



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES Y
COMERCIO**

CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR

TRABAJO DE TITULACIÓN

Modalidad Análisis de Caso

Tema

“Gestión de inventario para la expansión internacional: Caso Pegatanke”

Autora:

Acebo Matute Romina Domenica

Tutor:

Econ. Marcos Vinicio Intriago Durán, Mg.

2025 - 1

Declaración de Autoría

Yo, **Romina Doménica Acebo Matute**,

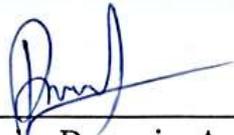
DECLARO QUE:

El contenido en el presente Trabajo de Titulación, **“Gestión de inventario para la expansión internacional: Caso Pegatanke”** ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas y pie de las páginas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Los resultados, análisis, lecciones y recomendaciones obtenidas de un amplio estudio son única y exclusiva responsabilidad de la autora, datos que no pueden ser modificados sin la debida autorización.

A través de esta declaración, cedo la investigación a la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí para que la utilice como estime conveniente, según lo establecido por las Leyes y Reglamentos estipulados y por la normativa institucional vigente.

Manta, 28 de julio del 2025



Romina Doménica Acebo Matute
CI: 1314838846

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DE TUTOR(A).	CÓDIGO: PAT-04-F-004
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	REVISIÓN: 1 Página 1 de 1

CERTIFICACIÓN

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

Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular bajo la autoría de la estudiante Acebo Matute Romina Domenica, legalmente matriculada en la carrera de Comercio Exterior, período académico 2024(1)-2025(1), cumpliendo el total de **320 horas**, cuyo tema del proyecto es Gestión de inventario para la expansión internacional: Caso Pegatanke.

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, y la originalidad del mismo, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Manta, 04 de agosto de 2025.

Lo certifico,



Econ. Marcos Vinicio Intriago Durán, Mg.
Docente Tutor
Área: Comercio Exterior

Certificado de Similitud



Romina Acebo.Gestión de inventario para la expansión internacional Caso Pegatanke



Nombre del documento: Romina Acebo.Gestión de inventario para la expansión internacional Caso Pegatanke.docx
 ID del documento: ccd6813803527ead8d3d0651f252259391fa6745
 Tamaño del documento original: 42,87 kB

Depositante: Marcos Intriago Durán
 Fecha de depósito: 1/8/2025
 Tipo de carga: interface
 fecha de fin de análisis: 1/8/2025

Número de palabras: 3541
 Número de caracteres: 24.031

Ubicación de las similitudes en el documento:



Fuente principal detectada

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	octaedro.com La educomunicación crítica a través de las sinergias entre medios... https://octaedro.com/wp-content/uploads/2023/04/9788419506818.pdf	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (23 palabras)

Fuentes con similitudes fortuitas

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	globalindustrymex.com.mx ¿La gestión de inventarios puede afectar la respue... https://globalindustrymex.com.mx/la-gestion-de-inventarios-puede-afectar-la-respuesta-al-cl...	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (10 palabras)
2	www.aden.org Gestión de inventarios en el comercio internacional https://www.aden.org/business-magazine/gestion-de-inventarios-en-el-comercio-internacion...	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (10 palabras)
3	www.linkedin.com Gestión de inventario eficiente: cómo reducir costos y mejo... https://www.linkedin.com/pulse/gestion-de-inventario-eficiente-como-reducir-costos-y-mejor...	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (10 palabras)

Dedicatoria

Me dedico este trabajo de titulación a mí.

A la niña que soñaba con lograr algo grande, que creció entre libros, responsabilidades y ganas inmensas de salir adelante. A esa versión pequeña de mí que, a pesar del miedo, nunca dejó de intentarlo.

A la joven que ha trabajado con disciplina, que ha llorado en silencio, que ha sacrificado tiempo, descanso y momentos por seguir construyendo un futuro con sus propias manos. A la mujer que soy hoy, que se ha caído más de una vez, pero siempre ha sabido levantarse con fuerza.

Esta dedicatoria es para mí, porque lo logré.

Porque, a pesar de todo, estoy aquí.

Porque no fue fácil, pero valió la pena.

Romina Doménica Acebo Matute

Reconocimiento

A lo largo de este camino académico, he contado con personas que fueron guía, apoyo e inspiración constante. Por ello, expreso mi más sincero reconocimiento a quienes hicieron posible la culminación de esta etapa tan significativa.

En primer lugar, a Pedro Bravo, quien fue mucho más que un mentor: fue luz y guía desde el inicio de este trabajo. Su apoyo, sus enseñanzas y su confianza en mí fueron clave para no rendirme y seguir adelante. Este trabajo de titulación existe porque él creyó en mi capacidad incluso en los momentos más difíciles. Gracias por acompañarme con paciencia y firmeza.

A mi tutor, Marcos Vinicio Intriago Durán, agradezco su orientación profesional y académica, que permitió dar forma a esta investigación con solidez y claridad. Su guía fue fundamental para el desarrollo de cada capítulo.

A la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, por brindarme los conocimientos, valores y experiencias que me han formado como futura profesional.

A mi amiga Stephanie, por ser mi confidente, compañera incansable y fuerza en los días de duda. Gracias por estar, por escuchar y por alentar.

A mis padres, por su amor, sacrificio y apoyo incondicional. Ustedes son mi raíz y mi impulso constante. Este logro también es suyo.

Y finalmente, a mí misma, por el esfuerzo, por las noches sin dormir, por las lágrimas y por no dejar de creer en este sueño. Hoy celebro mi perseverancia con orgullo y gratitud.

Romina Doménica Acebo Matute

ÍNDICE

Declaración de Autoría.....	I
Certificación del Tutor	II
Certificado de Similitud	III
Dedicatoria	IV
Reconocimiento.....	V
Resumen / Summary	VII
1. Introducción	1
2. Antecedentes	1
3. Definición del Problema	2
3.1. Delimitación.....	2
3.2. Planteamiento.....	2
3.3. Preguntas	3
4. Preguntas de Reflexión.....	3
5. Justificación y Propósito	4
6. Objetivos	4
6.1. Objetivo General	4
6.2. Objetivo Especifico	4
7. Idea a Defender	5
8. Unidades de Análisis	5
9. Metodología	5
10. Marco Conceptual	6
10.1. Pegatanke y su Portafolio.....	6
10.2. Logística de Exportación de Pegatanke	7
10.3. Exportaciones de Pegatanke (2022–2024).....	7
11. Resultados Obtenidos.....	8
12. Análisis de Resultados.....	9
13. Lecciones y Recomendaciones	10
14. Fuentes de Información.....	12
15. Anexos.....	15

Resumen

El presente estudio analiza la gestión de inventarios de Pegatanke en el contexto de su expansión internacional. Se identificó una problemática crítica vinculada a la escasez de envases herméticos, insumo esencial en la producción, cuyo déficit ha generado retrasos en la atención de pedidos y limitaciones en el abastecimiento internacional. A través de una metodología cualitativa basada en entrevistas, análisis documental y observación directa, se evidenció que, aunque la empresa aplica prácticas logísticas adecuadas como el método FIFO y la planificación por lotes, enfrenta riesgos operativos por su dependencia de un único proveedor. Se recomienda diversificar la cadena de suministro, optimizar los sistemas de control de inventario y considerar la fabricación interna de envases. Los hallazgos permiten proponer mejoras realistas para fortalecer la autonomía logística y sostener el crecimiento internacional de la empresa.

Palabras clave: Pegatanke, gestión de inventarios, exportaciones, logística internacional, expansión internacional.

Summary

This study analyzes Pegatanke's inventory management within the context of its international expansion. A critical issue was identified regarding the shortage of hermetic containers, a key input whose deficit has caused delays in fulfilling orders and constraints on international supply. Through a qualitative methodology including interviews, document analysis, and direct observation, it was found that, although the company applies sound logistics practices such as FIFO and batch planning, it faces operational risks due to its reliance on a single supplier. It is recommended to diversify the supply chain, optimize inventory control systems, and consider in-house container production. The findings support realistic improvements to strengthen logistics autonomy and sustain the company's global growth.

Keywords: Pegatanke, inventory management, exports, international logistics, international expansion.

1. Introducción

La gestión eficiente de inventarios se ha convertido en un factor crítico para el éxito empresarial, especialmente en el contexto de la expansión internacional. Esta función estratégica no solo optimiza costos y garantiza la disponibilidad de productos, sino que también es fundamental para satisfacer la demanda en diversos mercados globales (Lima Prudente, 2020). En este escenario, Pegatanke, una empresa en pleno crecimiento con operaciones en más de 22 países, enfrenta desafíos significativos en la gestión de su inventario mientras busca expandirse internacionalmente.

El presente estudio se centra en analizar la gestión de inventario de Pegatanke, examinando las complejidades que surgen en su proceso de expansión a nuevos mercados. La ausencia de estrategias claras y herramientas adecuadas en la gestión de inventarios puede obstaculizar el crecimiento empresarial y afectar la rentabilidad, un riesgo que Pegatanke debe considerar cuidadosamente (Shypulia, 2024).

La investigación cualitativa busca identificar las fortalezas y debilidades de Pegatanke en la gestión de inventarios, así como los desafíos y oportunidades que enfrenta en su expansión internacional. A través de una entrevista con el responsable clave, revisión de documentos internos, análisis de datos y observación directa, se espera obtener una comprensión profunda de la situación actual de la empresa y proponer soluciones estratégicas para optimizar su gestión de inventarios en un contexto global.

Mediante una metodología cualitativa que incluye entrevista semiestructuradas análisis documental y observación directa, se busca identificar las fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora en el modelo de inventario de la empresa. La investigación aporta evidencia concreta sobre los patrones de exportación, la gestión del stock y la planificación operativa de Pegatanke, proponiendo acciones estratégicas viables que fortalezcan su competitividad internacional. Así, este estudio no solo contribuye al desarrollo de la empresa, sino también al conocimiento aplicado en el campo del comercio exterior.

2. Antecedentes

En el dinámico mundo empresarial, la gestión de inventarios es esencial para el éxito y la competitividad. Esta función abarca desde la planificación y adquisición de materias primas hasta el almacenamiento, control y distribución de productos terminados. Una gestión eficiente de inventarios permite a las empresas optimizar costos, garantizar la disponibilidad de

productos para satisfacer la demanda del mercado y, en última instancia, impulsar su rentabilidad.

En el estudio "Análisis de la Gestión de compras internacionales y la Gestión de inventario en la empresa de telecomunicaciones FIBERLUX para el año 2020-2021", realizado por Ponte y Roman (2022), se evidenció el impacto positivo de una gestión eficiente en estas áreas. La investigación reveló que Fiberlux redujo costos mediante una gestión estratégica de compras internacionales, mejoró el servicio al cliente con una mayor disponibilidad de productos (Ver Anexo A), aumentó el margen de contribución optimizando recursos y redujo las roturas de stock.

De igual forma, en el boletín realizado por Camacho Zapata et al. (2021), se destacó la importancia de una gestión de inventarios eficiente para la salud financiera de una empresa. Se identificaron tres modelos de gestión efectivos: Cantidad de Orden Económica (EOQ), Costeo Basado en Actividades (ABC) y Just-in-Time (JIT), los cuales contribuyeron a la satisfacción del cliente y a la reducción de costos. Este enfoque mejoró el flujo de materiales y productos de alta calidad y aseguró el cumplimiento de los tiempos de entrega, esencial para la supervivencia y competitividad en el mercado global.

3. Definición del Problema

3.1. Delimitación

Tema macro: Gestión de inventario.

Delimitación: Pegatanke.

Problemática: Limitada capacidad de producción por escasez de envases herméticos.

3.2. Planteamiento

Pegatanke, una empresa dedicada a la fabricación y distribución de productos que requieren envases herméticos específicos enfrenta un desafío crítico en su gestión de inventario que limita su capacidad de expansión internacional. La demanda mensual de envases supera significativamente la capacidad de producción de los proveedores actuales, generando un déficit mensual de aproximadamente 200,000 unidades. Esta escasez de envases no solo restringe la producción local, sino que también impide que la empresa pueda aceptar y cumplir con grandes pedidos internacionales afectando a su vez negativamente su potencial de ingresos y su posicionamiento en el mercado global.

3.3. Preguntas

- ¿Cuál ha sido el efecto de la escasez de proveedores en la satisfacción de los clientes de Pegatanke?
- ¿Cómo las acciones tomadas hasta ahora para mitigar la escasez han sido efectivas y sostenibles?
- ¿Qué estrategias a corto, mediano y largo plazo puede implementar Pegatanke para superar la escasez de manera sostenible?

4. Preguntas de Reflexión

¿Cuál es el rol de Jefe de Bodega dentro de Pegatanke?

El jefe de bodega cumple una función estratégica en la cadena de suministro de Pegatanke, ya que es el responsable de garantizar el abastecimiento de materias primas, insumos críticos y repuestos necesarios para mantener la producción del adhesivo. Además, supervisa la logística de despacho y participa activamente en la gestión de importaciones, lo cual influye directamente en la continuidad operativa de la empresa.

¿Qué tipo de productos importa la empresa y cómo se gestiona su rotación?

Pegatanke importa tres insumos esenciales para la fabricación del producto terminado. Estos materiales se gestionan bajo un sistema de rotación mínima de 2 y máxima de 3, lo que permite mantener un equilibrio entre disponibilidad y costos de almacenamiento. Esta práctica evita el desabastecimiento y reduce el riesgo de acumulación excesiva, que afectaría la liquidez de la empresa.

¿Cuántas bodegas administra y cómo se estructura su gestión?

Administra una “bodega general” que integra ocho subcategorías: útiles, limpieza, oficinas, productos terminados, repuestos, mantenimiento, bajas, materias primas y envases. Esta distribución permite una organización especializada del inventario, aunque representa un reto logístico en términos de control y abastecimiento.

¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta en la gestión de bodegas?

El desafío más crítico es el abastecimiento de envases exclusivos, diseñados con moldes específicos que garantizan la hermeticidad del producto. La dependencia de un único proveedor, cuya capacidad de producción es limitada, genera un déficit mensual significativo que pone en riesgo la producción continua.

¿Cómo afecta esta situación al posicionamiento internacional de Pegatanke?

La escasez de envases impacta negativamente en la capacidad de respuesta ante pedidos internacionales, restringiendo la expansión de la marca. La empresa ha perdido oportunidades de negocio por no garantizar la entrega de grandes volúmenes, lo que limita su competitividad en mercados globales.

¿Qué soluciones considera viables el Jefe de Bodega?

Desde su perspectiva, la solución más viable es la fabricación interna de los envases. Esta decisión estratégica permitiría a la empresa tener control sobre tiempos, calidad y disponibilidad, impulsando así su capacidad productiva y su crecimiento internacional.

5. Justificación y Propósito

La investigación se realiza con el fin de analizar la gestión de inventario que posee Pegatanke con relación a la falta de disponibilidad de envases herméticos para sus productos, lo que genera un constante déficit. En pro de dar a conocer los efectos que tiene esta situación sobre la capacidad de la empresa para satisfacer la demanda, especialmente en el contexto de su proceso de expansión internacional. Se busca proporcionar una comprensión detallada de los desafíos que enfrenta Pegatanke en la gestión de sus inventarios e identificar posibles soluciones que le permitan superar estos obstáculos y consolidar su crecimiento en nuevos mercados.

6. Objetivos

6.1. Objetivo General

Analizar la gestión de inventario de la empresa Pegatanke en el contexto de su expansión internacional.

6.2. Objetivo Especifico

- Determinar el efecto de la escasez de proveedores en la satisfacción de los clientes de Pegatanke.
- Examinar la efectividad y sostenibilidad de las acciones tomadas hasta ahora para mitigar la escasez.
- Identificar estrategias a corto, mediano y largo plazo que Pegatanke puede implementar para superar la escasez de manera sostenible.

7. Idea a Defender

La elaboración de sus propios envases por parte de Pegatanke, reduciría el déficit de disponibilidad ayudándole a controlar su propio inventario, lo que a su vez generaría un mayor incremento de la producción y cumplir con lo que se requiere en los mercados internacionales y así lograr su posicionamiento.

8. Unidades de Análisis

- Pegatanke.
- Logística de Exportación
- Exportaciones de pegatanke

9. Metodología

El presente estudio adopta un enfoque cualitativo para analizar en profundidad la gestión de inventario de Pegatanke en el contexto de su expansión internacional. La investigación cualitativa permite explorar y comprender fenómenos desde la perspectiva de los participantes en su ambiente natural y en relación con el contexto, lo cual es particularmente relevante para este caso (Hernández Sampieri y Mendoza Torres, 2018).

La investigación se desarrolla bajo el método narrativo, De acuerdo con Cueva Luza et al. (2023), este examina “... cómo se construyen las historias, qué elementos se enfatizan y cómo se les da sentido en la relación con el tema de investigación.” (p. 70). En el caso de Pegatanke, este enfoque permitirá obtener una comprensión holística de los desafíos de gestión de inventario desde la perspectiva de los actores clave dentro de la empresa.

La técnica principal de recolección de datos será la entrevista semiestructurada. Es importante acotar que este tipo de entrevistas son una herramienta valiosa en la investigación de comercio internacional, permitiendo obtener información detallada sobre las estrategias y desafíos que enfrentan las empresas en sus procesos de internacionalización (Malca et al., 2019). Se realizará una entrevista al Jefe de bodega de Pegatanke lo cual permitirá conocer la información de primera mano.

Además de las entrevistas, se llevará a cabo un análisis documental de informes internos, registros de inventario y documentos de planificación estratégica. Martínez Corona et al. (2023) destacan que el análisis documental “... consiste no sólo en localizar y seleccionar, sino que se amplía el proceso en organizar y analizar los materiales para lograr encontrar esas

respuestas” (p. 69). Lo que puede proporcionar datos sobre el contexto, corroborar evidencia de otras fuentes y sugerir preguntas que necesitan ser planteadas.

Para el análisis de datos, se utilizará el método de análisis temático propuesto por Castro et al. (2022), que define este enfoque como “... un método que permite la identificación y la organización de nudos (temas) y subnudos (subtemas) que emergen como relevantes y que posteriormente son transformados por el investigador en materia de análisis” (p. 147). Lo que permitirá una comprensión profunda de los desafíos y oportunidades en la gestión de inventario de Pegatanke.

La validez y fiabilidad del estudio se garantizarán mediante la triangulación de datos, que implica el uso de diversas fuentes e instrumentos de recolección de información, como entrevistas y documentos. Además, se realizará una revisión por pares de los resultados preliminares (Hernández Sampieri y Mendoza Torres, 2018). Este enfoque metodológico permitirá una exploración detallada de la gestión de inventario de Pegatanke, proporcionando resultados valiosos para abordar los desafíos actuales y desarrollar posibles estrategias para la expansión internacional de la empresa.

10. Marco Conceptual

10.1. Pegatanke y su Portafolio

Pegatanke es una marca de pegamentos epóxicos fundada en 2010 en Venezuela, orientada a brindar soluciones adhesivas de máxima resistencia para diversos sectores. Con más de 14 años en el mercado, la empresa ha establecido dos plantas de producción: una en Aragua y otra en Manta, siendo esta última la encargada de exportar al mercado internacional. Gracias a la innovación y calidad de sus productos, Pegatanke se ha expandido global y actualmente está presente en 22 países y 12 islas del Caribe, atendiendo clientes en Latinoamérica, Norteamérica y Europa (Pegatanke, 2025).

El portafolio de productos que Pegatanke exporta se compone principalmente de adhesivos epóxicos bicomponentes en distintas presentaciones, cada una diseñada para necesidades específicas. Entre las variedades destacan Pegatanke Negro, orientado a reparaciones industriales, automotrices, navales, eléctricas y de construcción; Pegatanke Blanco, ideal para acabados estéticos y capaz de fraguar bajo el agua; y Pegatanke Acero, formulado para aplicaciones industriales de alta exigencia, con la particularidad de ser funcional incluso bajo el agua. Asimismo, Pegatanke Transparente permite realizar uniones sin dejar rastro visible del adhesivo, y existe una presentación especial Pegatanke PVC-CPVC diseñada para la unión

rápida de tuberías de agua fría y caliente en entornos de plomería (Chiappe, 2021) . En conjunto, más del 95% del volumen exportado de la empresa corresponde a pegamentos, colas u otros productos adhesivos químicos, confirmando que su oferta internacional se concentra en estos productos epóxicos de alto desempeño.

10.2. Logística de Exportación de Pegatanke

Desde su planta principal situada en el puerto de Manta, Ecuador, Pegatanke gestiona la logística de exportación para abastecer a sus mercados en el exterior. La decisión de establecer la producción en Manta respondió a un análisis estratégico de localización: la ciudad ofrece condiciones adecuadas de costos operativos y acceso directo a un puerto marítimo, lo que permite exportar de forma eficiente sin incurrir en elevados gastos de transporte interno (Chiappe, 2021). De este modo, la empresa aprovecha la infraestructura portuaria ecuatoriana para agilizar su distribución internacional, coordinando sus procesos logísticos con una planificación de inventarios basada en el método FIFO (First In, First Out), que asegura que los primeros productos almacenados sean los primeros en salir. Esta estrategia es esencial para prevenir la obsolescencia de los adhesivos, mantener su frescura y garantizar entregas en óptimas condiciones.

La literatura especializada señala que una logística eficiente, acompañada de una adecuada gestión de inventarios, no solo facilita la expansión internacional de las empresas, sino que también reduce costos y mejora su competitividad (Martinez Prats, 2025). En este sentido, se ha advertido que la falta de un control óptimo de inventarios puede afectar negativamente el rendimiento de una compañía e incrementar sus costos operativos. Por ejemplo, a fines de 2022 se alertó que muchas empresas presentaban niveles de inventario inusualmente altos, lo que mermaba su desempeño financiero. Frente a ello, Pegatanke ha estandarizado sus procesos bajo normas de calidad: en 2024 obtuvo la certificación ISO 9001 para la fabricación, comercialización y exportación de sus adhesivos epóxicos y PVC-CPVC. Esta certificación avala las buenas prácticas en su cadena de suministro y refuerza la confiabilidad de su logística de exportación (Pegatanke, 2024). La sinergia entre una logística eficiente y un riguroso control de inventarios ha sido, en consecuencia, un pilar fundamental en el proceso de internacionalización de Pegatanke.

10.3. Exportaciones de Pegatanke (2022–2024)

El desempeño exportador de Pegatanke durante el periodo 2022–2024 refleja el alcance de su expansión internacional. En estos tres años, la empresa despachó un total aproximado de

854.581 unidades, con un pico en 2022 (292.218 unidades), una cifra similar en 2023 (288.557) y una ligera reducción en 2024 (273.804) (*ver Anexo B*). Este comportamiento puede interpretarse como una fase de ajuste tras un ciclo de crecimiento acelerado, o como una estrategia de consolidación de mercados ya alcanzados. Desde el enfoque de inventarios, estas variaciones evidencian la necesidad de una planificación dinámica y flexible que permita adecuar la producción y los niveles de stock a la demanda real de cada periodo, evitando tanto excesos como faltantes. Una gestión eficiente del inventario garantiza la continuidad del abastecimiento sin comprometer la operatividad ni la eficiencia logística.

En cuanto a la dinámica mensual, Pegatanke no realiza despachos uniformes, sino que agrupa entregas en meses estratégicos según el destino (*ver Anexo C*). Un ejemplo claro es el mercado mexicano, que en 2022 recibió productos solo en siete meses, totalizando 63.843 unidades. Este patrón responde a una planificación por lotes, lo que permite a la empresa optimizar costos y organizar la producción de forma escalonada. Bajo el Incoterm EXW (Ex Works), Pegatanke entrega la mercancía en sus instalaciones, y aunque el transporte queda a cargo del comprador, debe asegurar que el producto esté disponible en condiciones óptimas. Para ello, aplica el método FIFO (First In, First Out), que facilita la rotación del inventario y evita el deterioro de los adhesivos. Así, la empresa mantiene su capacidad de respuesta frente a múltiples mercados sin comprometer la calidad ni la eficiencia operativa.

11.Resultados Obtenidos

Como resultado de la estrategia metodológica aplicada, centrada en la entrevista semiestructurada al Jefe de Bodega, el análisis documental y la observación directa, se obtuvo información clave sobre la gestión de inventarios de Pegatanke en el contexto de su expansión internacional. Los hallazgos permitieron identificar limitaciones estructurales, capacidades actuales y estrategias en curso relacionadas con la problemática de escasez de envases herméticos.

En primer lugar, se constató que la empresa presenta una dependencia crítica de un único proveedor de envases, cuyo límite de producción mensual (aproximadamente 300.000 unidades) no cubre la demanda proyectada por la empresa (estimada en 500.000 unidades mensuales). Este desfase genera un déficit promedio de 200.000 envases, lo cual interrumpe los ciclos de producción y restringe la capacidad de respuesta ante pedidos internacionales.

Además, se evidenció que, a pesar de implementar un sistema de rotación de inventario eficiente mediante el método FIFO, la falta de insumos ha obligado a la empresa a priorizar

mercados específicos y postergar entregas a otros destinos. Esta situación ha generado tensiones en la cadena de suministro y afecta el posicionamiento internacional de Pegatanke.

En cuanto a la estructura logística, se identificó que la empresa cuenta con una bodega general segmentada en ocho categorías, lo que permite una organización técnica del inventario, pero implica retos de control, especialmente en la categoría de envases. El monitoreo actual se realiza mediante sistemas manuales de registro, lo que limita la capacidad de reacción ante variaciones inesperadas en la demanda.

Por otra parte, el potencial estratégico de la fabricación interna de envases, propuesta impulsada por el jefe de bodega como medida a corto y mediano plazo, ha sido contemplada en función del potencial para reducir la dependencia de terceros, estabilizar la producción, y mejorar la autonomía operativa de Pegatanke.

12. Análisis de Resultados

Los resultados revelan que uno de los principales cuellos de botella en la gestión de inventarios de Pegatanke está vinculado a la dependencia de un único proveedor de envases. Esta limitación afecta directamente la continuidad de la producción y genera un desfase entre la oferta disponible y la demanda internacional.

A pesar de aplicar el método FIFO, reconocido como buena práctica en la industria química para asegurar la rotación de productos, su eficacia se ve condicionada por la escasez de insumos. Esto demuestra que la existencia de procesos técnicos adecuados no garantiza resultados óptimos si no se resuelven los factores estructurales que los soportan.

Si bien la empresa presenta fortalezas en su sistema de inventario y control logístico, su sostenibilidad en el tiempo dependerá de su capacidad para resolver la dependencia crítica de insumos clave y adoptar estrategias integrales que refuercen su resiliencia operativa. Así también, los resultados evidencian una gestión operativa con fortalezas en planificación y control, pero también con riesgos críticos asociados a la provisión de insumos esenciales, los cuales deben ser abordados con medidas estructurales para sostener el proceso de internacionalización de la empresa.

Es así que los resultados previos revelan que la iniciativa interna de fabricar envases propios muestra una capacidad proactiva de la empresa para reducir su vulnerabilidad operativa, lo cual fortalece la idea planteada en el presente trabajo que busca fortalecer la autonomía logística en escenarios de crecimiento internacional, como el de Pegatanke.

13. Lecciones y Recomendaciones

Si bien la dependencia de un solo proveedor de insumos de Pegatanke es lo que le ha ocasionado ciertos inconvenientes, también es lo que le ha permitido posicionarse en el ámbito internacional al ofrecer productos de calidad. Sin embargo, Pegatanke podría diversificar su red de proveedores de envases, priorizando acuerdos con al menos dos fabricantes adicionales, nacionales o regionales. Esta acción reduciría la dependencia actual y mitigaría el riesgo de quiebres de stock por limitaciones ajenas a su control.

Dado el interés manifestado por el jefe de bodega y el déficit recurrente de insumos, se debería desarrollar una línea de producción interna de envases. Esto requiere una evaluación de inversión inicial, adquisición de maquinaria y capacitación técnica, pero fortalecería la autonomía operativa y daría mayor estabilidad a la planificación de producción y exportación.

Actualmente, el control de inventario se realiza de forma manual. Ante esto la empresa podría adoptar un sistema digital especializado (por ejemplo, un software ERP con módulo logístico) que permita el monitoreo en tiempo real, alertas automáticas de reposición y trazabilidad por lote. Esta herramienta reduciría errores humanos y aumentaría la capacidad de respuesta ante fluctuaciones de demanda.

El análisis mostró que los envíos se concentran en ciertos meses y destinos, como México, lo cual suele generar variabilidad en ingresos al estar sujetos a los cambios de dichos mercados. Por lo que se debería aplicar modelos de pronóstico de demanda basados en históricos por país, estacionalidad y variabilidad mensual. Esta práctica permitiría optimizar la acumulación de stock y alinear la producción con las fechas clave de despacho.

La poca capacitación y desconocimiento por parte del personal que gestiona o hace parte de la logística de la empresa, suele ser un talón de Aquiles para la misma, puesto que muchos aun tratan de gestionar los procesos de forma manual. Para lograr una gestión de inventario más estratégica, Pegatanke debería ofrecer formación continua al personal sobre lectura de indicadores, gestión de stock multi-producto y uso de herramientas tecnológicas. Esta medida potenciaría la toma de decisiones informadas y reduciría la dependencia de acciones correctivas.

Pegatanke puede documentar sus buenas prácticas logísticas y de control de inventario como referencia para empresas en proceso de internacionalización. Esta sistematización no solo fortalece su identidad corporativa, sino que puede convertirse en un recurso de aprendizaje

institucional y académico, permitiéndole evidenciar que el éxito en la expansión internacional no depende únicamente de la calidad del producto, sino también de una estructura logística sólida, adaptativa y con visión estratégica. Por lo que la empresa debería seguir en la búsqueda de reforzar esa estructura para sostener el crecimiento global de la empresa.

14. Fuentes de Información

- Arilla, S. (10 de julio de 2023). *FEFO, FIFO, LIFO: 3 técnicas para gestionar un almacén*. SCM Logística Barcelona: <https://www.scmlogistica.es/fefo-fifo-lifo-gestion-almacen-control-stock/#:~:text=Es%20muy%20habitual%20utilizar%20las,de%20caducidad%20de%20los%20productos>
- Camacho Zapata, A., Ríos Baldovino, J., Mojica Herazo, J., y Rojas Milán, R. (2021). Importancia de la gestión de inventario en empresa de Manufacura. *Boletín de Innovación, Logística y Operaciones*, 2(2). <https://doi.org/10.17981/bilo.02.02.2020.05>
- Castro , C., Oscar, L., y Chamblas, I. (2022). El análisis de contenido temático: Una mirada a sus etapas desde Nvivo12©. *Revista internacional de ciencias sociales interdisciplinarias*, 10(1), 1443-158. <https://doi.org/10.18848/2474-6029/cgp/v10i01/143-158>
- Chachalo Cuasque, M., y Valencia Chapi, R. (2025). Control de inventarios para la mejora en la gestión logística. *Revista Arandu UTIC*, 12(2), 128-158. <https://doi.org/https://doi.org/10.69639/arandu.v12i2.896>
- Chiappe, G. (29 de noviembre de 2021). *Pegatanke: de una habitación en Maracay a más de 20 países en 11 años*. El Estímulo: <https://elestimulo.com/elinteres/empresas-que-permanecen/2021-11-29/pegatanke-de-una-habitacion-en-maracay-a-mas-de-20-paises-en-11-anos/#:~:text=El%20Pegatanke%20Negro%20est%3%A1%20dise%C3%B1ado,navales%2C%20el%3%A9ctricas%20y%20de%20construcci%C3%B3n>
- Cueva Luza, T., Jara Córdova, O., Arias Gonzáles, J., Flores Limo, F., y Balmaceda Flores, C. (2023). *Métodos mixtos de investigación para principiantes*. <https://doi.org/10.35622/inudi.b.106>
- Escudero, E. (20 de febrero de 2023). *Niveles de inventario: reto para la supply chain en 2023*. THE LOGISTICS WORLD : <https://thelogisticsworld.com/almacenes-e-inventarios/niveles-de-inventario-reto-para-la-supply-chain-en-2023/#:~:text=Niveles%20de%20inventario%3A%20reto%20para,para%20minoristas%20y%20fabricantes>

- Forbes Content. (26 de mayo de 2023). *PEGATANKE: 13 años de innovación en pegamentos*. Forbes México: <https://forbes.com.mx/ad-pegatanke-una-decada-de-innovacion-en-pegamentos/#:~:text=La%20empresa%20que%20elabora%20PEGATANKE,encarga%20de%20exportar%20al%20mundo>
- Hernández Sampieri, R., y Mendoza Torres, C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas: cuantitativa, cualitativa y mixta*. <https://doi.org/http://104.207.147.154:8080/handle/54000/1292>
- Lima Prudente, E. (2020). *Importancia del control de inventario en las empresas comerciales*. Universidad Estatal Península de Santa Elena.
- Macias Loor, F., y Cuadros Alcívar, D. (2025). La Gestión de Inventarios y su Incidencia en la Competitividad de Comonteksa S.A. *Revista Polo del Conocimiento*, 10(6), 34-55. <https://doi.org/10.23857/pc.v10i6.9624>
- Malca, O., Peña Vines, J., y Acedo, F. (2019). Export promotion programmes as export performance catalysts for SMEs: insights from an emerging economy. *Small business economics*, 55(3), 831-851. <https://doi.org/10.1007/s11187-019-00185-2>
- Martínez Corona, J., Palacios Almón, G., y Olivia Garza, D. (2023). Guía para la revisión y el análisis documental: propuesta desde el enfoque investigativo. *Ra Ximhai*, 19(1), 67-83. <https://doi.org/10.35197/rx.19.01.2023.03.jm>
- Martinez Prats, G. (2025). El impacto de la logística en la facilitación del comercio internacional: un estudio de costos y beneficios. *European Public & Social Innovation Review*, 10, 1-10. <https://doi.org/https://doi.org/10.31637/epsir-2025-1626>
- Mecalux. (17 de febrero de 2023). *El método FIFO (first in, first out) como criterio en la gestión del inventario*. MECALUX ESMENA: <https://www.mecalux.es/blog/metodo-fifo#:~:text=M%C3%A9todo%20FIFO%20,%C2%BFqu%C3%A9%20es>
- Pegatanke. (2024). *Brochure PTK Ecuador – ISO 9001 Certification*. Pegatanke: <https://pegatanke.com/wp-content/uploads/2024/12/BROCHURE-PTK-ENG-2024-2.0-low.pdf#:~:text=%5BPDF%5D%20BROCHURE,CPVC%20adhesives.%20This%20certification>

- Pegatanke. (2025). *La Marca – Pegatanke*. Pegatanke: <https://pegatanke.com/la-marca/#:~:text=PEGATANKE%C2%AE%20es%20una%20marca%20de,duraderas%20en%20reparaciones%20y%20construcciones>
- Ponte Benites, A., y Roman Palomino, M. (2022). *Análisis de la Gestión de compras internacionales y la Gestión de inventario en la empresa de telecomunicaciones FIBERLUX para el año 2020-2021*. Universidad Privada del Norte.
- Shypulia, I. (6 de junio de 2024). *Los 10 principales retos de la gestión de inventarios y soluciones eficaces para 2024*. Leafio: <https://www.leafio.ai/es/blog/los-10-principales-retos-de-la-gestion-de-inventarios-y-soluciones-eficaces-para-2024/>
- Veritrade. (2024). *Importaciones y exportaciones de PTKDELECUADOR S.A.* Veritrade: <https://www.veritradecorp.com/es/ecuador/importaciones-y-exportaciones-ptkdelecuador-sa/ruc-1391806256001#:~:text=Paises%20%20Reg,131%20305%2C128%205>

15. Anexos

Anexo A Resultados de Investigación de FIBERLUX Enfocado al Servicio al Cliente

FICHA DE ANALISIS DOCUMENTAL: Servicio al Cliente												
TIPO DE INFORMACION: CUANTITATIVO <input checked="" type="radio"/> CUALITATIVO <input type="radio"/>												
TIPO DE FUENTE: FOTO <input type="radio"/> ANALISIS ESTADISTICO <input type="radio"/> DOCUMENTOS <input checked="" type="radio"/> TESIS <input type="radio"/>												
AUTOR: Empresa Fiberlux												
AÑO DE PUBLICACION: 2021												
DIMENSION: Nivel de cumplimiento de entregas de las compras internacionales												
DOCUMENTOS												
 <table border="1"> <thead> <tr> <th>AÑO</th> <th>TOTAL DE PEDIDOS</th> <th>ENTREGAS A TIEMPO</th> <th>NIVEL DE CUMPLIMIENTO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2020</td> <td>99</td> <td>85</td> <td>86%</td> </tr> <tr> <td>2021</td> <td>185</td> <td>165</td> <td>89%</td> </tr> </tbody> </table>	AÑO	TOTAL DE PEDIDOS	ENTREGAS A TIEMPO	NIVEL DE CUMPLIMIENTO	2020	99	85	86%	2021	185	165	89%
AÑO	TOTAL DE PEDIDOS	ENTREGAS A TIEMPO	NIVEL DE CUMPLIMIENTO									
2020	99	85	86%									
2021	185	165	89%									
<p>DESCRIPCION: De acuerdo a los gráficos brindados por la empresa, en el 2020 se realizaron 99 requerimientos de compras de los cuales solo el 86% tuvo un alto nivel de cumplimiento de entregas; en cambio en el 2021 de los 185 requerimientos el 89% tuvo un buen nivel de cumplimiento teniendo un ascenso de 3 puntos comparados con el año anterior debido a la buena gestión de compras internacionales</p>												
<p>Enlace Web:</p> <p style="text-align: center;">Empresa Fiberlux</p>												

Ilustración tomada de (Ponte Benites y Roman Palomino, 2022)

Anexo B *Total de unidades exportadas por año (2022–2024)*

Año	Total de unidades
2022	292.218
2023	288.557
2024	273.804

Elaboración propia

Fuente: Datos internos de Pegatanke

Anexo C *Unidades exportadas a México en 2022 por mes*

Mes	Unidades exportadas
Enero	11.532
Abril	13.121
Mayo	408
Junio	9.600
Agosto	13.937
Octubre	8.417
Diciembre	6.828

Elaboración propia

Fuente: Datos internos de Pegatanke.