicional a ello, se sugiere que se prepare un reporte mensual con los resultados de esta revisión, lo que contribuirá a que se tomen decisiones con información clara y que se base en datos reales, mejorando de esta manera la claridad y el control dentro de los procesos.

De la misma forma, se recomienda establecer un sistema automático para realizar el seguimiento a los indicadores financieros y de rotación de inventarios, el cual permita revisar cada mes cifras importantes como el costo promedio ponderado, la rotación de mercancías, el margen de utilidad y los tiempos de reabastecimiento, esto hace que se reduzca en gran manera el exceso de inventarios, se optimice de forma más eficiente el dinero disponible y exista mayor claridad sobre cómo se comportan las existencias. Adicionalmente, se propone realizar entrenamientos cada tres meses dirigidos al personal contable para que se mejoren sus habilidades en el manejo de estos indicadores, lo que asegurará una gestión más eficiente.

También se plantea implementar un modelo de control que combine el kárdex con herramientas tecnológicas actuales, permitiendo de esta manera un registro claro y correcto de

los productos que entran y salen del almacén; este modelo debe ir acompañado de una política de rotación ABC que se encargue de organizar los productos según su importancia y su movimiento dentro del almacén, dando prioridad especial a los productos que presentan mayor movimiento para así disminuir gastos de almacenamiento, además se plantea realizar reuniones mensuales entre el área de contabilidad y la gerencia para revisar los resultados obtenidos, identificar lo que se puede mejorar y cambiar las estrategias según lo que sucede en el mercado.

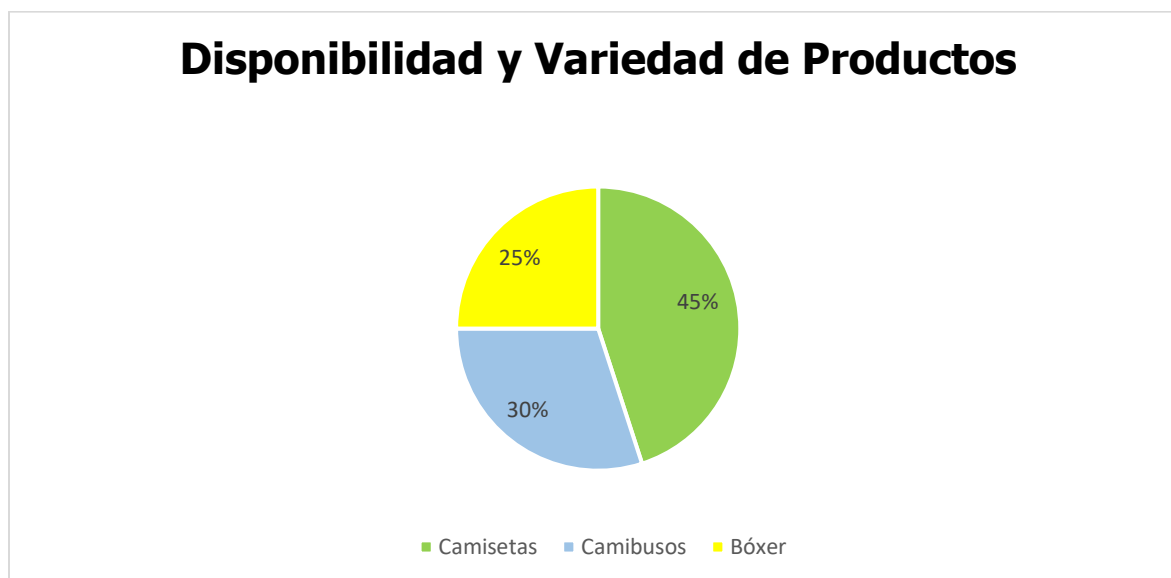
En lo comercial, se propone un plan de mercadeo que tiene el propósito de aumentar las ventas, crecer en participación de mercado y mejorar la rotación del inventario, en especial en la línea masculina de Mohan Shop que representa el centro de lo que la marca ofrece, este plan se basa en tres puntos clave: la presencia digital, la segmentación de clientes por grupos y el posicionamiento en el mercado. En cuanto a la presencia digital, la marca estará más presente en plataformas como Instagram, Facebook, TikTok y WhatsApp Business, a través de contenido visual que logre llamar la atención de los clientes, incluyendo videos cortos, catálogos visuales que se puedan visualizar en pantalla y campañas que respondan a las épocas del año. A su vez, se abrirá una tienda en línea que estará conectada de forma directa con el inventario físico, algo que permitirá que se pueda vender de manera simultánea y manejar de forma automática y eficiente el control de lo que existe en stock.

En la segmentación, el plan busca que se identifiquen grupos de clientes muy específicos como jóvenes universitarios, deportistas y hombres adultos que poseen un estilo urbano, quienes pueden comprar más la línea de camisetas, bóxers, pantalonetas, camibusos y prendas femeninas. A través de campañas dirigidas por edad, ubicación y forma de compra, se busca llegar de manera más efectiva a más personas con mensajes personalizados, ofertas por cantidad y descuentos especiales para clientes que compran con frecuencia. Adicional a ello, se planea hacer

alianzas estratégicas con gimnasios locales, academias deportivas y barberías, donde se puedan mostrar productos importantes como camisetas o bóxers que tienen una buena salida en el mercado. La Figura 1 presenta la disponibilidad y variedad de los productos que se ofrecen.

Figura 1

Disponibilidad y Variedad de Productos



En el posicionamiento de marca, Mohan Shop se propone crear una imagen fuerte en internet y en ofrecer prendas de buena calidad. Con esta finalidad, Mohan Shop realizará contenido sobre moda masculina, tendencias deportivas y consejos de estilo, lo que va a fortalecer significativamente la conexión emocional que existe con el cliente. Adicional a ello, las estrategias se van a enfocar en trabajar con creadores de contenido, realizar concursos en las redes sociales y crear un programa de lealtad que brinden beneficios cuando el cliente realiza más compras. Con estas acciones se busca no solo vender de forma más directa, sino también crear una comunidad fuerte en internet que se centre alrededor de la marca.

En lo financiero, este plan de mercadeo permitirá que se aumente la rotación de inventarios y que se mejoren las ganancias. El objetivo consiste en lograr un crecimiento constante del 30% en las ventas trimestrales y en reducir un 15% los costos de almacenamiento, todo esto gracias a que haya un movimiento más rápido de los productos. Adicional a ello, el control contable mejorará a través de reportes cruzados entre las plataformas de venta digital y el sistema de inventarios, permitiendo así que se asegure que la información sea correcta y se pueda dar seguimiento a cada una de las transacciones que se realicen.

De manera integrada, este plan de acción que se encarga de unir el control interno, la tecnología, la formación y el mercadeo digital permite que la gestión de inventarios se convierta en un proceso ordenado, seguro y enfocado en resultados, adicional a esto, con una administración adecuada, una estrategia moderna de mercadeo y un control de dinero más fortalecido, Mohan Shop podrá aumentar de forma considerable sus ganancias, mejorar el aprovechamiento de sus recursos y posicionarse como una empresa innovadora dentro del sector textil y de moda urbana.

6 CONCLUSIONES

El estudio realizado permitió comprender cómo se gestiona actualmente el manejo de inventarios en Mohan Shop, lo que dejó en evidencia tanto las fortalezas como las debilidades que generan un impacto directo en el funcionamiento de la empresa a nivel financiero y operacional. Se evidenció que la empresa dispone de una variedad considerable de productos que cuentan con buena aceptación de los clientes y presentan un desempeño favorable en algunas categorías; no obstante, también fue posible identificar debilidades significativas como la inexistencia de un sistema que permita el control automático, la carencia de informes que se generen de manera regular y la dependencia de procesos manuales que generan dificultades en el seguimiento y la trazabilidad de la información. Estos aspectos impiden que el negocio tome buenas decisiones sobre compras, reposición y control de stock, es por esto que el diagnóstico mostró la necesidad de usar herramientas tecnológicas, mejorar los registros contables y establecer procedimientos claros para el control de inventarios como una forma de aumentar significativamente la eficiencia, la productividad y la sostenibilidad del negocio. Además, el trabajo conjunto que se llevó a cabo entre el área contable y el área operativa se convirtió en una base fundamental para crear un sistema de control integral y de confianza.

El análisis de los indicadores financieros y de gestión brindó una visión más completa sobre la eficiencia del manejo de inventarios y su impacto directo en la rentabilidad de Mohan Shop. El análisis permitió calcular y comparar índices relacionados con la rotación de inventarios, el costo de ventas y el margen de utilidad, los cuales reflejan la relación entre las existencias disponibles, las ventas y el flujo de efectivo. Se evidenció que la falta de control adecuado genera sobrecostos, pérdida de productos y una planificación ineficiente de compras, afectando el equilibrio financiero de la empresa. A través de la medición de estos indicadores, se

logró establecer parámetros cuantitativos que orientan la toma de decisiones y permiten optimizar los recursos disponibles. De esta forma, la aplicación de indicadores se convierte en una herramienta estratégica que contribuye a la gestión económica, fomentando una cultura de análisis financiero que fortalece la planeación, el control interno y la rentabilidad empresarial.

El proceso de diseño e implementación de estrategias de optimización permitió definir acciones concretas orientadas a mejorar la eficiencia operativa, reducir los costos de almacenamiento y aumentar la disponibilidad de productos. Entre las estrategias planteadas destacan la adopción de sistemas digitales para el registro de movimientos de inventario, la elaboración de informes mensuales de control, la capacitación continua del personal y la aplicación de metodologías de clasificación, como el sistema ABC o el control por rotación. Estas medidas buscan consolidar un proceso de gestión más estructurado y alineado con los objetivos de rentabilidad y competitividad del negocio. Además, la incorporación de estas estrategias genera beneficios adicionales, como una mayor satisfacción del cliente, una reducción significativa en las pérdidas por desabastecimiento o sobreinventario, y un mejor aprovechamiento del capital de trabajo, en conjunto, los resultados obtenidos a lo largo de la investigación demuestran que una gestión integral de inventarios no solo tiene un impacto operativo, sino también financiero y estratégico dentro de la empresa. La correcta administración del inventario se convierte en un factor clave para el crecimiento sostenible, ya que permite equilibrar los niveles de existencias con la demanda del mercado, mejorar la rotación de productos y optimizar los márgenes de utilidad. Mohan Shop, al implementar las mejoras propuestas, puede fortalecer su estructura interna, aumentar su competitividad frente a otras tiendas del sector y consolidarse como una empresa eficiente, rentable y capaz de adaptarse a los retos del entorno económico actual.

7 RECOMENDACIONES

A partir de los resultados obtenidos durante el desarrollo del proyecto, se formulan las siguientes recomendaciones con el propósito de consolidar una gestión de inventarios moderna, eficiente y alineada con las necesidades comerciales y financieras de la empresa Mohan Shop.

En primer lugar, se recomienda fortalecer el sistema de control interno de inventarios mediante la adopción definitiva del método de promedio ponderado y el uso combinado del kárdex físico y digital. Esto garantizará un seguimiento confiable de las entradas y salidas, minimizando errores y pérdidas. Es fundamental mantener la práctica del inventario mensual y la conciliación entre los registros contables y el inventario físico, aplicando conteos cíclicos por categorías ABC para asegurar la trazabilidad.

En segundo lugar, se sugiere implementar de manera continua un plan de capacitación dirigido al personal contable y administrativo, orientado al manejo de herramientas tecnológicas, control documental, análisis de indicadores y buenas prácticas de almacenamiento. La formación permanente del talento humano fortalecerá la eficiencia operativa y reducirá el margen de error en los procesos contables y logísticos.

En el ámbito financiero, se recomienda mantener un monitoreo constante de los indicadores de gestión, tales como la rotación de inventarios, margen de utilidad, costo promedio y nivel de cobertura. Estos deben revisarse mensualmente, utilizando herramientas automatizadas o sistemas integrados, que permitan proyectar la demanda y anticipar decisiones de compra o reposición.

A nivel administrativo y estratégico, se aconseja consolidar la política de inventario ABC y el sistema de reposición automática de productos de alta rotación. La empresa debe priorizar la

inversión en artículos con mayor margen de ganancia y frecuencia de venta, controlando simultáneamente los costos asociados a productos de lenta salida mediante promociones o descuentos planificados.

En el ámbito comercial, se recomienda mantener un plan de mercadeo digital agresivo, enfocado en la línea masculina y en los productos de mayor rotación. Es importante reforzar la presencia en plataformas digitales como Instagram, TikTok y Facebook Ads, con campañas segmentadas por edad, ubicación y estilo de vida. Del mismo modo, se sugiere fortalecer la tienda virtual e integrar el sistema de inventario con el punto de venta digital, para que los movimientos de mercancía se reflejen en tiempo real.

Finalmente, se recomienda a la gerencia de Mohan Shop institucionalizar un sistema de mejora continua, donde se realicen evaluaciones semestrales del desempeño del inventario, auditorías internas, revisión de indicadores y ajustes en los procesos administrativos y comerciales. De esta forma, la empresa podrá mantener un crecimiento estable, una gestión transparente y un control financiero sólido que respalde su competitividad dentro del mercado nacional.

8 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alemán de la Torre, L. (2024). Gestión moderna de inventarios y control contable en pymes latinoamericanas. *Revista Contaduría y Negocios*, 22(1), 44–59.
- Congreso de la República de Colombia. (1990). Ley 43 de 1990: Por la cual se adiciona la Ley 145 de 1960, reglamentaria de la profesión de Contador Público, y se dictan otras disposiciones. *Diario Oficial de la República de Colombia*. Tomado de www.cancilleria.gov.co/sites/default/files/Normograma/docs/pdf/ley_0043_1990.pdf?utm_source
- Congreso de la República de Colombia. (2009). Ley 1314 de 2009: Por la cual se regulan los principios y normas de contabilidad e información financiera y de aseguramiento de información aceptados en Colombia, se señalan las autoridades competentes, el procedimiento para su expedición y se determinan las entidades responsables de vigilar su cumplimiento. *Diario Oficial de la República de Colombia*.
- Consejo Técnico de la Contaduría Pública (2021). Orientaciones sobre la aplicación de las NIIF para PYMES en Colombia. Bogotá: CTCP.
- Consejo Técnico de la Contaduría Pública. (2022). Guía de aplicación de las NIIF para PYMES en Colombia: Sección 13 – Inventarios. Bogotá: CTCP. Tomado de www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=36833
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo y Ministerio de Hacienda y Crédito Público. (2013). Decreto 3022 de 2013: Por el cual se reglamenta la Ley 1314 de 2009 en lo referente al marco técnico normativo para los preparadores de información financiera que conforman el Grupo 2, y se dictan otras disposiciones. *Diario Oficial de la República de*

Colombia. Tomado de

<https://www.suinjuriscol.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Decretos/30030273>

Ministerio de Hacienda y Crédito Público. (1974). Decreto 2053 de 1974: Por el cual se reglamenta la determinación del costo de bienes muebles que forman parte de las existencias. Diario Oficial de la República de Colombia.

Tomado de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i>

Ministerio de Hacienda y Crédito Público. (1986). Decreto 2160 de 1986: Por el cual se reglamenta la contabilidad mercantil y se expiden las normas de contabilidad generalmente aceptadas. Diario Oficial de la República de Colombia. Tomado de <https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?id=1760654>

Ministerio de Hacienda y Crédito Público. (1989). Decreto 624 de 1989: Por el cual se expide el Estatuto Tributario de los Impuestos Administrados por la Dirección General de Impuestos Nacionales. Diario Oficial de la República de Colombia. Tomado de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=6533>

Ministerio de Hacienda y Crédito Público. (1993a). Decreto 2649 de 1993: Por el cual se reglamenta la contabilidad en general y se expiden los principios o normas de contabilidad generalmente aceptados en Colombia. Diario Oficial de la República de Colombia. Tomado de www.cancilleria.gov.co/sites/default/files/Normograma/docs/pdf/ley_0043_1990.pdf?utm_source

Ministerio de Hacienda y Crédito Público. (1993b). Decreto 2650 de 1993: Por el cual se modifica el Plan Único de Cuentas (PUC) para los comerciantes. Diario Oficial de la República de Colombia. Tomado de <https://www.suin-juriscol.gov.co/viewDocument.asp?id=1772403>

Ministerio de Hacienda y Crédito Público. (1996). Decreto 1333 de 1996: Por el cual se reglamenta parcialmente el Estatuto Tributario en relación con el sistema de inventario permanente o continuo. Diario Oficial de la República de Colombia. Tomado de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=7456>

Ministerio de Hacienda y Crédito Público. (2003). Decreto 416 de 2003: Por el cual se reglamentan los ajustes de inventarios y activos no monetarios. Diario Oficial de la República de Colombia. Tomado de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=7327>

Ministerio de Hacienda y Crédito Público. (2012a). Decreto 2706 de 2012: Reglamento para las microempresas con normas de información financiera simplificadas, aplicable al inventario para entidades pequeñas. Diario Oficial de la República de Colombia. Tomado de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=51148>

Ministerio de Hacienda y Crédito Público. (2012b). Decreto 2784 de 2012: Por el cual se reglamenta la Ley 1314 de 2009 sobre el marco técnico normativo para los preparadores de información financiera que conforman el Grupo 1. Diario Oficial de la República de Colombia. Tomado de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=75511>

Ministerio de Hacienda y Crédito Público. (2015). Decreto 2420 de 2015: Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario de las Normas de Contabilidad, de Información

Financiera y de Aseguramiento de la Información y se dictan otras disposiciones. Diario Oficial de la República de Colombia. Tomado de

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=76745>

Miranda, D. (2023). Estrategias de digitalización para el control de inventarios y su incidencia en la rentabilidad empresarial. *Revista Global de Ciencias Económicas*, 17(2), 54–70.

Soto, R. y Mendoza, L. (2024). Planeación financiera y rotación de inventarios: un enfoque sostenible. *Revista Economía y Desarrollo Sostenible*, 20(1), 92–109.

9 ANEXOS

Anexo 1

Encuesta 1

Encuesta 1: Opinión de los Clientes sobre la Disponibilidad y Variedad de Productos
Población: Clientes frecuentes de Mohan Shop
Objetivo: Conocer la percepción de los consumidores frente al surtido, disponibilidad y tiempos de reposición de productos.
<p>¿Con qué frecuencia realiza compras en Mohan Shop?</p> <p>El 60% de los clientes realiza compras mensuales, el 25% cada quince días y el 15% únicamente durante promociones o descuentos especiales.</p>
<p>¿Encuentra con facilidad las prendas o tallas que busca?</p> <p>El 70% de los encuestados manifiesta que generalmente encuentra las prendas que busca, el 20% asegura que solo a veces y el 10% afirma que tiene dificultades frecuentes, especialmente con tallas grandes.</p>
<p>¿Considera que los precios de las prendas están acordes con su calidad?</p> <p>El 80% de los clientes considera que los precios son acordes con la calidad de los productos, el 15% los percibe algo altos y el 5% no tiene una opinión definida.</p>
<p>¿Ha notado escasez o falta de productos en algunas referencias o tallas?</p> <p>El 55% de los clientes ha notado falta de stock en ciertas referencias, sobre todo camisetas y camibusos, mientras que el 35% no ha tenido ese inconveniente y el 10% no respondió.</p>
<p>¿Qué aspectos mejoraría en Mohan Shop para aumentar su satisfacción?</p> <p>El 45% de los encuestados sugiere mantener un inventario más constante en las referencias más vendidas, el 30% propone ampliar la oferta en ropa deportiva y el 25% recomienda aumentar los descuentos o promociones de fidelización.</p>

Anexo 2

Encuesta 2

Encuesta 2: Personal Contable y Administrativo – Control Interno de Inventarios
Población: Departamento de Contabilidad y Administración
Objetivo: Evaluar el manejo contable del inventario y la eficiencia de los procedimientos internos.

<p>¿El sistema de inventario actual permite llevar un control preciso de las existencias?</p> <p>El 65% del personal considera que el sistema actual permite un control aceptable, el 25% opina que no completamente y el 10% señala que sí funciona de forma eficiente.</p>
<p>¿Se realizan conciliaciones periódicas entre inventario físico y registros contables?</p> <p>El 75% del personal afirma que las conciliaciones se realizan mensualmente y el 25% indica que se efectúan de manera trimestral.</p>
<p>¿Qué herramienta utilizan actualmente para el registro y control de inventarios?</p> <p>El 80% del personal utiliza hojas de cálculo en Excel y Kardex manuales, mientras que el 20% emplea software contable básico.</p>
<p>¿Considera que el personal cuenta con la capacitación adecuada para el manejo del inventario?</p> <p>El 60% considera que cuenta parcialmente con los conocimientos necesarios, el 30% cree que sí tiene la formación suficiente y el 10% manifiesta que no.</p>
<p>¿Qué mejoras considera prioritarias para fortalecer el control interno del inventario?</p> <p>El 40% del personal sugiere implementar un sistema digital automatizado, el 35% recomienda estandarizar los procesos contables y el 25% plantea reforzar la capacitación continua del equipo.</p>

Anexo 3

Encuesta 3

<p>Encuesta 3: Personal de Ventas – Rotación y Demanda de Productos</p>
<p>Población: Vendedores y encargados de atención al cliente</p>
<p>Objetivo: Analizar la percepción del equipo de ventas sobre la rotación, demanda y gestión del stock disponible.</p>
<p>¿Qué tipo de productos presentan mayor rotación mensual?</p> <p>El 45% de los vendedores identifica las camisetas como el producto de mayor venta, el 30% menciona los camibuses y el 25% señala los bóxers.</p>
<p>¿Con qué frecuencia enfrentan faltantes de productos en el punto de venta?</p> <p>El 50% manifiesta que los faltantes se presentan cada mes, el 30% cada dos meses y el 20% indica que rara vez ocurre.</p>
<p>¿Considera que el tiempo de reposición desde bodega es adecuado?</p> <p>El 55% del personal considera que el tiempo de reposición aún es insuficiente, el 35% lo percibe adecuado y el 10% no tiene una opinión definida.</p>
<p>¿Qué estrategias de promoción considera más efectivas para aumentar ventas?</p> <p>El 40% de los vendedores considera más efectivas las promociones por temporada, el 35% los descuentos por volumen y el 25% las combinaciones o paquetes de prendas.</p>

¿Qué impacto tendría una mejora en el control de inventarios sobre sus ventas?

El 60% considera que aumentaría las ventas, el 25% que mejoraría la satisfacción del cliente y el 15% que reduciría las devoluciones.