

Maestría en
Finanzas Corporativas

Trabajo de investigación previo a la obtención del título de
Magíster en Finanzas Corporativas

AUTORES:

Cruz Mesías Michaelle Magdalia
Illanes Rumiguano Stalin Javier
Mendia Luzuriaga Christian Fernando
Vega Niola Johanna Francisca

**IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA ESTRATÉGICO DE INVENTARIOS PARA OPTIMIZAR EL
FLUJO DE CAJA EN IGP CÍA. LTDA.**

Quito, (julio, 2025)

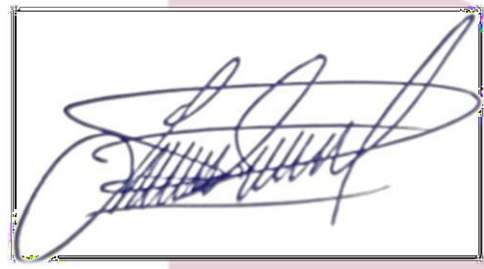
Certificación de autoría

Nosotros, Michaelle Migdalia Cruz Mesías, Stalin Javier Illanes Rumiguano, Christian Fernando Mencia Luzuriaga y Johanna Francisca Vega Niola, declaramos bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de nuestra autoría; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional y que se ha consultado la bibliografía detallada.

Cedemos nuestros derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE), para que sea publicado y divulgado en internet, según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, su reglamento y demás disposiciones legales.



Firma del graduado
 Michaelle Migdalia Cruz Mesías,



Firma del graduado
 Stalin Javier Illanes Rumiguano



Firma del graduado
 Christian Fernando Mencia Luzuriaga



Firma del graduado
 Johanna Francisca Vega Niola

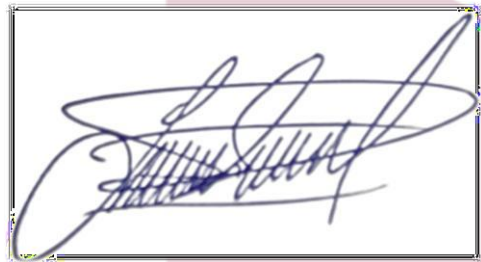
Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual

Nosotros, **Michaelle Migdalia Cruz Mesías, Stalin Javier Illanes Rumiguano, Christian Fernando Mencia Luzuriaga y Johanna Francisca Vega Niola**, en calidad de autores del trabajo de investigación titulado *Diseño e implementación de un sistema estratégico de Inventarios para optimizar el flujo de caja en IGP Cia. Ltda.*, autorizamos a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) para hacer uso de todos los contenidos que nos pertenecen o de parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación. Los derechos que como autores nos corresponden, lo establecido en los artículos 5, 6, 8, 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento en Ecuador.

D. M. Quito, (mes año)



Firma del graduado
Michaelle Migdalia Cruz Mesías,



Firma del graduado
Stalin Javier Illanes Rumiguano



Firma del graduado
Christian Fernando Mencia Luzuriaga



Firma del graduado
Johanna Francisca Vega Niola

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

Aprobación de dirección y coordinación del programa

Nosotros, **Esteban Arias Coordinador UIDE**, **Jesús del Castillo director EIG**, declaramos que los graduandos: **Michaelle Migdalia Cruz Mesías**, **Stalin Javier Illanes Rumiguano**, **Christian Fernando Mendia Luzuriaga** y **Johanna Francisca Vega Niola**, son los autores exclusivos de la presente investigación y que ésta es original, auténtica y personal de ellos.

**GONZALEZ
MORALES JOSE
ANTONIO -
23787003N**

Firmado digitalmente
por GONZALEZ
MORALES JOSE
ANTONIO - 23787003N
Fecha: 2026.01.29
21:10:15 +01'00'



ESTEBAN JOSE ARIAS
MAUNE

Validar únicamente con FirmaEC

 Director/a de la Maestría en
 Finanzas Corporativas

 Coordinador/a de la Maestría en
 Finanzas Corporativas

DEDICATORIA

Dedicó de manera especial esté logro a Dios y a mis Ángeles por haber sido mi luz en los momentos de oscuridad, mi fuerza en las caídas y mi esperanza en cada nuevo día. Sin su guía y misericordia, este logro no habría sido posible. A mi familia, por ser el reflejo del amor de Dios en mi vida. Gracias por sus oraciones, por su apoyo incondicional y por caminar conmigo con fe y amor en cada paso de esta travesía. Cada uno de ustedes es una bendición que valoro profundamente. Con todo mi amor y gratitud, les dedico esta tesis.

Michaelle Migdalia Cruz Mesías

A mis padres, por ser el origen de todo. Gracias por brindarme las herramientas más valiosas desde niño: la educación, los valores y el ejemplo. Por creer en mí antes de que yo mismo supiera de lo que era capaz. Este logro también es suyo. A mis hijos, quienes hoy son el motor de mi vida. Por ustedes busco ser mejor cada día, no solo como profesional, sino como ser humano. Este esfuerzo es una semilla que siembro pensando en el futuro que deseo construir para ustedes.

Christian Fernando Mencia Luzuriaga

A mi esposa, mi hija y familia, que me ha brindado todo lo necesario para llegar hasta donde estoy ahora, sentando en mí las bases de responsabilidad, dedicación y deseos de superación, siendo un pilar fundamental para mi desarrollo personal y profesional.

Stalin Javier Illanes Rumiguano

Dedico este proyecto a Dios, por guiar cada uno de mis pasos y darme la fortaleza para seguir adelante. A mis hijos, quienes son mi inspiración diaria y el motivo de cada uno de mis esfuerzos.



A mi mamá, por su amor, apoyo incansable y por enseñarme con su ejemplo a nunca rendirme. Y a mis hermanas, por estar siempre conmigo, brindándome su cariño y palabras de aliento. Este logro es tan mío como de ustedes.

Johanna Francisca Vega Niola

AGRADECIMIENTO

Queremos agradecer de manera especial a cada uno de los integrantes del Grupo 9, con quienes hemos compartido no solo el desarrollo de este proyecto, sino también aprendizajes, desafíos y muchas horas de esfuerzo conjunto.

A lo largo de este camino, supimos apoyarnos, complementarnos y mantener el compromiso firme hasta alcanzar nuestro objetivo. Cada uno aportó con su talento, responsabilidad y dedicación, demostrando que el verdadero trabajo en equipo va más allá de lo académico.

Hoy, al culminar esta etapa, celebramos no solo el resultado, sino la experiencia de haber crecido juntos como profesionales y como personas.

Gracias, equipo. ¡Lo logramos!

Agradezco a Dios, fuente de toda sabiduría, gracias por haber guiado cada uno de mis pasos, por sostenerme en los momentos de cansancio, por darme luz cuando las fuerzas flaqueaban y por enseñarme que, con fe, todo es posible. A mi familia, mi mayor bendición. Gracias por su amor,

paciencia, comprensión y apoyo incondicional. A mis padres, por sus sacrificios, enseñanzas y por inculcarme valores que hoy dan fruto. A mi hermano, por su compañía y palabras de aliento en cada etapa de este camino. Y con especial amor y gratitud, dedico este logro a mi querida abuela, quien partió antes de ver este sueño realizado. Su ternura, sabiduría y oraciones me acompañaron siempre, y su recuerdo ha sido mi impulso en los momentos más difíciles. También a mi mejor amigo, cuya partida dejó un vacío en mi vida, pero cuyo recuerdo me enseñó a valorar cada momento y a seguir adelante con esperanza. Ambos viven en mi corazón y forman parte de esta meta alcanzada. Gracias infinitas a todos los que, de una u otra manera, fueron parte de este proceso.

Michaelle Migdalia Cruz Mesías

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a quienes han sido parte fundamental de este proceso y experiencia. A mis padres, por haber creído en el valor de la educación desde mis primeros pasos y por sembrar en mí la disciplina y la constancia necesarias para alcanzar cada meta propuesta. A mis hijos, por ser mi motor, mi mayor fuente de motivación y recordarme todos los días por qué vale la pena y tengo que esforzarme. Cada paso, cada avance en este camino tiene sus nombres, son mi inspiración. Agradezco también a los docentes y directivos de la Maestría en Finanzas Corporativas, por compartir su experiencia, por los desafíos académicos que impulsaron mi crecimiento y por su guía constante a lo largo de este proyecto. A mis compañeros, con quienes compartí no solo trabajos y clases, sino aprendizajes y valiosas experiencias de vida. Y finalmente, a todas las personas que, de una forma u otra, me ofrecieron su apoyo, su tiempo o su palabra de aliento. Gracias a todos por ser parte de este camino.

Christian Fernando Mendia Luzuriaga



A Dios por darme el conocimiento, fuerzas y sabiduría para culminar este logro, A mi esposa, hija, padres y hermanos por haberme forjado como la persona que soy en la actualidad; cada paso que doy hacia adelante lo hago pensando siempre en el bienestar de cada uno de ellos y sobre todo en el futuro que quiero darle a mi hija. Gracias por estar siempre presentes, este logro es de ustedes.

Stalin Javier Illanes Rumigano

Agradezco en primer lugar a Dios, por darme la sabiduría y fortaleza necesaria para culminar este proyecto. A mi familia, por su amor, paciencia y constante apoyo que me impulsaron a seguir adelante. Y a la empresa donde laboro, por brindarme la información y facilidades que hicieron posible el desarrollo del trabajo. Gracias a todos por ser parte esencial de este logro.

Johanna Francisca Vega Niola

Resumen

La presente investigación tuvo como finalidad diseñar e implementar un sistema estratégico de gestión de inventarios orientado a mejorar el flujo de caja en la empresa IGP CÍA. LTDA., dedicada a la comercialización de repuestos automotrices en la ciudad de Machala, Ecuador. A través de un enfoque cuantitativo y una modalidad de campo, se diagnosticó la situación actual del inventario, identificando deficiencias como procesos manuales, escasa automatización, baja rotación y falta de coordinación entre áreas. Estas debilidades han afectado significativamente la liquidez operativa, incrementando los costos de almacenamiento y reduciendo la capacidad financiera de la organización. El estudio integró teorías clave como el modelo EOQ, la filosofía Justo a Tiempo (JIT) y el ciclo de conversión del efectivo, lo que permitió estructurar una propuesta técnica basada en herramientas tecnológicas (ERP/WMS), políticas de abastecimiento eficientes y planificación orientada a la demanda real. La viabilidad técnica y financiera del sistema fue evaluada mediante análisis de proyecciones, indicadores financieros y simulaciones operativas, demostrando su potencial para reducir el exceso de inventario y mejorar el capital de trabajo disponible. Se concluye que la implementación del sistema propuesto no solo optimiza la eficiencia operativa, sino que también fortalece la sostenibilidad financiera y competitividad de la empresa.

Palabras claves; Gestión de inventarios – flujo de caja – sistema estratégico – rotación de inventario – eficiencia operativa – liquidez – planificación de la demanda.

Abstract

The purpose of this research was to design and implement a strategic inventory management system aimed at improving cash flow in the company IGP CÍA. LTDA., dedicated to the commercialization of automotive spare parts in the city of Machala, Ecuador. Through a quantitative approach and a field modality, the current situation of the inventory was diagnosed, identifying deficiencies such as manual processes, poor automation, low turnover and lack of coordination between areas. These weaknesses have significantly affected operational liquidity, increasing storage costs and reducing the financial capacity of the organization. The study integrated key theories such as the EOQ model, the Just-in-Time (JIT) philosophy and the cash conversion cycle, which allowed structuring a technical proposal based on technological tools (ERP/WMS), efficient sourcing policies and planning oriented to real demand. The technical and financial viability of the system was evaluated through analysis of projections, financial indicators and operational simulations, demonstrating its potential to reduce excess inventory and improve available working capital. In addition to its business contribution, this project represents an academic and personal contribution, by applying interdisciplinary knowledge in a real environment, strengthening data-based decision-making and strategic resource management. It is concluded that the implementation of the proposed system not only optimizes operational efficiency, but also strengthens the financial sustainability and competitiveness of the company.

Keywords: Inventory management – cash flow – strategic system – inventory turnover – ERP – operational efficiency – liquidity – demand planning.

TABLA DE CONTENIDOS (Índice)

Certificación de autoría.....	2
Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual	3
Acuerdo de confidencialidad.....	4
Aprobación de dirección y coordinación del programa	5
Resumen.....	11
Abstract.....	12
CAPITULO 1:.....	17
1. Planteamiento del problema e importancia del estudio	17
2. Perfil de la organización.	20
CAPITULO 2.....	26
2.1. Marco teórico	26
2.2. Marco conceptual.....	28
2.3. Marco contextual	34
2.4. Marco legal	37
CAPITULO 3.....	41
3.1.1. Enfoque investigativo	41
3.1.2. Modalidad básica de la investigación	41
3.1.3. Tipo de investigación	42
3.2. Población y muestra.....	43
3.3. Operacionalización de variables	44

3.4.	Plan de recolección de información	45
3.5.	Plan de procesamiento de la información	45
CAPITULO 4.....		48
4.	Análisis e interpretación de los resultados de la investigación	48
CAPITULO 5.....		61
5.	Propuesta de implementación del sistema estratégico de inventarios.....	61
5.1.	Objetivo de la propuesta	61
5.2.	Alcance de la propuesta	62
5.3.	Fases de implementación	66
5.4.	Impacto esperado en el flujo de caja.....	71
5.5.	Recursos necesarios	74
CAPITULO 6.....		78
6.	Conclusiones y aplicaciones	78
6.1.	Conclusiones generales.....	78
6.2.	Conclusiones específicas	79
6.3.	Limitaciones a la Investigación.....	81
6.4.	Recomendaciones.....	82
BIBLIOGRAFÍA		84
ANEXOS		86

LISTA DE TABLAS (Índice de tablas)

Tabla 1 Cifras, Ratios y Números de la empresa	25
Tabla 2 Operacionalización de variables	44
Tabla 3 Análisis e interpretación de las encuestas	48
Tabla 4 Datos financieros clave de IGP CIA. LTDA.....	53
Tabla 5 Valor Contable Ajustado	54
Tabla 6 Valoración por Valor de Liquidación	55
Tabla 7 Valoración por Valor de Reposición.....	56
Tabla 8 Datos Históricos y Análisis Vertical	56
Tabla 9 Hipótesis de Proyección.....	57
Tabla 10 Proyecciones Financieras (2025–2026)	57
Tabla 11 Valor presente de los flujos:	58
Tabla 12 Estructura de capital.....	59
Tabla 13 Clasificación estratégica del inventario	63
Tabla 14 Políticas de reposición del inventario	64
Tabla 15 Planificación de la demanda	65
Tabla 16 Implementación tecnológica del sistema de inventarios.....	66
Tabla 17 Diagnóstico operativo del inventario en IGP Cía. Ltda	67
Tabla 18 Diseño del sistema estratégico de inventarios.....	68
Tabla 19 Capacitación por área funcional.....	69
Tabla 20 Implementación y control del sistema estratégico de inventarios.....	70
Tabla 21 Situación del flujo de caja antes de la implementación.....	71
Tabla 22 Situación del flujo de caja después de la implementación	72
Tabla 23 Indicadores antes y después de la implementación	73
Tabla 24 Recursos humanos requeridos.....	74
Tabla 25 Recursos tecnológicos necesarios	75



Tabla 26 Recursos financieros estimados	76
Tabla 27 Tiempo estimado de implementación.....	77

CAPITULO 1:

INTRODUCCION

1. Planteamiento del problema e importancia del estudio

1.1. Definición del proyecto

La empresa IGP Cía. Ltda., en los últimos años, ha tenido grandes problemas en su sistema de manejar inventarios, marcados por una falta de planificación, ausencia de cuentas exactas, procesos a mano desactualizados y poca conexión entre las partes de negocios y dinero. Esta situación ha causado grandes efectos negativos, tal como mucha mercancía en las bodegas, rotación lenta de productos, quiebres de stock comunes, fallas en los recuentos físicos y problemas para saber el costo real de los bienes en los informes a financieros.

El proyecto se enfoca en proponer un sistema inteligente de inventarios, listo para IGP Cía. Ltda., con la idea de ayudar al manejo del capital de trabajo, mejorar el flujo de efectivo y hacer más fuerte la forma económica de la empresa. El sistema tendrá herramientas técnicas para ver y cuidar los inventarios, métodos de clasificar los productos, reglas eficientes para tener más abastecimiento y un plan que se ajusta a lo que quiere el mercado.

Este plan tratará desde el análisis del sistema actual de existencias, el hallazgo de sus principales problemas, hasta la sugerencia de maneras útiles que ayuden a mejorar la eficiencia operativa y financiera de la empresa. Además, incluye la enseñanza al personal para garantizar la aplicación correcta y duración a largo plazo del sistema nuevo.

1.2. Naturaleza o tipo de proyecto

Esta labor constituye un proyecto aplicado, cuyo objetivo primordial es resolver un reto empresarial concreto. Para lograrlo, se recurrirá a conocimientos teóricos y destrezas prácticas en gestión, finanzas y tecnología. El análisis es cuantitativo-descriptivo, ya que pretende analizar datos reales sobre los niveles de inventario, el flujo de caja y otros indicadores financieros. A la vez, es propositivo, buscando generar soluciones eficientes y a largo plazo.

Asimismo, el proyecto está en sintonía con la cultura de mejora continua de la organización, al proponer un cambio sustancial en la administración de los inventarios. Esto tendrá un efecto favorable en indicadores clave del desempeño financiero, tales como el ciclo de efectivo, el capital de trabajo y el rendimiento sobre los activos (ROA).

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Implementar un sistema estratégico de inventarios en IGP Cía. Ltda. que permita optimizar el flujo de caja y mejorar la valoración financiera de la empresa a través de una gestión eficiente, automatizada y alineada con los objetivos estratégicos del negocio.

1.3.2. Objetivo específico

- Realizar un diagnóstico de la situación actual de la gestión de inventarios en IGP Cía. Ltda., identificando falencias operativas, técnicas y financieras.
- Determinar el impacto financiero que genera una gestión ineficiente de inventarios en el

flujo de caja de la empresa.

- Evaluar la viabilidad técnica y económica de implementar el sistema propuesto mediante simulaciones y proyecciones financieras.

1.4. Justificación e importancia del trabajo de investigación

El presente trabajo de investigación tiene una gran relevancia tanto en el ámbito empresarial como en el académico. En el entorno empresarial, el nuevo sistema estratégico de inventarios se convierte en una solución efectiva y práctica para los problemas de gestión actuales de visio. El aumento de la eficiencia del control de existencias resultará en una serie de beneficios, entre los que se incluyen la reducción de los costos operacionales, una mejor apuesta de los recursos financieros, una mayor liquidez y la posibilidad de reaccionar más rápidamente en un ambiente en constante cambio.

En términos financieros, el inventario adecuado es capaz de proporcionar información precisa y estandarizada para la formulación de estados financieros, lo que afecta significativamente la valoración dentro y fuera de la empresa. En particular, los inversores, las instituciones crediticias y los proveedores preferirán trabajar con la empresa que opera y mantiene las finanzas de una manera predecible y eficiente. Por otro lado, mejorar la fluidez del efectivo a través de la admisión puede allanar el camino para la inversión en innovación, expansión y desarrollo.

Por último, en el campo académico y profesional, esta investigación se convierte en referencia para otras empresas del mismo sector o con problemáticas similares que quisieran acercarse a una metodología clara para diagnosticar, diseñar e implementar sistemas de gestión de inventarios que

fueran parte de la columna vertebral de la fortaleza financiera de las organizaciones. Por otra parte, se promueve la integración del conocimiento contable y administrativo con el tecnológico para abordar problemas empresariales reales y, con ello, contribuir al desarrollo de capacidades técnicas en los investigadores y profesionales.

2. Perfil de la organización.

2.1. Nombre, actividades, mercados servidos y principales cifras

2.1.1. Nombre de la empresa

(IGP) Cía. Ltda.

2.1.2. Misión, visión, valores

- **Misión**

La organización se caracteriza por su amplia experiencia en la satisfacción de las necesidades del parque automotor a nivel nacional. Su enfoque se centra en brindar asesoría técnica especializada, una oferta variada de productos y un alto nivel de confiabilidad, con el objetivo de ofrecer soluciones auténticas e innovadoras a sus clientes.

- **Visión**

La empresa tiene como visión establecerse como mayorista a nivel nacional, consolidando el posicionamiento de marcas propias en la provincia de El Oro. Para alcanzar este objetivo, contempla la apertura de tres nuevos locales rentables y la implementación de un centro de distribución que fortalezca su presencia en el mercado.

- **Valores**

La organización fundamenta su cultura empresarial en los siguientes valores:

- ✓ Compromiso
- ✓ Comunicación
- ✓ Confiabilidad
- ✓ Competitividad

2.1.3. Actividades, marcas, productos y servicios

IGP CÍA. LTDA. es una empresa ecuatoriana que, desde el 18 de enero 2022, comenzó a operar en el mercado con la venta de autopartes. Desde el primer día, la empresa opera con el mantra de prestar un servicio profesional y de alta calidad a sus clientes, pues la confianza y la sensación de seguridad son los factores integrales del sector automotriz. El propósito de la empresa es satisfacer las necesidades de oportuna de vehículo, locales y nacionales.

La empresa ofrece un portafolio diversificado que abarca tres líneas principales: eléctrica, mecánica y accesorios para vehículos. En los campos eléctrico y de accesorios, la organización vende productos compatibles con numerosas marcas automotrices. Dicho en otras palabras, en un amplio espectro de modelos y productos, la empresa puede satisfacer las ofertas de diferentes fabricantes en función de las preferencias de los consumidores objetivo. En lo que respecta a la línea mecánica, no se venden repuestos de todas las marcas, sino solamente en los vehículos de la popular entre los

colombianos selección Hyundai, Kia y Chevrolet. Como resultado, los clientes reciben productos de alta calidad que son compatibles con sus autos.

Entre los productos que vende IGP CÍA. LTDA. se encuentran: alternadores, radiadores, ventiladores, focos, faros, baterías, aceite de motor, pastillas de freno, cremalleras, volantes, aromatizantes, entre otros. La variedad de productos antes mencionada es un factor clave para ofrecer soluciones tanto para aquellas reparaciones menores y menos comunes, así como para el mantenimiento preventivo o correctivo de los vehículos.

Lo cual se combina con su compromiso en la satisfacción del cliente, ya que no se limitan a simplemente venderle productos, sino, también, al asesorarlo y brindarle respaldo postventa, haciendo que la experiencia de compra sea más confiable. Todo esto, considerando su enfoque comercial y expansión, la convierte en una empresa evolutiva en un sector tan dinámico como lo es el sector automotriz.

2.1.4. Ubicación de la sede

La IGP CÍA. LTDA. cuenta con oficina matriz situada en la ciudad de Machala, específicamente en la intersección de las calles 10 de agosto y Olmedo. La oficina fue seleccionada debido a su proximidad con su mercado objetivo y su facilidad de acceso para poner en contacto al cliente con el distribuidor, la misma que la coloca como el proveedor de repuestos de automóviles puntero en la provincia de El Oro.

2.1.5. Ubicación de las operaciones

La empresa objeto del presente caso de estudio, IGP CÍA. LTDA., realiza su actividad comercial en Machala, provincia de El Oro. Dispone de cinco almacenes en funcionamiento, que cuentan con una ubicación idónea para la óptima atención al cliente y eficiencia de la operación. Tres de estos almacenes están localizados en la intersección de las calles 10 de agosto y Olmedo, en el centro de la ciudad, lo que hace posible que sean perspicuos y ampliamente accesibles. Otros dos almacenes se sitúan en el Centro Comercial Automotriz, que es un centro de comercio muy significativo para los participantes del área automotriz.

2.1.6. Propiedad y forma jurídica

IGP CÍA. LTDA. opera bajo la figura de compañía limitada, conforme a la legislación ecuatoriana vigente. En cuanto a la infraestructura física, la empresa cuenta con un total de cinco locales comerciales, de los cuales cuatro son de propiedad de la empresa y uno se encuentra en condición de arrendamiento. Esta distribución le permite mantener una sólida base operativa y al mismo tiempo conservar flexibilidad para futuras expansiones o ajustes estratégicos.

2.1.7. Mercados servidos o ubicación de sus actividades de negocio

La IGP CÍA. LTDA. atiende principalmente a la provincia del Oro con una mayor presencia en la ciudad de Machala. Sin embargo, debido a su modelo de comercialización, abarca gran parte del territorio Ecuatoriano dirigido principalmente a las zonas con mayor necesidad de repuestos para automóviles, como Guayas, Loja y Azuay. A través de una modalidad de canales presenciales y por

pedidos, la empresa ha ido en aumento la cobertura geográfica de atención directa tanto al consumidor final, como a talleres, flotas y distribuidores minoristas.

2.1.8. Tamaño de la organización

IGP CIA. LTDA., Es una empresa de tamaño mediano, cuenta con cinco puntos de venta activos, una plantilla de más de 25 personas y un volumen de ventas anual de más de 1,8 millones de dólares. La infraestructura operativa y la red de almacenes le permite mantener un nivel de servicio competitivo y responder de manera flexible a las condiciones del mercado y las urgencias de sus clientes.

2.1.9. Información sobre empleados y otros trabajadores

En la actualidad, IGP CÍA. LTDA. dispone de un equipo humano compuesto por 24 empleados bajo relación de dependencia y debidamente afiliados al sistema de seguridad social. Así también, mantiene vinculación con 2 colaboradores bajo contrato de servicios profesionales, quienes apoyan en áreas especializadas según el alcance operativo de la empresa. El personal labora en áreas de ventas y atención al cliente, logística, administración, soporte técnico; abdomen su ejecución en base a todos los parámetros, a fin de alcanzar las metas comerciales.

2.1.10. Procesos claves relacionados con el objetivo propuesto

Los procesos clave a tener en cuenta son:

- Gestión de inventarios, que incluye desde la planificación de compras y control de stock, los conteos cíclicos y los ajustes contables entre varios.
- Proceso de abastecimiento y recepción de mercadería, esencial para mantener en los

óptimos niveles la cantidad de existencias y evitar quiebres de stock.

- Ventas y atención al cliente, que incluyen los procesos de facturación, gestión de pedidos y asesoramiento técnico.
- Gestión financiera y contable, necesaria para el seguimiento de flujos de caja, cuentas por pagar y cobrar.

Todos los mencionados resultan críticos para el alcance del objetivo de este proyecto, que son la optimización del sistema de inventarios a fin de mejorar la eficiencia operativa.

2.1.11. Principales cifras, ratios y números que definen a la empresa

Tabla 1 Cifras, Ratios y Números de la empresa

Indicador	Valor
Ingresos anuales	USD 1.804.357,79
Resultado del ejercicio	-USD 22.644,79
EBITDA estimado (2024)	-USD 10.210,30
Deuda financiera total	USD 180.214,81
Patrimonio neto	-USD 98.289,86

Nota: *Fuente: IGP Cía. Ltda.

- Total de empleados: 24 con contrato y 2 profesionales independientes.
- Rotación de inventario: Bajo el promedio sectorial.
- El inventario se esté acopiando y supera el 30% del total.

Observación general: Considerando el tamaño del inventario y la capacidad de las instalaciones, se observan oportunidades de mejora a través de una mejor gestión de inventarios alineada con la demanda.

CAPITULO 2.

2.1. Marco teórico

La gestión de inventarios ha sido ampliamente reconocida como un pilar fundamental dentro de la administración empresarial, especialmente en organizaciones comerciales como IGP Cía. Ltda., donde los productos almacenados representan una inversión directa del capital de trabajo. La teoría moderna de la administración plantea que una gestión eficiente de los inventarios no solo garantiza la disponibilidad de productos, sino que también optimiza los recursos financieros, mejora la rentabilidad y contribuye directamente al fortalecimiento del flujo de caja de la empresa.

Una de las teorías más importantes en la materia es la Teoría del Justo a Tiempo (JIT) fabricada en Japón e impulsada por Toyota. Según la teoría de gestión de inventarios, sólo se debe mantener un nivel mínimo de inventario y no acumular de más ya que causa costos de almacenamiento, obsolescencia, daño, etc. (Heizer, Render & Munson, 2017) El sistema JIT propone aprovisionamientos cuya programación dependa de la demanda cuantificada en el momento presente. Esto implica una planificación rigurosa y un stock de proveedores con garantías de entrega fiable.

Otra teoría fundamental es el Modelo EOQ (Economic Order Quantity o Cantidad Económica de Pedido), el cual permite determinar la cantidad óptima de productos que deben ser adquiridos por pedido para minimizar los costos totales de inventario (Ballou, 2004). Este modelo se basa en la relación entre los costos de almacenamiento y los costos de reposición, buscando un punto de equilibrio que optimice ambos.

Asimismo, el autor S. A. Munoz Tejeda y T. A. Groux propone que el periodo que pasa entre la Egresar de efectivo para comprar un inventario y que el ingreso de efectivo por la venta de este inventario será un verdadero indicador de eficiencia. Obtener un inventario en exceso puede inmovilizar valiosos recursos, reducir la liquidez y aumentar la dependencia de financiamiento externo.

Los estudios de Ballou (2004) y Christopher (2011) también destacan la importancia estratégica del control de inventarios como parte integral de la cadena de suministro, señalando que una empresa con buena gestión de inventarios puede responder con agilidad a los cambios en la demanda del mercado, reducir costos logísticos y aumentar la satisfacción del cliente. Adicionalmente, el uso de herramientas como sistemas ERP, códigos de barras, RFID y software especializado en WMS (Warehouse Management System), ha demostrado ser altamente eficaz para automatizar procesos, evitar errores humanos y proporcionar datos en tiempo real que mejoran la toma de decisiones (Brigham & Houston, 2013).

En el caso de empresas medianas como IGP Cía. Ltda., adoptar un enfoque estratégico en la gestión de inventarios implica integrar estos principios teóricos con herramientas tecnológicas, análisis financiero y alineamiento con los objetivos del negocio. Es decir, se debe pasar de una visión operativa de control de existencias a una visión estratégica orientada a la rentabilidad y sostenibilidad financiera (Christopher, 2016).

2.2. Marco conceptual

Las ideas principales que respaldan esta investigación son súper cruciales para obtener cómo la gestión de inventario realmente puede cambiar el resultado final de una empresa. Luego, comenzamos a hablar sobre las cosas clave conectadas con el objeto de estudio:

2.2.1. Inventario:

Se refiere a los bienes tangibles que una empresa tiene con el propósito de venderlos en el curso normal de sus operaciones o usarlos en la producción de bienes o servicios. El inventario tiene cosas crudas, cosas en medio de ser hecho y cosas que están hechas y listas para hacer un seguimiento de lo que tienes no es solo contar cosas, también se trata de saber lo que vale la pena económicamente, porque eso es un gran problema para los activos de una empresa en este momento. De acuerdo con el Estándar de Contabilidad Internacional 2 (IAS 2), los inventarios deben evaluarse entre el costo y el valor neto realizable, contemplando los ajustes de obsolescencia o deterioro, lo que influye directamente en los resultados financieros informados (IASB, 2021).

- **Clasificación de inventarios según su función operativa:**

Los inventarios se pueden resolver, no solo por lo que están hechos (como cosas crudas, cosas en medio de ser hechas o cosas que se hacen), sino también por lo que hacen en todo el proceso de fabricación y venta. Por lo tanto, tenemos diferentes tipos de inventario como acciones adicionales para cuando la demanda es impredecible, bienes que no han llegado al almacén, cosas que se mantienen entre pedidos y artículos comprados con anticipación porque esta clasificación permite que la compañía proponga diferentes planes para mantener las cosas bajo control y intercambiar cosas cuando sea necesario (Arnold, Chapman y Clive, 2008).

- **Métodos de valoración de inventario:**

Existen Hay muchas maneras de averiguar qué vale las cosas y cuánto cuesta venderlo, los métodos más comunes son: PEPS (el primero en entrar, el primero en salir), UEPS (el último en entrar, el primero en salir), pero no puede usar esa IFRS, y la selección ponderada que el método es muy importante para el flujo de efectivo, por lo que cambia, lo que gastamos, lo que hacemos en un año en un año IAS 2 dice que el método de inventario debería coincidir con la forma en que usamos las cosas y permanecer igual con el tiempo. (IASB, 2021).

- **Impacto del inventario en la toma de decisiones financieras:**

El inventario es fundamental para cualquier negocio; es un producto que se mueve constantemente y afecta directamente el flujo de efectivo. Tener demasiados artículos guardados en el almacén puede generar costos elevados, productos desactualizados y menos dinero disponible. Por otro lado, si no hay suficiente stock, podrías enfrentarte a estantes vacíos, perder ventas y decepcionar a tus clientes. Por eso, una gestión inteligente del inventario es clave para lograr una empresa más rentable, con buena liquidez y sostenible en el tiempo. Revisar cómo rota el inventario, su valor y el impacto que tiene en el flujo de efectivo de la compañía es esencial para saber si el negocio está bien financieramente (Gitman y Zutter, 2015).

- **Sistema de gestión de inventarios:**

Un sistema de inventarios es el conjunto de políticas, procedimientos, tecnologías y herramientas que una organización utiliza para planificar, registrar, controlar y analizar el movimiento de sus productos en el almacén. Este sistema abarca procesos como la planificación de la demanda, la reposición de productos, el almacenamiento, el control físico, la valoración contable

y la automatización de datos. Un sistema bien diseñado evita tanto tener exceso de productos, que genera costos innecesarios, como la falta de stock que puede causar pérdida de ventas. Según Monk y Wagner (2012), los sistemas modernos de inventarios deben integrarse con plataformas ERP (Enterprise Resource Planning) para ofrecer visibilidad en tiempo real y facilitar una toma de decisiones rápida y efectiva.

2.2.2. Flujo de caja:

El flujo de efectivo es básicamente la cantidad neta de dinero que entra y sale de una empresa durante un período de tiempo específico. Es un gran problema verificar qué tan bien está funcionando una empresa financieramente, cuánto efectivo tiene a mano y cuánto pueden invertir en estropear el inventario puede llevar a acumular cosas que nadie compra, lo que ata el efectivo y deja menos para otros movimientos inteligentes. Por otro lado, la buena gerencia aumenta la velocidad del flujo de efectivo y ayuda a rotar el capital más rápido (Gitman y Zutter, 2015). Revisar el flujo de efectivo le dice si una empresa puede pagar sus facturas, crecer y mantenerse a flote.

- **Tipos de flujo de caja en la empresa:**

Haciendo un seguimiento del efectivo que sale y sale de las cosas principales que hacemos, como vender, comprar y pagar a nuestros proveedores

- El flujo de efectivo de la inversión se trata del dinero gastado y ganado al comprar y vender artículos de gran boleto como propiedades y equipos
- Flujo de efectivo de las cosas de financiación: se trata de los movimientos de dinero cuando se trata de préstamos, venta de acciones y pagando dividendos

Una compañía podría estar mostrando buenas ganancias contables, pero si su flujo de efectivo de las operaciones es negativo, tendrá dificultades para pagar las cosas de inmediato (Brigham y Houston, 2013).

- **Relación directa entre el flujo de caja y el capital de trabajo:**

El capital de trabajo está estrechamente vinculado a la administración del flujo de caja diario, particularmente de las cuentas por cobrar, inventarios y caja, que constituyen activos corrientes. El incremento de los niveles de inventarios sin una política de rotación adecuada puede llevar a desajustes financieros puesto que esos recursos no estarán líquidos a disposición de la empresa. Así, una mejor administración de inventarios puede significar menor cantidad de días de inventarios, liberando capital inmovilizado, lo que mejoraría la posición de caja, debido a la reducción del ciclo de conversión de efectivo desde la venta (Ross, Westerfield & Jordan, 2018).

- **Importancia del flujo de caja en la planificación estratégica:**

Analizar el flujo de caja no sólo da respuesta a la pregunta de si la compañía puede atender sus compromisos a corto plazo, sino que también brinda información relevante para la toma de decisiones en cuanto a si se puede reinvertir en la empresa, pagar deudas, contratar personal o ingresar en nuevos mercados. Las organizaciones con sólidas finanzas supervisan su flujo de caja proyectado constantemente, de forma que pueden prever un déficit y así actuar con antelación en la gestión de recursos. Para compañías tales como IGP Cía. Ltda.; que muestran acumulación de inventarios y un resultado negativo, el flujo de caja se convierte en una medida clave en la evaluación de la viabilidad, Gitman & Zutter (2015).

2.2.3. Capital de trabajo:

Capital de trabajo es la diferencia entre los activos y los pasivos corrientes de una empresa y refleja su capacidad de operar a corto plazo sin tomar más deuda. Como el inventario es una parte significativa del activo corriente, también afecta directamente la situación con el capital de trabajo. Así, cuando una empresa tiene mucho inventario al mismo tiempo no puede liquidarlo rápidamente compromete su liquidez, puesto que una cantidad considerable de capital permanece inmovilizada y no puede ser usada para financiar otras necesidades urgentes. (Ross, Westerfield & Jordan, 2018). Una gestión estratégica del capital de trabajo implica reducir los ciclos operativos y optimizar la utilización de los recursos disponibles.

- **Componentes del capital de trabajo y su interdependencia:**

El capital de trabajo comprende activos corrientes (efectivo, cuentas por cobrar, inventarios) y pasivos corrientes (cuentas por pagar, obligaciones bancarias a corto plazo, provisiones). La optimización de la gestión del capital de trabajo es una cuestión de equilibrio adecuado entre estos elementos. Por ejemplo, el mantenimiento de un exceso de existencias disminuye la liquidación inmediata; el mantenimiento de un contingente excesivo de cuentas por pagar sin una reserva adecuada conlleva un aumento del riesgo de falta de pago. La interacción de los elementos del capital de trabajo mencionados anteriormente tiene un impacto directo en la liquidez. (Gitman & Zutter, 2015).

- **Ciclo de conversión del efectivo**

Específicamente, el ciclo mide lo que tarda la empresa en convertir sus inversiones en inventarios y cuentas a cobrar en efectivo derivado de ventas. Consta de tres componentes

principales, es decir, días de inventario, DIO, días en cuentas por cobrar, DSO, y días en cuentas por cobrar, DPO. Una duración más larga de este indicador implica evidentemente que el dinero está “atascado” en existencias o por cobrar respectivamente. Por lo tanto, se reducen las disponibilidades y pueden verse comprometidas las operaciones diarias. Por lo tanto, “disminuir el DIO y acelerar las cobranzas son críticos en el ciclo de capital de trabajo para maximizar el capital de trabajo y flujo (Brigham & Houston, 2013).

- **Capital de trabajo como indicador de riesgo financiero:**

El capital de trabajo actúa como fuente de salvaguardar el sistema financiero ante eventos que no se tengan previstos. Las empresas con bajo capital de trabajo tienen como consecuencia el riesgo de insolvencia, se genera una visión especialmente si enfrentan caídas en las ventas, adicional los retrasos en pagos o aumentos en los costos. En cambio, un capital de trabajo positivo y bien gestionado permite a la organización responder con flexibilidad, aprovechar oportunidades de negocio y negociar condiciones más favorables con proveedores y clientes. Por ello, es un indicador clave utilizado por bancos, auditores e inversionistas al evaluar la solidez de una empresa (Ross, Westerfield & Jordan, 2018).

2.2.4. Rotación de inventario:

Es un indicador financiero que mide cuántas veces el inventario se renueva o se convierte en ventas durante un periodo determinado, generalmente un año. Se calcula dividiendo el costo de ventas entre el promedio del inventario. Una alta rotación indica eficiencia en el uso del inventario, mientras que una rotación baja sugiere acumulación, posibles pérdidas por obsolescencia o errores

en la planificación de la demanda. Es una métrica crítica para empresas comerciales como IGP Cía. Ltda., donde el inventario representa un activo de alta sensibilidad operativa. Además, la rotación está estrechamente vinculada al flujo de caja, ya que mayor rotación implica recuperación más rápida del efectivo invertido.

2.2.5. ERP y WMS:

Los sistemas ERP y WMS son herramientas digitales que permiten la automatización e integración de los procesos de logística, contabilidad y financieros en la empresa. El ERP ayuda a manejar raro las compras, ventas, las cosas guardadas, las platas y la gente que trabaja, mientras que el WMS se centra solo en ver el almacén, los sitios, lo que entra, lo que sale y los cambios adentro. Estas movidas dejan ver mejor el caminito de las cosas, ¡adiós fallos de la gente!, se decide al toque y todo va como rayo. Según Monk y Wagner (2012), si metes un ERP/WMS, la empresa curra más y los cambios siempre suman en los procesos de la logística.

2.3. Marco contextual

IGP Cía. Ltda. es una empresa ecuatoriana constituida el 18 de enero del 2022 en la ciudad de Machala, provincia de El Oro, dedicada a la comercialización de repuestos automotrices. Desde su fundación, ha tenido como misión satisfacer de manera integral las necesidades del parque automotor local y nacional, brindando soluciones técnicas a través de un amplio portafolio de productos. Entre sus principales líneas se destacan componentes eléctricos, partes mecánicas y accesorios vehiculares, distribuidos bajo estándares de calidad y con asesoría especializada.

La compañía opera actualmente con cinco sucursales los cuales tienen como ubicación lugares estratégicos, tres están situados en el centro de Machala y dos en el Centro Comercial Automotriz de la ciudad, la ventaja de todo es la competitividad y acceso principal a los clientes con el fin de obtener primicia comercial. Además, la infraestructura está gestionada con énfasis operativas incluye bodegas, oficinas administrativas y un sistema logístico interno. La plantilla de personal está conformada por 24 trabajadores bajo relación de dependencia y 2 colaboradores externos, distribuidos entre las áreas de ventas, logística, administración y soporte técnico. Esta estructura permite una atención personalizada y una operación continua en un mercado altamente competitivo.

En términos financieros, IGP reportó ingresos anuales por USD 1.804.357,79 durante el análisis económico reciente, se verificó una alta actividad comercial. Sin embargo, se verificó que el final del ejercicio dio negativo, con pérdidas por USD 22.644,79 y un EBITDA estimado en -USD 10.210,30, lo cual se verifica un desbalance operativo y financiero preocupante (IGP, 2024). Este fin está relacionado con la ineficiente gestión del sistema de inventario generando así una acumulación superior al 30% del stock en bodega, ocasionando un flujo de caja restringido y un capital de trabajo comprometido.

Uno de los principales problemas identificados es la mínima rotación de mercadería, dada su situación genera un límite bajo de liquidez que a su vez obliga a que se deba utilizar recursos adicionales (como financiamiento externo o capital propio) para mantener en pie los gastos operativos. En este contexto, los productos se vuelven obsoletos, sin demanda o se adquieren en exceso representan aquellos activos inmovilizados que a su vez pierden el valor referencial, con el tiempo no generan financiamiento de retorno. Además, se evidencia similitud de errores frecuentes

en los registros de entradas y salidas, los procesos que se llevan manualmente son desactualizados, información escasa, falta de integración tecnológica y ausencia de políticas claras de abastecimiento, clasificación y reposición de productos.

El entorno competitivo en el que se desarrolla IGP Cía. Ltda. está compuesto por grandes distribuidoras nacionales, concesionarios autorizados y tiendas especializadas que ofrecen repuestos automotrices con altos estándares de servicio y logística. La presión del mercado exige una operación eficiente y alineada con las mejores prácticas del sector, por lo que la empresa debe adoptar medidas correctivas inmediatas que le permitan mejorar su desempeño y sostener su posicionamiento.

Este análisis tiene como fin evidenciar la urgente necesidad de ordenar y poner en marcha el sistema propuesto como objetivo, este sistema debe incorporar el fin estratégico y automatizado de gestión de inventarios, adicional contar con herramientas tecnológicas (como ERP o WMS), sus respectivos procedimientos estandarizados, que estos sean concordados por cada una de las categorías necesarias, la mercadería enfocada según su rotación, diferentes sistemas de alerta ante obsolescencia, y planificación de compras basada en análisis de demanda. El sistema no solo tendría optimización del espacio utilizado, y el capital necesario, sino que además permitiría contar con datos precisos en tiempo real, facilitando la toma de decisiones financieras y operativas.

Asimismo, una adecuada gestión de inventarios tiene un efecto directo sobre el flujo de caja, ya que reduce el ciclo operativo y permite recuperar más rápidamente el efectivo invertido en mercadería. Esto fortalece la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo, invertir en oportunidades de crecimiento y mejorar la rentabilidad general.

En definitiva, el contexto interno y externo de IGP Cía. Ltda. demanda una transformación estructural en su modelo de gestión de inventarios, orientada a mejorar su eficiencia operativa, reducir costos ocultos, evitar pérdidas por obsolescencia, y sobre todo, a fortalecer su flujo de caja, elemento clave para la sostenibilidad financiera de la organización.

2.4. Marco legal

La gestión de inventarios en el Ecuador está regulada por un conjunto de normas legales, contables, fiscales y laborales que buscan garantizar la transparencia, eficiencia y legalidad en el manejo de los recursos empresariales. Estas regulaciones son fundamentales no solo para cumplir con las disposiciones del Estado, sino también para fortalecer el control interno, mejorar la toma de decisiones y generar información financiera confiable. Una adecuada observancia del marco legal permite a las empresas optimizar su gestión operativa y financiera, minimizar riesgos asociados a sanciones, y al mismo tiempo, fortalecer la imagen institucional frente a inversionistas, socios estratégicos y entidades financieras. A continuación, se detallan las principales disposiciones legales que afectan directamente la gestión de inventarios en el contexto ecuatoriano:

Código de Comercio del Ecuador

El Código de Comercio, reformado y vigente desde el año 2019, “esta normativa establece que dentro de sus disposiciones que todo comerciante tiene la obligación de llevar contabilidad de manera organizada, precisa y cronológica. Entre las evidencias obligatorias la cuenta de inventarios, en ella se deben de registrar aquellos bienes con los que cuenta la empresa a inicio de sus actividades y los que cuenta al finalizar el ejercicio de la actividad contable”. Esta normativa requiere que la

existencia de la mercadería en los registros sea actualizados y verificables y a su vez estén disponibles, así como el valor enfocado en los activos. La ausencia de control sobre los inventarios no constituye una infracción administrativa y conllevar sanciones en procesos de fiscalización tributaria o auditoría legal (Asamblea Nacional del Ecuador, 2019).

Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno (LORTI)

Esta normativa regula la tributación de las personas naturales y jurídicas en el Ecuador. En lo que respecta a los inventarios, la LORTI señala que su valoración debe basarse en métodos reconocidos, tales como PEPS, UEPS (si no está prohibido por NIIF), promedio ponderado o identificación específica, dependiendo del tipo de negocio. La base imponible para el cálculo del impuesto a la renta incluye el costo de ventas, el cual se determina a partir del inventario inicial, las compras del período y el inventario final. Por tanto, una mala valoración o el uso inadecuado de métodos puede derivar en declaraciones erróneas, subdeclaración de impuestos y sanciones por parte del Servicio de Rentas Internas (SRI, 2023).

Norma Internacional de Contabilidad NIC 2 – Inventarios

Emitida por el International Accounting Standards Board (IASB), la NIC 2 establece que los inventarios deben reconocerse como activos cuando se espera que se vendan o consuman en el curso normal de las operaciones. Esta norma obliga a las empresas a valorar los inventarios al menor entre el costo y el valor neto realizable, y exige registrar las pérdidas por deterioro, obsolescencia o desvalorización. Además, debe revelarse la política de valoración adoptada, los costos incluidos (como transporte, almacenamiento, entre otros) y los criterios de reversión si se recupera el valor

del inventario. El cumplimiento de esta norma es obligatorio para todas las empresas que aplican Normas Internacionales de Información Financiera en Ecuador (IASB, 2021).

Código del Trabajo del Ecuador

El marco laboral también se relaciona directamente con la gestión de inventarios, especialmente en lo que respecta al personal operativo, bodegueros, auxiliares logísticos y supervisores de almacén. El Código del Trabajo regula las jornadas laborales, descansos, condiciones de seguridad y salud ocupacional, así como las responsabilidades derivadas del manejo de bienes de la empresa. Es responsabilidad del empleador capacitar a su personal en el uso de herramientas tecnológicas, cumplimiento de protocolos de seguridad y aplicación de controles internos en el almacén. La omisión de estas obligaciones puede derivar en sanciones del Ministerio del Trabajo, además de riesgos internos por errores o pérdidas (Ministerio del Trabajo, 2023).

Norma Técnica ISO 9001:2015

Aunque no es de carácter obligatorio, la norma ISO 9001:2015 es ampliamente adoptada por empresas que desean implementar un Sistema de Gestión de Calidad (SGC). Esta norma promueve el enfoque basado en procesos, la mejora continua y la toma de decisiones fundamentada en evidencia. En cuanto a la gestión de inventarios, ISO 9001 recomienda la estandarización de procesos logísticos, control documental, seguimiento de indicadores de desempeño (como la rotación y nivel de inventario), y acciones correctivas ante desviaciones. La certificación ISO permite a las empresas fortalecer su posicionamiento comercial, acceder a mercados más exigentes y asegurar la calidad del servicio logístico (ISO, 2015).

Importancia del cumplimiento legal

Cumplir con este marco legal no es solo una exigencia normativa, sino una estrategia empresarial que contribuye directamente a la sostenibilidad financiera. En el caso de IGP Cía. Ltda., implementar un sistema estratégico de inventarios ajustado a las disposiciones legales permitirá mejorar la transparencia en la presentación de los estados financieros, reducir contingencias tributarias y laborales, y optimizar el flujo de caja al contar con una base de datos confiable sobre las existencias reales. Además, un sistema alineado con la NIC 2 y las mejores prácticas internacionales facilitará auditorías, negociaciones con bancos y acceso a fuentes de financiamiento.

CAPITULO 3.

3.1. Metodología

3.1.1. Enfoque investigativo

La presente investigación se desarrolla bajo un enfoque cuantitativo, el cual permite describir, analizar y establecer relaciones estadísticas entre variables observables. Este enfoque se caracteriza por la recolección de datos numéricos, su posterior análisis matemático y la interpretación objetiva de los resultados obtenidos. En el caso particular de IGP Cía. Ltda., el enfoque cuantitativo facilita la medición precisa de variables financieras como la rotación de inventarios, el nivel de obsolescencia, el capital de trabajo y el flujo de caja.

Este enfoque se justifica debido a que el propósito del estudio es evaluar el impacto real y medible que tiene la implementación de un sistema estratégico de inventarios en la optimización de la liquidez operativa de la empresa. Además, permite aplicar herramientas estadísticas que respaldan con evidencia empírica las conclusiones formuladas, brindando rigor y validez a la propuesta.

3.1.2. Modalidad básica de la investigación

La modalidad de la investigación es de campo, dado que el trabajo se ejecuta directamente en el entorno real de la organización objeto de estudio: IGP Cía. Ltda., ubicada en la ciudad de Machala. Esta modalidad implica el contacto directo con el personal involucrado en la gestión de inventarios, la observación de los procesos internos de almacenamiento y la revisión de la documentación contable y operativa, permitiendo recoger información verídica, contextualizada y actualizada

(Tamayo y Tamayo, 2005). Simultáneamente, se aplica la modalidad bibliográfica-documental, ya que se consultan fuentes secundarias como libros especializados, artículos científicos, normas internacionales (como la NIC 2), leyes ecuatorianas y literatura técnica sobre control de inventarios y gestión financiera. Estas fuentes sirven de sustento teórico para contextualizar y validar los hallazgos obtenidos en campo.

3.1.3. Tipo de investigación

De acuerdo con los objetivos planteados, esta investigación es de tipo descriptivo, explicativo y propositivo:

- **Descriptivo**, porque se caracteriza por detallar de forma sistemática la situación actual del sistema de inventarios en IGP Cía. Ltda., identificando sus deficiencias, prácticas actuales, herramientas utilizadas, y su incidencia en los estados financieros de la empresa.
- **Explicativo**, ya que busca identificar y analizar las causas que generan ineficiencias en la gestión de inventarios, así como sus consecuencias sobre el flujo de caja. A través de este análisis, se busca comprender cómo una gestión inadecuada del inventario impacta negativamente en la liquidez y sostenibilidad del negocio.
- **Propositivo**, puesto que se plantea una solución práctica a la problemática identificada: el diseño e implementación de un sistema estratégico de inventarios, adaptado a las necesidades específicas de la empresa, que permita una mejor planificación, rotación,

registro y control del stock, con el fin de optimizar el flujo de caja y mejorar la gestión financiera.

3.2. Población y muestra

- **Población**

En investigación, la población se define como el conjunto total de elementos o individuos que poseen características comunes y que son objeto de estudio dentro de una investigación determinada. Esta puede estar compuesta por personas, objetos, organizaciones, procesos u otros elementos observables, y constituye el universo del cual se pretende obtener información o al que se desea generalizar los resultados del estudio (Hernández y Baptista, 2020, p. 174)

La población objeto de estudio está conformada por el total de colaboradores de IGP Cía. Ltda., que al momento de la investigación suman 26 personas, distribuidas entre áreas administrativas, contables, logísticas, operativas y de dirección general. Esta población se considera adecuada para el estudio, ya que involucra a todos los actores que intervienen directa o indirectamente en los procesos de compra, almacenamiento, gestión y salida de inventario.

- **Muestra**

a muestra es un subconjunto representativo de la población, seleccionado mediante criterios metodológicos con el fin de observar, medir y analizar sus características, y así poder generalizar los resultados obtenidos hacia el total de la población estudiada. Una muestra adecuada debe preservar las proporciones y características esenciales del universo al que representa (Hernández y Baptista, 2020, p. 174).

Debido al tamaño accesible de la población y su relevancia para los objetivos del estudio, se utilizará una muestra censal, es decir, se incluirá al 100% de los colaboradores, lo que garantiza una cobertura completa y representativa. Esta decisión metodológica asegura que la información recogida refleje fielmente la situación actual de la empresa y que las conclusiones sean válidas para todo el entorno organizacional.

3.3. Operacionalización de variables

A continuación, se presenta la tabla de operacionalización de las variables principales del estudio:

Tabla 2 Operacionalización de variables

Variable	Dimensiones	Indicadores	Instrumentos
Gestión de Inventarios	Control físico, rotación, obsolescencia	Nivel de stock, frecuencia de actualización, productos no rotables	Encuesta, observación
Flujo de Caja	Liquidez operativa, ciclo financiero	Flujo neto mensual, días de inventario, capital de trabajo disponible	Análisis documental, ficha técnica
Sistema Estratégico	Automatización, trazabilidad, planificación	Uso de tecnología, registro de movimientos, política de reposición	Cuestionario, encuesta técnica

Nota: *Fuente: IGP Cía. Ltda.

3.4. Plan de recolección de información

La recolección de datos se realizará en dos niveles:

- **Nivel primario:** mediante el uso de encuestas estructuradas aplicadas a los empleados responsables de la bodega, compras, ventas, contabilidad y finanzas. Se empleará una escala tipo Likert para cuantificar percepciones y prácticas relacionadas con la gestión de inventarios. Además, se aplicarán encuestas semiestructuradas a personal clave como el gerente general, jefe de bodega y contador, con el fin de recoger información cualitativa sobre políticas internas, procesos y dificultades.
- **Nivel secundario:** se revisarán los documentos internos de la empresa, como reportes contables, balances generales, estados de flujo de efectivo, listas de inventario y sistemas de control utilizados. También se analizarán manuales, procedimientos y formatos actuales, a fin de identificar puntos críticos que limitan la eficiencia operativa.

Las actividades de recolección se realizarán respetando los principios éticos de confidencialidad, consentimiento informado y uso responsable de la información.

3.5. Plan de procesamiento de la información

Una vez recopilada la información, se aplicará el siguiente plan de procesamiento:

- **Tabulación:** Los resultados de las encuestas se ingresarán en una hoja de cálculo de Excel, agrupando los datos por indicadores. Se utilizarán fórmulas estadísticas básicas para calcular promedios, frecuencias, porcentajes y desviaciones estándar.

- **Análisis estadístico e interpretación:** Se emplearán gráficos y tablas para interpretar los resultados de manera visual. El análisis permitirá identificar correlaciones entre el estado actual del inventario y los niveles de flujo de caja, así como medir el impacto de las prácticas actuales sobre la eficiencia financiera.
- **Validación de resultados:** Los hallazgos serán contrastados con el marco teórico y conceptual revisado, asegurando su coherencia científica. Además, se someterán a revisión por parte del tutor académico y personal autorizado de la empresa.
- **Conclusiones y recomendaciones:** Finalmente, el análisis permitirá extraer conclusiones sólidas que servirán de base para la propuesta del sistema estratégico de inventarios.

Cuestionario para Encuesta: Gestión de Inventarios y Flujo de Caja

Instrucciones: A continuación, encontrará una serie de afirmaciones relacionadas con la gestión de inventarios y su influencia en el flujo de caja de la empresa. Por favor, indique su grado de acuerdo marcando una de las siguientes opciones para cada afirmación:

- 1. Totalmente en desacuerdo**
- 2. En desacuerdo**
- 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo**
- 4. De acuerdo**
- 5. Totalmente de acuerdo**

Preguntas:

1. La empresa cuenta con un sistema adecuado para registrar y controlar el inventario.
2. El nivel actual de inventario es apropiado para satisfacer la demanda sin generar excesos.
3. El personal responsable conoce las políticas y procedimientos para la gestión del inventario.
4. Se utilizan herramientas tecnológicas para controlar el ingreso y salida de productos.
5. Se han presentado problemas por exceso de inventario o productos obsoletos.
6. La gestión del inventario influye en la disponibilidad de efectivo para otras operaciones.
7. Existe coordinación entre el área de bodega y el área contable en los registros de inventario.
8. La rotación del inventario se evalúa periódicamente para tomar decisiones correctivas.
9. Las decisiones de compra consideran los niveles de inventario disponibles.
- 10. La implementación de un sistema más automatizado mejoraría el control del inventario y el flujo de caja.**

CAPITULO 4

4. Análisis e interpretación de los resultados de la investigación

4.1. Análisis e interpretación de las encuestas

Tabulación de respuestas del cuestionario aplicado a 26 personas, con base en la escala de Likert (1 a 5).

Los resultados reflejan el número de encuestados que seleccionaron cada opción para cada afirmación:

Tabla 3 Análisis e interpretación de las encuestas

Pregunta	1	2	3	4	5	Total
1. Sistema adecuado para registrar y controlar el inventario	5	8	5	4	4	26
2. Nivel actual de inventario apropiado	9	5	6	3	3	26
3. Conocimiento de políticas y procedimientos	7	6	4	4	5	26
4. Uso de herramientas tecnológicas	5	11	3	5	2	26
5. Problemas por exceso u obsolescencia	7	8	6	1	4	26
6. Influencia del inventario en el flujo de caja	9	6	5	4	2	26
7. Coordinación bodega-contabilidad	5	10	5	4	2	26
8. Evaluación de rotación periódica	6	7	6	6	1	26
9. Compras basadas en niveles de inventario	9	5	6	4	2	26
10. Automatización mejoraría el control	10	7	4	3	2	26

Nota: *Fuente: IGP Cía. Ltda.

Pregunta 1: La empresa cuenta con un sistema adecuado para registrar y controlar el inventario.

De los 26 encuestados, 13 (50%) marcaron “totalmente en desacuerdo” o “en desacuerdo”, lo cual revela una percepción mayoritaria negativa respecto al sistema actual. Esto concuerda con el diagnóstico inicial planteado en esta investigación, donde se identificó que los procesos de registro y control del inventario son manuales, desactualizados y poco eficientes. La ausencia de una herramienta tecnológica integral y la falta de procedimientos normalizados limitan la trazabilidad de los productos y aumentan el riesgo de errores o pérdidas.

Pregunta 2: El nivel actual de inventario es apropiado para satisfacer la demanda sin generar excesos.

Esta afirmación obtuvo también una tendencia negativa: 14 personas (54%) respondieron en desacuerdo o totalmente en desacuerdo. Esto evidencia una deficiente planificación de compras y almacenamiento, lo cual se traduce en niveles de inventario inadecuados. La falta de equilibrio entre la oferta y la demanda genera dos escenarios críticos: sobre inventario (que inmoviliza recursos) o desabastecimiento (que afecta la operatividad y atención al cliente). Esta situación, sin duda, repercute en la eficiencia financiera y la rotación de inventarios.

Pregunta 3: El personal responsable conoce las políticas y procedimientos para la gestión del inventario.

Aunque las respuestas en esta pregunta estuvieron más distribuidas, el 50% se ubicó entre desacuerdo o posición neutral. Esta tendencia sugiere que no todos los trabajadores están al tanto o han sido capacitados en las políticas internas de gestión de inventarios. Esta falta de claridad y

conocimiento provoca incumplimiento de procedimientos, errores en el control, y toma de decisiones no fundamentadas. La capacitación continua y la estandarización de procesos son esenciales para garantizar la eficacia del sistema de inventarios.

Pregunta 4: Se utilizan herramientas tecnológicas para controlar el ingreso y salida de productos.

El 62% de los encuestados (16 personas) marcaron desacuerdo o total desacuerdo. Este resultado confirma que la empresa carece de un sistema automatizado para el control del inventario, operando aún con registros manuales o herramientas básicas como hojas de cálculo. Esta limitación tecnológica repercute negativamente en la eficiencia del sistema, aumenta la posibilidad de errores humanos y dificulta la obtención de información en tiempo real. La automatización permitiría mejorar la precisión, trazabilidad y velocidad en los procesos de entrada y salida de productos.

Pregunta 5: Se han presentado problemas por exceso de inventario o productos obsoletos.

Un total de 15 encuestados (58%) coincidieron en que se han presentado problemas de sobre inventario u obsolescencia. Este hallazgo es coherente con la problemática identificada previamente y refuerza la necesidad de un sistema que permita monitorear y actualizar constantemente los niveles y estados de los productos almacenados. El exceso de inventario genera costos de almacenamiento innecesarios, aumenta el riesgo de pérdidas por vencimiento o deterioro, y limita la liquidez disponible para otras operaciones.

Pregunta 6: La gestión del inventario influye en la disponibilidad de efectivo para otras operaciones.

Esta pregunta obtuvo una fuerte aceptación: 15 personas (58%) estuvieron de acuerdo o totalmente de acuerdo con esta afirmación. Esto refleja un nivel de conciencia por parte de los colaboradores sobre la importancia estratégica del inventario en la salud financiera de la empresa. Una gestión eficiente de inventarios permite liberar recursos, reducir gastos innecesarios y optimizar el flujo de caja, mientras que una gestión deficiente puede generar problemas de liquidez, retrasos en pagos y limitaciones para reinvertir.

Pregunta 7: Existe coordinación entre el área de bodega y el área contable en los registros de inventario.

Las respuestas fueron mayormente negativas: 15 personas (58%) indicaron falta de coordinación entre estas áreas. Esta desconexión operacional representa un riesgo crítico para la empresa, ya que puede provocar diferencias entre los saldos físicos y los registros contables, generando inconsistencias en los estados financieros y afectando la toma de decisiones. La integración de procesos y la comunicación fluida entre departamentos es vital para una gestión de inventario efectiva y coherente.

Pregunta 8: La rotación del inventario se evalúa periódicamente para tomar decisiones correctivas.

Aunque esta pregunta mostró una distribución más equilibrada, 13 personas (50%) respondieron con neutralidad o desacuerdo. Esto indica que no existen controles sistematizados ni indicadores claves que permitan evaluar el movimiento del inventario con frecuencia. La falta de análisis periódico limita la capacidad de anticiparse a problemas como el sobre stock o la obsolescencia, y reduce las oportunidades de optimización.

Pregunta 9: Las decisiones de compra consideran los niveles de inventario disponibles.

Más de la mitad de los encuestados (54%) consideró que las decisiones de compra no se basan en datos actualizados del inventario. Este hallazgo evidencia una falta de integración entre la gestión de compras y el control de inventario, lo cual puede derivar en adquisiciones innecesarias, acumulación de productos y afectación directa al flujo de caja. Implementar un sistema de compras basado en datos reales es fundamental para garantizar eficiencia y sostenibilidad operativa.

Pregunta 10: La implementación de un sistema más automatizado mejoraría el control del inventario y el flujo de caja.

Aunque hubo cierta dispersión, la mayoría (14 personas) coincidieron en que un sistema automatizado tendría un impacto positivo en la gestión de inventarios y la liquidez de la empresa. Esta percepción valida la propuesta técnica planteada en esta investigación, orientada a desarrollar e implementar un sistema estratégico de inventario que optimice los procesos internos y contribuya a la sostenibilidad financiera de la organización.

Interpretación general

Los resultados de la encuesta permiten concluir que la percepción general de los colaboradores sobre la gestión de inventarios en IGP CÍA. LTDA. es negativa. Se evidencia una clara deficiencia en el uso de herramientas tecnológicas, escasa capacitación del personal, falta de procedimientos definidos, baja integración entre áreas clave y debilidades en los controles periódicos del inventario. Todo esto influye directamente en el flujo de caja, incrementando los costos operativos, disminuyendo la liquidez disponible y afectando la eficiencia empresarial. Frente a este diagnóstico, se refuerza la necesidad de implementar un sistema automatizado y estratégico de gestión de

inventarios, que permita mejorar los registros, agilizar los procesos, facilitar la toma de decisiones y optimizar los recursos financieros de la empresa.

4.2. Diagnóstico actual del IGP Cía. Ltda.

La valoración de la empresa IGP CÍA. LTDA. se ha realizado mediante cuatro metodologías clave, las cuales ofrecen diferentes perspectivas sobre el valor económico real de la compañía, permitiendo una visión integral para la toma de decisiones estratégicas.

Tabla 4 Datos financieros clave de IGP CIA. LTDA

Concepto	Valor (USD)
Ventas / Ingresos	1.804.599,72
Resultado del ejercicio	252.601,87
Depreciación	12.434,49
EBITDA estimado	236.307,96
Deuda financiera total	391.940,18
Caja y bancos	21.499,24
Deuda neta	370.440,94
Patrimonio neto	546.241,15

Nota: *Fuente: IGP Cía. Ltda.

4.2.1. Valoración en base a Fondos Propios (Valor Contable del Patrimonio)

El valor contable, basado en los fondos propios reflejados en el balance general, sitúa el patrimonio neto de la empresa en US\$ 53.850,33. Este valor representa la diferencia entre los activos y pasivos registrados en libros contables sin ajustes de mercado, por lo que es un indicador estático que refleja

la situación financiera histórica. Este método es simple y ampliamente utilizado para empresas que no cotizan en bolsa, pero no considera ni la variación en el valor real de los activos ni los riesgos inherentes a la operación.

4.2.2. Valoración por Valor Contable Ajustado

Para obtener una estimación más realista, se aplicaron ajustes a los valores contables de ciertos activos, considerando deterioros y revalorizaciones de mercado. Se ajustaron las cuentas por cobrar con una provisión del 5% por incobrabilidad, los inventarios con una reducción del 10% por obsolescencia, y se incrementó el valor de propiedades, planta y equipo por una tasación de mercado. Estos ajustes generaron un impacto neto positivo de US\$ 5.919,14, elevando el patrimonio ajustado a US\$ 59.769,47.

Tabla 5 Valor Contable Ajustado

Rubro	Valor Contable (US\$)	Ajuste	Justificación Técnica
Cuentas por cobrar	52.364,60	-2.618,23	Provisión por incobrabilidad del 5%
Inventarios	14.626,30	-1.462,63	Ajuste por obsolescencia del 10%
Propiedades, planta y equipo	11.874,74	+10.000,00	Revalorización estimada por tasación de mercado

Nota: *Fuente: IGP Cía. Ltda.

Este valor refleja con mayor precisión la capacidad económica actual de la empresa, incorporando riesgos y potenciales pérdidas, así como valorizaciones vigentes. Por ello, es la valoración recomendada para decisiones estratégicas y análisis financiero.

4.2.3. Valoración por Valor de Liquidación

El valor de liquidación, que estima la cifra recuperable si la empresa se disolviera y sus activos se vendieran rápidamente, arrojó un valor de US\$ 26.676,42, tras considerar pérdidas significativas por cuentas incobrables y venta rápida de inventarios con fuertes descuentos, además de costos legales y laborales asociados al proceso de liquidación.

Este valor representa el mínimo absoluto para los accionistas y refleja un escenario pesimista donde se prioriza la recuperación inmediata de activos. Si bien es importante para análisis de riesgo, no refleja la capacidad de continuidad ni el potencial operativo de la empresa.

Tabla 6 Valoración por Valor de Liquidación

Concepto	Ajuste (US\$)	Justificación Técnica
Pérdida por cuentas incobrables (20%)	-10.472,91	Riesgo mayor en recuperación bajo presión
Pérdida por inventarios (80%)	-11.701,00	Venta rápida con fuertes descuentos
Costos legales y laborales de liquidación	-5.000,00	Honorarios, indemnizaciones, procesos contractuales

Nota: *Fuente: IGP Cía. Ltda.

4.2.4. Valoración por Valor de Reposición

Finalmente, el valor de reposición se estima en US\$ 55.000,00, basado en los costos de adquirir maquinaria nueva, desarrollar la operación y posicionamiento comercial. Este método indica el costo aproximado para crear una empresa con características similares desde cero.

Tabla 7 Valoración por Valor de Reposición

Elemento	Valor estimado (US\$)	Justificación Técnica
Adquisición de maquinaria y equipos nuevos	25.000,00	Equipamiento productivo básico
Posicionamiento, licencias y marca	10.000,00	Trámites legales, permisos, diseño comercial
Costos de desarrollo operativo y comercial	20.000,00	Cartera de clientes, sistemas, publicidad inicial

Nota: *Fuente: IGP Cía. Ltda.

Aunque útil para comparar opciones de inversión, este valor puede ser optimista si no considera ciertos activos intangibles o economías de escala adquiridas por la empresa en funcionamiento.

- **Datos Históricos y Análisis Vertical**

Tabla 8 Datos Históricos y Análisis Vertical

Concepto	Valor (USD)	% sobre Ventas
Ventas netas	1,806,951	100.0%
Costo de ventas	1,103,808	61.1%
Utilidad bruta	703,143	38.9%
Gastos operativos (ventas + administrativos)	634,508	35.1%
Gastos financieros	22,184	1.2%
Impuestos netos	9,091	0.5%
Utilidad neta estimada	27,300	1.5%
EBITDA estimado	66,000	3.6%

Nota: *Fuente: IGP Cía. Ltda.

- **Hipótesis de Proyección**

Tabla 9 Hipótesis de Proyección

Variable	Supuesto
Crecimiento de ventas	5% anual
Margen bruto	Estable en 39%
Gastos operativos	Estables en 35%
Gastos financieros	Disminuyen a 1.0%
Tasa de impuesto efectiva	25%
Inversión (CAPEX)	USD 25,000 anuales
Amortización	USD 30,000 anuales
Cambios en capital de trabajo	Proporcional a ventas

Nota: *Fuente: IGP Cía. Ltda.

- **Proyecciones Financieras (2025–2027)**

Tabla 10 Proyecciones Financieras (2025–2026)

Año	Ventas	EBITDA	Utilidad Neta	FCF (aprox.)
2025	1,897,298	68,000	28,500	41,000
2026	1,992,163	71,000	29,800	43,000
2027	2,091,771	74,000	31,100	45,000

Nota: *Fuente: IGP Cía. Ltda.

- **Valoración por DCF**

Se aplica una tasa de descuento (K_e) del 10.0%. El valor residual ($g = 2\%$) se calcula con la fórmula:

$$VR = FCF_{2027} \times (1 + g) / (K_e - g) \approx 573,750$$

- **Valor presente de los flujos:**

Tabla 11 Valor presente de los flujos:

Año	FCF	VP FCF (10%)
2025	41,000	37,273
2026	43,000	35,537
2027	45,000 + 573,750 = 618,750	464,423

Nota: *Fuente: IGP Cía. Ltda.

Valor Total Empresa USD 537,000 La empresa IGP tiene una estructura operativa sólida, con generación de flujo de caja creciente. Su valoración aproximada asciende a 537 mil USD, lo que refleja un buen potencial si se mantienen las condiciones actuales de eficiencia y gestión financiera.

IGP CIA LTDA presenta un activo total de \$938,181.33 USD, de los cuales \$702,466.23 USD corresponden a activos corrientes, lo que refleja una posición sólida de liquidez que le permitiría asumir nuevos compromisos financieros con confianza. Además, la organización genera ingresos anuales que superan los \$1.8 millones USD, con una utilidad antes de impuestos de \$252,601.87 USD, lo que demuestra una eficiente capacidad operativa y una rentabilidad destacable. Por otro lado, el nivel de endeudamiento se mantiene en proporciones manejables en relación con el total de activos, lo cual indica una estructura financiera equilibrada y estable, favorable para el crecimiento sostenido y la toma de decisiones estratégicas.

- **Estructura de capital:**

Tabla 12 Estructura de capital

Concepto	Valor Actual (USD)	Post Adquisición Simulada
Deuda financiera total	180.214,81	280.214,81 (si se financia con +100.000)
Patrimonio neto	-98.289,86	Sigue negativo (sin capitalización)
EBITDA	-10.210,00	Posible +89.790, si público tiene EBITDA 100.000
Caja	21.499,24	Disminuye si hay aporte inicial

Nota: *Fuente: IGP Cía. Ltda.

El balance se mantendría frágil hasta que el EBITDA mejore y se generen utilidades para reinvertir. Es vital trabajar en capitalizar la empresa o reducir deuda.

- **Rentabilidad potencial:**

Dado que IGP presenta actualmente pérdidas operativas, cualquier proyección de rentabilidad basada en una operación de inversión o compra sería especulativa y riesgosa. Sin embargo, bajo un escenario hipotético en el que IGP lograra revertir su EBITDA a terreno positivo (por ejemplo, USD 50.000 anuales) y realizara una adquisición de una empresa con un EBITDA de USD 100.000, usando un múltiplo de salida de 10x, el potencial valor de la empresa adquirida a 5 años podría rondar USD 1.000.000.

La rentabilidad dependería de:

- Lograr sinergias operativas reales, como ahorro en compras, logística y personal.



- Mantener crecimientos anuales sostenidos del 10-15% en ingresos.
- Controlar estrictamente los gastos financieros.

CAPITULO 5

5. Propuesta de implementación del sistema estratégico de inventarios

La presente propuesta de implementación se plantea a partir de las debilidades detectadas en la gestión de inventarios de IGP Cía. Ltda., las cuales inciden de forma directa en la liquidez, el capital de trabajo y el flujo de caja de la empresa. El análisis desarrollado en los capítulos anteriores evidencia la necesidad de estructurar un sistema que permita un control adecuado del inventario así como una relación equilibrada entre las áreas operativas y financieras.

5.1. Objetivo de la propuesta

El objetivo de la presente propuesta es implementar un sistema estratégico de gestión de inventarios en IGP Cía. Ltda., basado en el uso de herramientas tecnológicas como sistemas ERP o WMS, políticas eficientes de reposición con una planificación orientada a la demanda, así con el propósito de optimizar el flujo de caja, reducir el capital de trabajo inmovilizado en inventarios con el fin de fortalecer la eficiencia operativa-financiera de la organización.

Mediante la aplicación de este sistema se busca mejorar el control en la trazabilidad del inventario, incrementar la rotación de productos, disminuir los costos asociados al sobrestock y a la obsolescencia, en generar información confiable que respalde la toma de decisiones gerenciales, aportando a la sostenibilidad competitividad de la empresa dentro del sector automotriz.

5.2. Alcance de la propuesta

La propuesta de implementación del sistema estratégico de inventarios presenta un alcance delimitado que permite su aplicación de acuerdo con la realidad operativa de IGP Cía. Ltda, el alcance de la propuesta se define de la siguiente manera:

La propuesta se aplica a los cinco puntos de venta de IGP Cía. Ltda., donde se incluye las áreas de almacenamiento así como de bodegaje asociadas a cada establecimiento.

Se consideran los inventarios correspondientes a las líneas eléctrica, mecánica y de accesorios, que conforman el portafolio principal de productos comercializados por la empresa.

Se incluyen los procesos de planificación de compras, abastecimiento, recepción de mercadería, almacenamiento, control físico, rotación, reposición y registro del inventario, integrando las áreas de bodega, ventas, compras y contabilidad.

Se contempla la incorporación de herramientas tecnológicas para el control y seguimiento del inventario, así como la capacitación del personal vinculado a los procesos operativos y administrativos. La propuesta no contempla cambios en la estructura legal, societaria ni financiera de la empresa, ni procesos relacionados con capitalización, reestructuración de pasivos o modificación de la forma jurídica.

5.2.1. Componentes del sistema estratégico propuesto

El sistema estratégico de inventarios propuesto para IGP Cía. Ltda. se estructura a partir de componentes interrelacionados que permiten mejorar el control, la rotación y el uso eficiente del

inventario, alineando la gestión operativa con los objetivos financieros de la empresa. Cada componente responde a las debilidades identificadas en el diagnóstico y se fundamenta en los principios teóricos desarrollados en los capítulos anteriores, con énfasis en el control del capital de trabajo y del flujo de caja.

a) Clasificación estratégica del inventario

Tabla 13 *Clasificación estratégica del inventario*

Elemento	Descripción	Impacto esperado
Clasificación ABC	Segmentación del inventario según valor y rotación (A, B y C)	Mejora del control de productos clave
Identificación de inventario obsoleto	Detección de productos con baja o nula rotación	Liberación de capital inmovilizado
Priorización de productos críticos	Enfoque en artículos de mayor participación en ventas	Mejora de la rotación y disponibilidad

La clasificación estratégica del inventario constituye el punto de partida del sistema propuesto, debido a la necesidad de diferenciar los productos según su valor económico y su nivel de rotación. La aplicación del método ABC permite identificar los artículos que concentran mayor inversión y mayor participación en las ventas, facilitando la asignación de controles diferenciados según su importancia.

Este proceso permite detectar inventario obsoleto o de baja salida que genera acumulación innecesaria y afecta el flujo de caja. La priorización de productos críticos permite enfocar los esfuerzos operativos y financieros en aquellos artículos que aportan mayor valor a la empresa, mejorando la rotación del inventario y el uso del capital de trabajo.

b) Políticas de reposición

Tabla 14 *Políticas de reposición del inventario*

Elemento	Descripción	Impacto esperado
Modelo EOQ	Determinación del volumen óptimo de pedido	Reducción de costos de almacenamiento
Punto de pedido	Definición del nivel mínimo para reposición	Prevención de quiebres de stock
Control de sobrestock	Disminución del inventario acumulado (>30%)	Mejora del flujo de caja

Las políticas de reposición se orientan a mantener niveles adecuados de inventario que permitan atender la demanda sin generar acumulaciones excesivas. La aplicación del modelo de cantidad económica de pedido (EOQ) permite definir volúmenes de compra acordes a la demanda y a los costos asociados al inventario.

De manera complementaria, la definición de puntos de pedido permite anticipar el proceso de reposición antes de que se presenten faltantes de productos. Estas políticas contribuyen a reducir el

nivel de sobrestock identificado en la empresa, liberando recursos financieros y fortaleciendo el control del flujo de caja.

c) Planificación de la demanda

Tabla 15 *Planificación de la demanda*

Elemento	Descripción	Impacto esperado
Análisis de ventas históricas	Uso de registros de ventas anteriores	Ajuste de inventarios a la demanda real
Ajustes por estacionalidad	Consideración de variaciones del mercado	Reducción de acumulaciones innecesarias
Coordinación ventas–compras	Integración de áreas operativas	Mejora del abastecimiento

La planificación de la demanda permite alinear los niveles de inventario con el comportamiento real del mercado. El uso de información histórica de ventas facilita la estimación de las cantidades requeridas para cada período, evitando compras excesivas o insuficientes.

La incorporación de ajustes relacionados con estacionalidad y variaciones del mercado reduce el riesgo de acumulación de productos con baja salida. La coordinación entre las áreas de ventas y compras fortalece la gestión del inventario, asegurando un abastecimiento acorde a la capacidad financiera de la empresa.

d) Implementación tecnológica (ERP/WMS)

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

Tabla 16 *Implementación tecnológica del sistema de inventarios*

Elemento	Descripción	Impacto esperado
Registro automatizado	Control digital de entradas y salidas	Mejora del control interno
Control en tiempo real	Información actualizada del inventario	Apoyo a la toma de decisiones
Reducción de errores	Eliminación de registros manuales	Mejora de la confiabilidad de la información

La implementación de herramientas tecnológicas como sistemas ERP o WMS constituye un componente transversal del sistema estratégico de inventarios. Estas herramientas permiten automatizar el registro de los movimientos de inventario, garantizando información confiable y oportuna.

El control del inventario en tiempo real mejora la trazabilidad de los productos y reduce errores asociados a procesos manuales. La integración de esta información con las áreas de ventas, compras y contabilidad fortalece la gestión financiera y operativa de IGP Cía. Ltda., consolidando el inventario como un recurso estratégico para la empresa.

5.3. Fases de implementación

La implementación del sistema estratégico de inventarios para IGP Cía. Ltda. se desarrolla mediante fases estructuradas que permiten una aplicación ordenada del modelo propuesto, garantizando control operativo, uso eficiente del inventario y coherencia con los objetivos financieros de la

empresa. Cada fase responde a los hallazgos del diagnóstico y se vincula con la mejora del flujo de caja y del capital de trabajo.

Fase 1: Diagnóstico operativo del inventario

Tabla 17 *Diagnóstico operativo del inventario en IGP Cía. Ltda.*

Actividad	Responsable	Descripción específica	Resultado esperado
Levantamiento físico de inventarios	Jefe de bodega	Verificación física por punto de venta y por línea (eléctrica, mecánica y accesorios)	Diferencias físico–registro identificadas
Revisión de registros	Área administrativa	Comparación de kardex, facturación y stock real	Depuración de errores
Análisis de rotación	Área financiera	Identificación de productos con baja o nula salida	Inventario obsoleto clasificado
Clasificación preliminar ABC	Compras y bodega	Segmentación por valor y rotación	Productos críticos definidos

Esta fase permite establecer una base real del estado del inventario en los cinco puntos de venta de la empresa. La revisión física y documental facilita la detección de inconsistencias acumuladas en los registros, así como la identificación de productos con baja rotación que generan inmovilización de recursos. El análisis obtenido en esta fase constituye el insumo principal para el diseño del sistema estratégico, ya que permite priorizar productos y enfocar el control en aquellos que afectan de forma directa el flujo de caja.

Fase 2: Diseño del sistema estratégico de inventarios

Tabla 18 *Diseño del sistema estratégico de inventarios*

Actividad	Responsable	Aplicación en IGP Cía. Ltda.	Resultado esperado
Definición de políticas de reposición	Área financiera y compras	Reglas diferenciadas por categoría ABC	Control de niveles de stock
Parametrización del inventario	Proveedor ERP/WMS bodega	y Configuración por línea y punto de venta	Control estructurado
Definición de puntos de pedido	Compras	Asignación según demanda histórica	Prevención de quiebres
Configuración de reportes	de Área administrativa	Reportes de rotación y stock	Información para decisiones

En esta fase se diseña el sistema estratégico a partir de la información obtenida en el diagnóstico. Se establecen políticas claras de reposición y control, diferenciadas por tipo de producto y nivel de rotación.

La parametrización del inventario dentro del sistema tecnológico permite un control alineado con la realidad operativa de la empresa, facilitando el seguimiento de productos críticos y reduciendo la acumulación innecesaria de stock.

Fase 3: Capacitación del personal

Tabla 19 *Capacitación por área funcional*

Área	Contenido de capacitación	Enfoque aplicado	Resultado esperado
Bodega	Control físico y uso del sistema	Registro correcto de entradas y salidas	Reducción de errores
Ventas	Registro de despachos y coordinación	Flujo de información con bodega	Mejora del abastecimiento
Compras	Uso de reportes y puntos de pedido	Compras basadas en datos	Reducción de sobrestock
Área financiera	Análisis de indicadores	Seguimiento del flujo de caja	Control del capital de trabajo

La capacitación asegura que el sistema estratégico de inventarios sea aplicado de forma homogénea en todas las áreas involucradas. Cada grupo recibe formación acorde a sus funciones, fortaleciendo la coordinación interna y la calidad de la información registrada.

Este proceso permite reducir errores operativos y consolidar una cultura de control del inventario orientada al uso eficiente de los recursos financieros.

Fase 4: Implementación y control del sistema

Tabla 20 *Implementación y control del sistema estratégico de inventarios*

Actividad	Responsable	Indicador de control	Resultado esperado
Puesta en marcha del sistema	Gerencia y áreas operativas	Funcionamiento del ERP/WMS	Operación integrada
Seguimiento de rotación	Área financiera	Índice de rotación	Mejora del uso del inventario
Control de DIO	Área financiera	Días de inventario	Reducción del tiempo de permanencia
Evaluación del flujo de caja	Gerencia	Comportamiento efectivo	Mayor liquidez
Ajustes del sistema	Compras y bodega	Desviaciones detectadas	Optimización continua

La fase de implementación y control permite evaluar el desempeño del sistema estratégico de inventarios a través de indicadores financieros y operativos. El seguimiento del índice de rotación, los días de inventario y el flujo de caja permite identificar mejoras y realizar ajustes en las políticas establecidas.

Este control asegura que el sistema se mantenga alineado con los objetivos financieros de la empresa y consolida la gestión del inventario como un elemento clave para la sostenibilidad de IGP Cía. Ltda.

5.4. Impacto esperado en el flujo de caja

La implementación del sistema estratégico de inventarios en IGP Cía. Ltda. genera un impacto directo en el flujo de caja, debido a la relación existente entre el nivel de inventarios, el capital de trabajo y la liquidez operativa. El diagnóstico evidenció un sobrestock superior al 30 %, baja rotación de productos y ausencia de planificación estructurada, factores que limitan la disponibilidad de efectivo y afectan la sostenibilidad financiera de la empresa.

El sistema propuesto permite transformar la gestión del inventario en una herramienta de control financiero, mediante la reducción del capital inmovilizado, la mejora de la rotación y el uso de información confiable para la toma de decisiones. A continuación, se presenta el impacto esperado en el flujo de caja a partir de la comparación entre la situación actual y la situación posterior a la implementación.

Situación actual del flujo de caja

Tabla 21 *Situación del flujo de caja antes de la implementación*

Aspecto	Situación identificada	Impacto en el flujo de caja
Nivel de inventario	Sobrestock superior al 30 %	Capital inmovilizado
Rotación de inventarios	Baja rotación en varias líneas	Lento retorno del efectivo
Control de inventarios	Procesos manuales	Información poco confiable
Planificación de compras	Compras sin base en demanda	Uso ineficiente del efectivo
Integración de áreas	Coordinación limitada	Decisiones tardías

En la situación actual, la empresa mantiene un volumen elevado de inventarios que no responde al comportamiento real de la demanda. Esta condición genera acumulación de productos de baja rotación, reduce la velocidad de recuperación del efectivo y limita la capacidad de la empresa para atender otras necesidades operativas.

La falta de control automatizado y de indicadores financieros asociados al inventario dificulta la evaluación del impacto del stock sobre el flujo de caja, provocando decisiones de compra que incrementan el capital de trabajo inmovilizado.

Situación esperada del flujo de caja con el sistema propuesto

Tabla 22 *Situación del flujo de caja después de la implementación*

Aspecto	Situación esperada	Impacto en el flujo de caja
Nivel de inventario	Reducción del sobrestock	Liberación de efectivo
Rotación de inventarios	Mayor rotación en productos críticos	Recuperación más rápida del capital
Control de inventarios	Registro automatizado	Información confiable
Planificación de compras	Compras basadas en demanda	Uso eficiente del efectivo
Integración de áreas	Coordinación ventas-compras-finanzas	Decisiones oportunas

La implementación del sistema estratégico de inventarios permite reducir el nivel de sobrestock, priorizando los productos de mayor rotación y valor económico. Esta reducción libera recursos financieros que permanecían inmovilizados en inventarios de baja salida, mejorando la disponibilidad de efectivo.

El control automatizado del inventario y la planificación basada en ventas históricas fortalecen la gestión del capital de trabajo, permitiendo una recuperación más rápida del efectivo invertido en mercadería y mejorando la liquidez operativa de la empresa.

Indicadores financieros asociados al flujo de caja

Tabla 23 *Indicadores antes y después de la implementación*

Indicador	Situación actual	Situación esperada
Rotación de inventarios	Baja	Incremento sostenido
Días de inventario en operación (DIO)	Elevados	Reducción progresiva
Capital inmovilizado	Alto	Disminución del stock acumulado
Flujo de caja operativo	Limitado	Mayor disponibilidad de efectivo
Capacidad de reinversión	Restringida	Mejora del financiamiento interno

El seguimiento de estos indicadores permite evaluar el impacto real del sistema estratégico de inventarios sobre el flujo de caja. La mejora en la rotación y la reducción de los días de inventario

permiten acelerar la conversión del inventario en efectivo, fortaleciendo la liquidez y la capacidad de respuesta financiera de IGP Cía. Ltda.

La aplicación del sistema estratégico de inventarios permite que la empresa pase de una gestión centrada en la acumulación de stock a un modelo orientado al control financiero del inventario. La reducción del capital inmovilizado, junto con una planificación adecuada de compras y ventas, fortalece el flujo de caja y mejora la estabilidad financiera de la empresa.

Este impacto posiciona al inventario como un recurso estratégico para la gestión empresarial, contribuyendo a la sostenibilidad, competitividad y crecimiento de IGP Cía. Ltda. dentro del sector automotriz.

5.5. Recursos necesarios

La implementación del sistema estratégico de inventarios en IGP Cía. Ltda. requiere recursos acordes a la estructura operativa actual de la empresa. La propuesta se apoya en el uso del personal existente, la incorporación de herramientas tecnológicas accesibles y una inversión inicial controlada, orientada a mejorar el control del inventario y el flujo de caja sin generar una carga financiera elevada.

a) Recursos humanos

Tabla 24 *Recursos humanos requeridos*

Cargo / Área	Participación en la propuesta	Función principal
Gerencia	Supervisión y aprobación	Seguimiento del cumplimiento

Cargo / Área	Participación en la propuesta	Función principal
Jefe de bodega	Ejecución operativa	Control físico del inventario
Área de compras	Abastecimiento	Aplicación de políticas de reposición
Área de ventas	Registro de salidas	Coordinación con bodega
Área administrativa y financiera	Control y análisis	Seguimiento de indicadores

La propuesta no requiere la contratación de nuevo personal, ya que se apoya en la estructura organizativa existente de IGP Cía. Ltda. Cada área participa según sus funciones habituales, integrando el sistema estratégico de inventarios a las actividades diarias de la empresa.

b) Recursos tecnológicos

Tabla 25 *Recursos tecnológicos necesarios*

Recurso	Descripción	Uso en la propuesta
Software ERP o WMS	Sistema de gestión de inventarios	Control y registro automatizado
Equipos informáticos	Computadores existentes	Acceso al sistema
Conectividad	Red interna e internet	Actualización de información

La propuesta contempla la implementación de un software ERP o WMS de alcance básico o intermedio, acorde al tamaño y capacidad operativa de la empresa. Este tipo de herramienta permite el control del inventario en tiempo real, la generación de reportes y la integración con las áreas administrativas, se aprovecha la infraestructura tecnológica existente, evitando inversiones adicionales en equipos o redes.

c) Recursos financieros

Tabla 26 *Recursos financieros estimados*

Concepto	Descripción	Tipo de inversión
Licencia de software	ERP o WMS de alcance básico	Inversión inicial
Configuración del sistema	Parametrización del inventario	Pago único
Capacitación del personal	Formación por áreas	Inversión puntual

La inversión financiera requerida se orienta a la adquisición y configuración del software de gestión de inventarios, así como a la capacitación del personal involucrado. Esta inversión se considera moderada y coherente con los beneficios esperados, debido a la liberación de capital inmovilizado y la mejora del flujo de caja.

La propuesta no contempla gastos relacionados con infraestructura física, contratación de personal adicional o cambios estructurales en la empresa.

d) Tiempo estimado de implementación

Tabla 27 *Tiempo estimado de implementación*

Fase	Duración estimada
Diagnóstico operativo	3 a 4 semanas
Diseño del sistema	4 a 6 semanas
Capacitación	2 a 3 semanas
Implementación y control inicial	4 a 6 semanas
Tiempo total estimado	3 a 6 meses

El tiempo estimado de implementación del sistema estratégico de inventarios se sitúa entre tres y seis meses, considerando la complejidad de los procesos, la disponibilidad del personal y la adaptación progresiva al uso del sistema tecnológico, este período permite aplicar la propuesta sin interrumpir las operaciones normales de la empresa, asegurando un proceso ordenado y controlado.

CAPITULO 6

6. Conclusiones y aplicaciones

6.1. Conclusiones generales

El estudio permitió identificar que IGP CÍA. LTDA. presenta debilidades estructurales en su sistema de gestión de inventarios, tales como la utilización de procesos manuales, registros poco confiables y escasa automatización. Esta situación ha generado una acumulación excesiva de productos en bodega, baja rotación de inventario y frecuentes errores en los conteos físicos, lo cual afecta directamente la eficiencia operativa. La ausencia de procedimientos estandarizados y la limitada capacitación del personal también han contribuido a que la empresa no cuente con un control efectivo de sus existencias.

Estas deficiencias han tenido repercusiones significativas en el flujo de caja y la liquidez de la empresa, ya que el capital de trabajo se encuentra parcialmente inmovilizado en inventario no rotativo. Además, la falta de integración entre áreas como bodega, compras y contabilidad ha dificultado la toma de decisiones estratégicas, generando inconsistencias en la información financiera y limitando la capacidad de respuesta ante la demanda del mercado. La situación financiera reflejada en los estados contables confirmó que una inadecuada gestión de inventarios compromete la sostenibilidad y rentabilidad del negocio.

Frente a este panorama, se diseñó una propuesta técnica orientada a la implementación de un sistema estratégico de inventarios, automatizado y alineado con las mejores prácticas del sector. La propuesta contempla el uso de tecnologías como ERP o WMS, la categorización de productos según

su rotación, el establecimiento de políticas de reposición basadas en demanda real y la capacitación del talento humano involucrado. Este modelo permitirá a la empresa mejorar el control de sus inventarios, optimizar el uso de recursos financieros y fortalecer su posición en el mercado a través de una gestión eficiente y sostenible.

6.2. Conclusiones específicas

6.2.1. Análisis del cumplimiento de los objetivos de la investigación

Los objetivos planteados en la investigación fueron cumplidos de forma integral. Se logró realizar un diagnóstico exhaustivo de la situación actual de la gestión de inventarios en IGP CÍA. LTDA., identificando las principales falencias operativas, técnicas y financieras. Se determinó que la falta de automatización, el desconocimiento de políticas internas y la escasa integración entre áreas han generado un sistema ineficiente, con repercusiones directas sobre el flujo de caja y la rentabilidad del negocio.

Asimismo, se diseñó un modelo estratégico de gestión de inventarios que responde a las necesidades específicas de la empresa. Este modelo incorpora herramientas tecnológicas, principios teóricos de administración de inventarios y criterios de viabilidad técnica y económica. Mediante simulaciones y análisis financiero, se verificó que su implementación puede generar mejoras sustanciales en los indicadores de liquidez, rotación de inventarios y control operativo.

6.2.2. Contribución a la gestión empresarial

La propuesta realizada constituye un aporte significativo para la gestión empresarial de IGP CÍA. LTDA., ya que plantea una transformación estructural en la forma en que se controlan, planifican y

valorizan los inventarios. Al implementar un sistema estratégico y automatizado, la empresa podrá contar con datos en tiempo real, mejorar la trazabilidad de sus productos, reducir costos operativos y evitar pérdidas por obsolescencia o acumulación innecesaria de mercancía.

Además, el nuevo sistema permite tomar decisiones más informadas y estratégicas, al ofrecer información precisa sobre niveles de stock, demanda proyectada y costos asociados. Esto fortalece no solo la eficiencia interna, sino también la competitividad en el mercado, ya que la empresa podrá adaptarse con mayor agilidad a los cambios del entorno y a las exigencias de los clientes.

6.2.3. Contribución a nivel académico

Desde una perspectiva académica, este trabajo representa un caso práctico valioso que integra conocimientos teóricos en administración, finanzas, logística y tecnología. La investigación ofrece una guía metodológica clara para el diseño e implementación de sistemas de inventario, combinando técnicas de recolección de datos, análisis estadístico y modelos estratégicos con fundamentos académicos sólidos.

El estudio puede servir como referencia para futuras investigaciones en temas similares, especialmente en contextos de pequeñas y medianas empresas que enfrentan desafíos en la gestión de sus recursos. Además, promueve el desarrollo del pensamiento crítico, la solución de problemas reales y la aplicación del conocimiento en entornos concretos, fortaleciendo el vínculo entre teoría y práctica.

6.2.4. Contribución a nivel personal

La ejecución de esta investigación permitió a los autores fortalecer habilidades personales y profesionales fundamentales para su desarrollo integral. Se potenció la capacidad de análisis, la gestión de proyectos, la toma de decisiones basadas en datos y la comunicación efectiva con diferentes actores dentro de la organización.

Asimismo, la experiencia generó un mayor compromiso con la mejora continua, al identificar problemáticas reales y proponer soluciones viables que beneficien tanto a la empresa como al entorno laboral. El trabajo colaborativo y la responsabilidad asumida en cada etapa del proyecto contribuyeron al crecimiento individual y colectivo del equipo investigador.

6.3. Limitaciones a la Investigación

Una de las principales limitaciones encontradas durante el desarrollo de la investigación fue el acceso restringido a ciertos datos contables y operativos de IGP CÍA. LTDA., debido a políticas internas de confidencialidad. Esto dificultó la obtención de información detallada sobre costos unitarios, márgenes por la línea de producto y proyecciones históricas, lo cual obligó a realizar ciertas estimaciones con base en datos disponibles y en entrevistas cualitativas con el personal clave.

Otra limitación relevante fue el tiempo disponible para la implementación completa del sistema estratégico propuesto. Si bien se logró diseñar una solución técnica sólida y contextualizada, su aplicación real requiere de una fase posterior que contemple pruebas piloto, ajustes operativos y procesos de capacitación prolongados. Esta etapa dependerá de la voluntad y recursos de la empresa para adoptar el modelo sugerido.

Finalmente, es importante mencionar que el estudio se centró exclusivamente en una sola empresa y en un contexto geográfico específico. Por ello, si bien los resultados y la propuesta pueden ser aplicables a organizaciones con características similares, no pueden generalizarse de manera absoluta a todo el sector automotriz ni a empresas de distinto tamaño o estructura. Se sugiere replicar esta investigación en otros entornos para validar su efectividad en escenarios más amplios.

6.4. Recomendaciones

En función de las conclusiones alcanzadas, se recomienda a IGP CÍA. LTDA. fortalecer su sistema de gestión de inventarios mediante la implementación progresiva de una herramienta tecnológica como un software ERP (Enterprise Resource Planning) o WMS (Warehouse Management System). Este tipo de soluciones permitirá automatizar los procesos, reducir errores humanos y garantizar la trazabilidad de los productos. Asimismo, se debe diseñar e institucionalizar procedimientos estandarizados que regulen el ingreso, almacenamiento y egreso de productos, así como los conteos físicos periódicos, con el fin de mejorar la eficiencia operativa.

Es indispensable optimizar el uso de los recursos financieros a través de una adecuada clasificación de los productos, utilizando metodologías como el análisis ABC y la rotación de inventario. Esto evitará la acumulación de productos de baja demanda que inmovilizan el capital de trabajo. Además, se deben establecer políticas de reposición fundamentadas en la demanda real del mercado y en proyecciones confiables, lo cual permitirá mantener niveles óptimos de inventario sin caer en excesos o desabastecimientos que perjudiquen la liquidez de la empresa.

Otro aspecto clave es la capacitación del talento humano. Se recomienda implementar un programa de formación continua dirigido al personal involucrado en el proceso logístico, contable y de compras. Este programa debe enfocarse tanto en el manejo del nuevo sistema como en la comprensión de buenas prácticas en la gestión de inventarios. Promover una cultura organizacional orientada a la mejora continua y basada en datos permitirá a la empresa avanzar hacia una gestión más profesional y estratégica.

Se sugiere también promover la integración operativa entre las distintas áreas funcionales de la empresa. Establecer canales de comunicación eficientes entre bodega, compras, contabilidad y dirección general facilitará la toma de decisiones más oportunas, basadas en información actualizada y confiable. El uso de reportes generados por el sistema automatizado contribuirá a evaluar de manera constante los niveles de inventario, los costos asociados y su impacto en la rentabilidad.

Finalmente, para garantizar la sostenibilidad del modelo propuesto, es recomendable implementar el sistema estratégico de forma gradual, comenzando con una prueba piloto en una sección determinada de la empresa. Esta etapa permitirá evaluar el funcionamiento del modelo, realizar los ajustes necesarios y preparar al personal para su adopción integral. A futuro, se sugiere replicar este tipo de estudios en otras organizaciones del sector con características similares, para comparar resultados y adaptar las soluciones a distintas realidades empresariales. Además, investigar nuevas herramientas tecnológicas aplicadas a la gestión de inventarios puede enriquecer aún más la propuesta y mejorar el desempeño financiero de las pymes.

BIBLIOGRAFÍA

- Arnold, J. R. T., Chapman, S. N., & Clive, L. M. (2008). Introduction to Materials Management (6th ed.). Pearson Prentice Hall.
- Ballou, R. H. (2004). Logística: Administración de la cadena de suministro (5.^a ed.). Pearson Educación.
- Brigham, E. F., & Houston, J. F. (2013). Fundamentals of Financial Management (13th ed.). Cengage Learning.
- Christopher, M. (2011). Logistics & Supply Chain Management (4th ed.). Pearson Education.
- Christopher, M. (2016). Logística y gestión de la cadena de suministro: estrategias competitivas para una mejora continua de la rentabilidad empresarial. Ediciones Deusto.
- Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2015). Principios de administración financiera (13.^a ed.). Pearson Educación.
- Heizer, J., Render, B., & Munson, C. (2017). Operations Management (12th ed.). Pearson.
- IASB – International Accounting Standards Board. (2021). NIC 2 – Inventarios. Recuperado de <https://www.ifrs.org>
- ISO. (2015). Norma ISO 9001:2015 – Sistemas de gestión de la calidad: Requisitos.

International Organization for Standardization.

Ministerio del Trabajo. (2023). Código del Trabajo del Ecuador. Quito: Registro Oficial.

Monk, E., & Wagner, B. (2012). Concepts in Enterprise Resource Planning (4th ed.). Cengage Learning.

Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jordan, B. D. (2018). Fundamentals of Corporate Finance (12th ed.). McGraw-Hill Education.

Servicio de Rentas Internas (SRI). (2023). Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno (LORTI). Recuperado de <https://www.sri.gob.ec>

Tamayo, M., & Tamayo, J. (2005). El proceso de la investigación científica. Limusa.

Chopra, S., & Meindl, P. (2016). Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operation (6th ed.). Pearson.

ANEXOS

IMPORTADORA GUERRERO PORTILLA IMGUEPOR CIA. LTDA.



Estado de Situación Financiera

Al 31/DEC 2024

Cuenta	Saldo
1 ACTIVO	938.181,33
101 ACTIVO CORRIENTE	702.466,23
10101 EFECTIVO Y EQUIVALENTES AL EFECTIVO	21.499,24
1010101 CAJA	16.604,18
101010101 CAJA GENERAL	16.304,18
101010101.001 Caja Matriz Efectivo	0,00
101010101.005 Caja Matriz Valores Consignados	704,18
101010101.009 Cheque en Garantía	15.600,00
101010103 CAJA SUCURSALES	0,00
101010103.004 Caja Sucursal 004 GM	0,00
101010104 FONDO DE SUELTOS	300,00
101010104.002 Fondo Suelto 002 CCA	200,00

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

101010104.006 Fondo Suelos 006 PCCA	100,00
1010102 BANCOS	4.895,06
101010201 BANCOS NACIONALES	4.895,06
101010201.001 Banco Diners Club Cta. Ah. # 1000225793	548,71
101010201.004 Banco Produbanco Cta. Cte.# 02005327993	4.346,35
10102 ACTIVOS FINANCIEROS	37.097,59
1010206 DE ACTIVIDADES ORDINARIAS QUE NO GENEREN INTERESES	13.138,59
101020601 OTROS VALORES POR COBRAR CLIENTES NO RELACIONADOS	13.138,59
101020601.901 Miscelaneos	3.093,33
101020601.902 Miscelaneos Credito	10.045,26
1010207 LIQUIDACION DE COBRANZAS FINANCIERAS	3.441,02
101020701 LIQUIDACION TARJETA DE CREDITO	3.441,02
101020701.901 Miscelaneos /Cuentas por cobrar tarjetas de credito / debito	3.441,02
1010209 OTRAS CUENTAS POR COBRAR	20.517,98
101020901 OTRAS CUENTAS POR COBRAR NO RELACIONADAS	20.517,98
101020901.002 Préstamos a Terceros	20.517,98
10103 INVENTARIOS	447.231,81
1010306 INVENTARIOS DE MERCADERIA	447.231,81
101030602 INVENTARIOS MERCADERIA EN BODEGA	447.231,81
101030602.001 Inventario de Mercadería	447.231,81
10104 SERVICIOS Y OTROS PAGOS ANTICIPADOS	184.287,39
1010401 SEGUROS PAGADOS POR ANTICIPADO	4.136,09
101040101 SEGUROS PAGADOS POR ANTICIPADOS	4.136,09
101040101.001 Póliza por Inventarios	4.136,09
1010403 ANTICIPOS A PROVEEDORES	180.151,30
101040301 ANTICIPO A PROVEEDORES	180.151,30
101040301.001 Anticipos a Proveedores Locales	73.660,68
101040301.002 Anticipo Proveedores del Exterior	20.823,23
101040301.003 Anticipo Proveedores Gastos	85.114,18
101040301.903 Anticipo Comisiones Recaps por Liquidar	553,21
10105 ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES	12.350,20
1010511 CRÉDITO TRIBUTARIO POR IR	12.350,20
101051101 CRÉDITO TRIBUTARIO IR POR LIQUIDACIÓN	1.926,22
101051101.002 Retención en la fuente ISD	1.926,22
101051102 CRÉDITO TRIBUTARIO IR POR RETENCIONES	10.423,98
101051102.001 Cred. Tributario Ret. Fuente I.R. 1%	6,67

101051102.002 Cred. Tributario Ret. Fuente I.R. 1,75%	1.736,02
101051102.003 Cred. Tributario Ret. Fuente I.R. 2%	8.680,03
101051102.004 Cred. Tributario Ret. Fuente I.R. 2,75%	1,26
102 ACTIVO NO CORRIENTE	235.715,10
10201 PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	233.558,64
1020101 PROPIEDADES	229.936,00
102010101 TERRENOS	31.075,00
102010101.001 Terrenos 07-01	31.075,00
102010102 EDIFICIOS	198.861,00
102010102.001 Edificio CCA local 32	93.925,00
102010102.002 Edificio CCA local 05	104.936,00
1020108 OTROS PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	16.813,09
102010801 EQUIPOS ELECTRONICOS	6.754,05
102010801.002 Equipo de Computación 001 PE	6.754,05
102010805 ACTIVOS DEPRECIADOS	10.059,04
102010805.001 Maquinarias	3.676,00
102010805.003 Vehículos	6.383,04
1020110 OTROS PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO (PPE)	690,22
102011002 CONTROL DE ACTIVOS	690,22
102050101.002 Activo por impuesto Diferido Jubilación	690,22
Patronal	
1020112 (-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	-13.880,67
102011201 (-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	-13.880,67
102011201.011 Dep.Acum. Maquinaria y Equipo	-1.777,02
102011201.012 Dep. Acum. Vehículos	-1.148,95
102011201.026 Dep.acum.equipo de computación	-2.005,95
102011201.002 Dep. Acum. Edificio	-8.948,75
10205 ACTIVOS POR IMPUESTOS DIFERIDOS	2.156,46
1020501 ACTIVOS POR IMPUESTOS DIFERIDOS	2.156,46
102050101 ACTIVOS POR IMPUESTOS DIFERIDOS	2.156,46
102050101.001 Activos por Impuestos Diferidos Desahucio	2.156,46
2 PASIVO	-739.891,47
201 PASIVO CORRIENTE	-594.206,67
20103 CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	-72.882,00
2010301 CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR LOCALES	-72.882,00
201030101 CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR LOCALES	-72.882,00
201030101.001 Cuentas por Pagar Proveedores Inventario	-3.166,44

201030101.003 Cuentas por Pagar Proveedores Gastos	-69.715,56
20104 OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS	-39.896,15
2010401 OBLIGACIONES FINANCIERAS OPERACIONALES	-17.971,73
201040101 OBLIGACIONES FINANCIERAS OPERACIONALES LOCALES	-17.971,73
201040101.003 Deposito en transito x confirmar	-1.876,47
201040101.002 Acreedores cheques pendiente cobro	-16.095,26
2010403 OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS LOCALES	-21.924,42
201040302 TARJETA DE CREDITO	-21.924,42
201040302.001 T/C Diners Club 0809	-15.279,80
201040302.002 T/C Visa Titanium 4134	-6.644,62
20107 OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES	-94.518,63
2010701 CON LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA	-34.197,25
201070101 OBLIGACION TRIBUTARIA POR IR	-10.432,93
201070101.001 Impuesto a la Renta por Pagar	-10.432,93
201070102 OBLIGACION TRIBUTARIA POR IVA	-23.764,32
201070102.002 Sri por pagar mensual	-23.764,32
2010703 OBLIGACIONES CON EL IESE	-4.612,47
201070301 OBLIGACIONES CON EL IESE	-4.612,47
201070301.001 IESE Por Pagar	-227,68
201070301.201 Aporte iess 9.45% empleados	-1.663,04
201070301.202 Aporte patronal 11.15%	-2.142,03
201070301.203 Iece 0.5% por pagar	-87,19
201070301.204 Secap 0.5% por pagar	-87,18
201070301.301 Fondos de Reserva Empleados	-405,35
2010704 POR BENEFICIOS DE LEY A EMPLEADOS	-23.549,09
201070401 POR REMUNERACIONES Y OTROS INGRESOS	-5.644,28
201070401.001 Remuneraciones por Pagar	-5.644,28
201070402 POR BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES	-17.904,81
201070402.001 Decimotercera Remuneración Por Pagar	-4.939,36
201070402.002 Decimocuarta Remuneración Por Pagar	-7.776,23
201070402.003 Vacaciones	-5.189,22
2010705 PARTICIPACIÓN TRABAJADORES POR PAGAR DEL EJERCICIO	-6.060,03
201070501 PARTICIPACIÓN TRABAJADORES POR PAGAR DEL EJERCICIO	-6.060,03
201070501.001 Participacion trabajadores 15%	-6.060,03
2010706 DIVIDENDOS POR PAGAR	-26.099,79

201070601 DIVIDENDOS POR PAGAR CORRIENTE	-26.099,79
201070601.001 Guerrero Peralvo Winer Fabricio	-18.269,85
201070601.002 Guerrero Peralvo Maritza Alexandra	-7.829,94
20110 ANTICIPOS DE CLIENTES	-362.407,29
2011001 ANTICIPOS DE CLIENTES	-362.407,29
201100101 ANTICIPOS DE CLIENTES LOCALES	-359.407,29
201100101.001 Anticipo Clientes No Relacionados	-6.643,23
201100101.002 Anticipo De Clientes Relacionados	-348.604,31
201100101.901 Anticipo De Clientes Depósitos por Verificar	-4,65
201100101.903 Saldo a favor del Cliente	-4.155,10
201100102 OTROS PASIVOS POR PRESTAMOS DE	-3.000,00
MUTUO	
201100102.002 Pest. Jiménez Moreno Cristhian Javier	-3.000,00
20113 CUENTAS POR PAGAR NO RELACIONADOS	-24.502,60
2011301 CUENTAS POR PAGAR NO RELACIONADOS	-24.502,60
201130101 CUENTAS POR PAGAR NO RELACIONADOS	-24.502,60
201130101.005 Cuentas por pagar Terceros	-24.502,60
202 PASIVO NO CORRIENTE	-145.684,80
20203 OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS	-140.318,66
2020301 OBLIG. L/P INST. FINANC. LOCALES	-140.318,66
202030101 OBLIG. L/P INST. FINANC. BANCO LOCALES	-140.318,66
202030101.001 Préstamo Bancario Produbanco	-140.318,66
20207 PROVISIONES POR BENEFICIOS A EMPLEADOS	-5.366,14
2020702 OTROS BENEFICIOS NO CORRIENTES PARA LOS EMPLEADOS	-5.366,14
202070201 OTROS BENEFICIOS NO CORRIENTES PARA LOS EMPLEADOS	-5.366,14
202070201.001 Provisión por Desahucio	-2.605,28
202070201.002 Jubilación Patronal	-2.760,86
3 PATRIMONIO NETO	-198.289,86
301 PATRIMONIO	-400,00
30102 CAPITAL SUSCRITO o ASIGNADO	-400,00
3010101 CAPITAL SUSCRITO o ASIGNADO	-400,00
301010101 CAPITAL SUSCRITO o ASIGNADO	-400,00
301010101.001 Guerrero Peralvo Winer Fabricio	-280,00
301010101.002 Guerrero Peralvo Maritza Alexandra	-120,00
304 RESERVAS	-1.462,44
30401 RESERVA LEGAL	-1.462,44
3040101 RESERVA LEGAL	-1.462,44

304010101 RESERVA LEGAL01 RESERVA LEGAL	-1.462,44
304010101.001 Reserva Legal	-1.462,44
306 RESULTADOS ACUMULADOS	-173.782,63
30601 GANANCIAS ACUMULADAS	-173.782,63
3060101 GANANCIAS ACUMULADAS	-173.782,63
306010101 GANANCIAS ACUMULADAS	-173.782,63
306010101.001 Utilidad acumulada 2022	-173.782,63
307 RESULTADOS DEL EJERCICIO	-22.644,79
RESULTADO DEL EJERCICIO	-22.644,79

IMPORTADORA GUERRERO PORTILLA IMGUEPOR CIA. LTDA.



10 DE AGOSTO ENTRE SUCRE Y OLMEDO

0791840579001

MACHALA, Ecuador

Estado de Resultados Integrales

Del 1 de January al 31 de December de 2024

Cuenta	Saldo
4 INGRESOS	-
	1.806.950,34
401 INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	-
	1.804.357,79
40101 VENTA DE BIENES	-
	1.804.599,72
4010101 VENTA DE BIENES	-
	1.804.599,72
401010101 VENTA DE BIENES	-
	1.804.599,72
401010101.001 Ventas bienes gravadas con tarifa diferente de	-
cero	1.803.808,48
401010101.002 Ventas bienes gravadas con tarifa 0%	-199,02

401010101.003 Ventas servicios gravadas con tarifa diferente de cero	-564,00
401010101.004 Ventas servicios gravados con tarifa 0%	-28,22
40109 OTROS INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	-314,46
4010901 OTROS INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	-314,46
401090101 OTROS INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIAS	-314,46
401090101.001 Logística	-223,33
401090101.901 Valores por otros Ingresos	-91,13
40110 (-) DESCUENTO EN VENTAS	556,39
4011001 (-) DESCUENTO EN VENTAS	556,39
401100101 (-) DESCUENTO EN VENTAS	556,39
401100101.001 Descuentos sobre ventas bienes gravada con tarifa diferente de cero	556,39
403 OTROS INGRESOS	-2.592,55
40305 OTRAS RENTAS	-2.592,55
4030503 OTRAS RENTAS	-2.592,55
403050301 OTRAS RENTAS	-2.592,55
403050301.001 Rendimientos Financieros	-6,44
403050301.003 Otros Ingresos en Venta	-2.595,97
403050301.005 Ingreso por Varios	-2,16
403050301.010 Ingresos por Diferencias de Caja	12,02
5 EGRESOS	1.784.305
501 COSTO DE VENTAS Y PRODUCCIÓN	1.103.808
50101 MATERIALES UTILIZADOS O PRODUCTOS VENDIDOS	1.103.808
5010101 MATERIALES UTILIZADOS O PRODUCTOS VENDIDOS	873.188,1
501010101 MATERIALES UTILIZADOS O PRODUCTOS VENDIDOS	873.188,1
501010101.001 Costo Ventas bienes gravadas con tarifa diferente de cero	873.188,1
5010104 DEVOLUCIONES	684.275,5
501010401 (+) INVENTARIO FINAL DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA COMPAÑIA	684.275,5
501010401.001 Inv. Inicial Bienes con tarifa diferente a cero	684.275,5
5010105 DESCUENTOS	447.231,8
	1

501010501 (-) INVENTARIO FINAL DE BIENES NO PRODUCIDOS POR LA COMPAÑIA	- 447.231,8 1
501010501.001 Inv. Final Bienes con tarifa diferente a cero	- 447.231,8 1
5010113 (-) DEVOLUCIONES	-2.707,03
501011301 (-) DEVOLUCIONES	-2.707,03
501011301.001 Devoluciones Bienes con tarifa diferente a cero	-2.707,03
5010114 (-) DESCUENTOS	-3.716,75
501011401(-) DESCUENTOS	-3.716,75
501011401.001 Descuentos Bienes con tarifa diferente a cero	-4.711,69
501011401.002 Descuentos Bienes con tarifa cero	-1.755,16
501011401.003 Logistica en compras	2.750,10
502 GASTOS	680.497,3 8
50201 GASTOS DE VENTA	324.418,0 0
5020101 REMUNERACION Y OTROS INGRESOS	107.082,6 4
502010101 REMUNERACION Y OTROS INGRESOS	107.082,6 4
502010101.001 Vts. Remuneraciones	98.929,74
502010101.002 Vts. Horas Suplementarias	133,90
502010101.003 Vts. Horas Extraordinarias	6.602,93
502010101.005 Vts. Vacaciones	893,32
502010101.007 Vts. Bonificaciones	522,75
5020102 BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES	31.966,33
502010201 BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES	31.966,33
502010201.001 Vts. Decimotercera Remuneración	12.239,09
502010201.002 Vts. Decimocuarta Remuneración	8.451,47
502010201.003 Vts. Fondo de Reserva Pagado	7.605,68
502010201.004 Vts. Bonificación Desahucio	2.870,09
502010201.006 Vts. Transporte al Personal	800,00
5020103 PRESTACIONES SOCIALES	17.169,37
502010301 PRESTACIONES SOCIALES	17.169,37
502010301.001 Vts. Aporte Patronal	13.933,82
502010301.002 Vts. Iece-Secap	2.027,66
502010301.003 Vts. Fondo de Reserva Provisión	1.207,89
5020105 SERVICIOS EXTERNOS	30.349,68
502010501 HONORARIOS A PERSONAS NATURALES	22.679,68

502010501.002 Vts. Honorarios Legales	11.835,22
502010501.003 Vts. Honorarios Medico Ocupacional	1.844,46
502010501.403 Vts. Otros Honorarios	9.000,00
502010503 SERVICIOS PROFESIONALES	7.670,00
502010503.002 Vts. Asesoría Sistema Contable	5.270,00
502010503.003 Vts. Asesoría Seguridad y Salud Ocupacional	2.400,00
5020106 SERVICIOS VARIOS	26.261,46
502010601 TRABAJADORES OCASIONALES	26.261,46
502010601.001 Vts. Servicio de Limpieza	6.000,00
502010601.004 Vts. Servicios de internet	1.779,87
502010601.005 Vts. Servicios Datafast	1.140,05
502010601.006 Vts. Servicios de Inventario	17.341,54
5020108 MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	28.802,32
502010801 MANTENIMIENTO	23.920,67
502010801.001 Vts. Mantenimiento Terrenos	12.994,03
502010801.002 Vts. Mantenimiento Edificios	1.210,07
502010801.003 Vts. Mantenimiento Instalaciones	2.304,78
502010801.004 Vts. Mantenimiento Maquinaria Y Equipo	1.522,69
502010801.005 Vts. Mantenimiento Muebles Y Enseres	30,00
502010801.006 Vts. Mantenimiento Vehiculos	1.077,15
502010801.007 Vts. Mantenimiento Equipos Electronicos	4.781,95
502010802 REPARACIONES	4.881,65
502010802.002 Vts. Reparación Edificios	4.881,65
5020109 ARRENDAMIENTO OPERATIVO	17.061,11
502010901 ARRIENDO DE INMUEBLES	17.061,11
502010901.001 Vts. Arriendo Estab. 001 PE	2.000,00
502010901.002 Vts. Arriendo Estab. 004 GM	7.023,61
502010901.003 Vts. Arriendo Estab. 003 PG	8.037,50
5020110 COMISIONES	23.947,40
502011001 COMISIONES DE VENTAS	450,00
502011001.001 Vts. Comisiones de Ventas	450,00
502011002 COMISIONES SERVICIOS BANCARIOS RECAPS	23.497,40
502011002.001 Vts. Comisión Bancaria TC	23.497,40
5020111 PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	4.794,50
502011102 PUBLICIDAD	4.794,50
502011102.001 Vts. Publicidad en redes sociales	4.240,50
502011102.002 Vts. Material Publicitario	554,00
5020112 COMBUSTIBLES	2.771,21

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

502011201 COMBUSTIBLES	2.771,21
502011201.001 Vts. Combustible Camión	130,20
502011201.002 Vts. Combustible Sedan	726,10
502011201.003 Vts. Combustible Moto	192,72
502011201.004 Vts. Combustible Spark	1.722,19
5020115 TRANSPORTE	2.247,97
502011501 TRANSPORTE	2.247,97
502011501.001 Vts. Transporte Mercadería Proveedores	2.035,43
502011501.002 Vts. Transporte Mercadería a Clientes	212,54
5020117 GASTOS DE VIAJE	56,91
502011701 GASTOS DE VIAJE	56,91
502011701.001 Alimentacion - hospedaje - pasaje	56,91
5020118 AGUA, ENERGÍA, LUZ, Y TELECOMUNICACIONES	2.546,17
502011801 AGUA POTABLE	17,34
502011801.002 Vts. Agua Potable	17,34
502011805 TELECOMUNICACIONES	2.528,83
502011805.001 Vts. Servicio Telefonía	2.182,00
502011805.002 Vts. Servicio Arcotel	346,83
5020120 SUMINISTROS MATERIALES Y REPUESTOS	13.327,27
502012001 SUMINISTROS	10.262,65
502012001.001 Vts. Suministros de oficina	1.566,92
502012001.002 Vts. Suministros de computacion	4.186,25
502012001.003 Vts. Suministros de Limpieza	3.103,62
502012001.004 Vts. Suministros de Empaque	566,44
502012001.006 Vts. Suministros Varios	839,42
502012003 REPUESTOS	3.064,62
502012003.001 Vts. Repuestos de Vehiculos	3.064,62
5020121 DEPRECIACIONES:	12.434,49
502012101 DEPRECIACIONES EDIFICIO	10.954,70
502012101.001 Vts. Depreciacion edificio	8.948,75
502012101.005 Depreciacion Equipos de computo	2.005,95
502012103 DEPRECIACIÓN MAQUINARIA Y EQUIPO	330,84
502012103.001 Vts. Depreciacion maquinaria y equipos	330,84
502012104 DEPRECIACIÓN VEHICULOS	1.148,95
502012104.001 Vts. Depreciacion de vehiculos	1.148,95
5020128 OTROS GASTOS VENTAS	3.599,17
502012801 OTROS GASTOS VENTAS	3.599,17
502012801.401 Vts. Refrigerios	323,95

502012801.402 Vts. Alicuota Locales CCA	3.275,22
50202 GASTOS ADMINISTRATIVOS	310.089,7
5020201 SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REMUNERACIONES	189.805,6
502020101 REMUNERACION Y OTROS INGRESOS	189.805,6
502020101.001 Adm. Remuneraciones	101.767,1
502020101.002 Adm. Horas Suplementarias	35.761,46
502020101.003 Adm. Horas Extraordinarias	47.647,59
502020101.005 Adm. Vacaciones	4.629,52
5020202 BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES	46.511,11
502020201 BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES	46.511,11
502020201.002 Aporte patronal 11.15% Adm	17.853,26
502020201.003 Adm. Fondo de Reserva Pagado	8.434,93
502020201.004 Iece-secap Adm	878,59
502020201.006 Adm. Decimotercera Remuneración	11.690,57
502020201.007 Adm. Decimocuarta Remuneración	6.992,91
502020201.008 Adm. Bonificaciones Desahucio	660,85
5020203 PRESTACIONES SOCIALES	842,67
502020301 PRESTACIONES SOCIALES	842,67
502020301.001 Adm. Aporte Patronal	842,67
5020205 SERVICIOS EXTERNOS	47.887,84
502020501 HONORARIOS A PERSONAS NATURALES	7.038,63
502020501.001 Adm. Honorarios Contables	5.050,00
502020501.403 Adm. Otros Honorarios	1.988,63
502020503 SERVICIOS PROFESIONALES	40.849,21
502020503.002 Adm. Implementacion Administrativa	30.107,21
502020503.003 Adm. Servicio Avaluo de bienes	742,00
502020503.004 Adm. Servicio de Gerencia	10.000,00
5020206 SERVICIOS VARIOS	1.381,65
502020601 TRABAJADORES OCASIONALES	1.381,65
502020601.002 Adm. Servicios de encomiendas	118,62
502020601.005 Adm. Servicios Notaria	1.263,03
5020208 MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	254,28
502020802 REPARACIONES	254,28
502020802.003 Adm. Reparación Instalaciones	254,28
5020209 ARRENDAMIENTO OPERATIVO	1.000,00
502020901 ARRIENDO DE INMUEBLES	1.000,00

Nota sobre derechos de autor: Este trabajo y lo que a continuación se expone solo tiene una validez académica, quedando copia de éste en la biblioteca digital de UIDE y EIG. La distribución y uso de este trabajo por parte de alguno de sus autores con otros fines deberá ser informada a ambas Instituciones, a los directores del Máster y resto de autores, siendo responsable aquel que se atribuya dicha distribución.

502020901.001 Adm. Arriendo Oficinas Administrativas	1.000,00
5020212 COMBUSTIBLES	75,71
502021201 COMBUSTIBLES	75,71
502021201.001 Adm. Combustibles	75,71
5020213 LUBRICANTES	691,44
502021301 LUBRICANTES	691,44
502021301.001 Adm. Lubricantes	691,44
5020217 GASTOS DE VIAJE	1.370,30
502021701 GASTOS DE VIAJE	1.220,30
502021701.002 Adm. Alimentación	1.220,30
502021702 MOVILIZACION Y VIATICOS EMPLEADOS	150,00
502021702.001 Adm. Movilizacion	150,00
5020218 AGUA, ENERGÍA, LUZ, Y TELECOMUNICACIONES	812,97
502021805 TELECOMUNICACIONES	812,97
502021805.001 Adm. Servicio Telefonía	812,97
5020220 SUMINISTROS MATERIALES Y REPUESTOS	8.943,10
502022001 SUMINISTROS	8.943,10
502022001.001 Adm. Suministros de oficina	5.510,63
502022001.002 Adm. Suministros de Computacion	2.674,97
502022001.005 Adm. Suministros de Cafetería	621,78
502022001.006 Adm. Suministros Botiquin	135,72
5020224 GASTOS POR CANTIDADES ANORMALES DE UTILIZACION EN EL PROCESO DE PRODUCCIÓN:	1.658,33
502022401 GASTOS POR CANTIDADES ANORMALES DE UTILIZACION EN EL PROCESO DE PRODUCCIÓN:	1.658,33
502022401.002 Materiales	1.658,33
5020228 OTROS GASTOS ADMINISTRATIVOS	8.854,69
502022801 OTROS GASTOS ADMINISTRATIVOS	8.854,69
502022801.401 Adm. Servicio de Monitoreo	607,50
502022801.402 Adm. Alimentación Varios	4.994,37
502022801.403 Adm. Refrigerios	25,50
502022801.404 Adm. Comisión Bancaria Cuentas	1.273,92
502022801.406 Adm. Registro Mercantil	58,40
502022801.407 Adm. Permisos y Licencias	166,00
502022801.408 Adm. Registro de la Propiedad	1.085,00
502022801.409 Adm. Recarga de Extintores	75,65
502022801.410 Adm. Exámenes Medicos	562,50
502022801.411 Adm. Intereses y Multas IESS	5,85
50203 GASTOS FINANCIEROS	22.184,21

5020301 INTERESES Y COMISIONES BANCARIAS	22.184,21
502030101 INTERESES	15.752,42
502030101.002 Intereses por Préstamos Bancarios	15.752,42
502030102 COMISIONES BANCARIAS	6.431,79
502030102.002 Costo Chequera	3.028,77
502030102.011 Otros Gastos Financieros	3.403,02
50205 GASTOS NO DEDUCIBLES-ADM	7.391,54
5020501 GASTOS NO DEDUCIBLES-ADM	7.391,54
502050101 GASTOS NO DEDUCIBLES-ADM	7.391,54
502050101.003 Gastos No Deducible	2.025,40
502050101.006 Jubilación Patronal	2.760,86
502050101.007 Bonificacion por Desahucio	2.605,28
50209 CIERRE FISCAL	16.413,86
5020901 CIERRE FISCAL	16.413,86
502090101 CIERRE FISCAL	16.413,86
502090101.001 Gasto participación trabajadores	6.060,03
502090101.002 Gasto impuesto causado	10.432,93
502090101.003 Gasto Reserva Legal	1.262,44
502090101.005 Ingreso por Impuesto Diferido	-1.341,54
RESULTADO DEL EJERCICIO	22.644,79