



**UNIVERSIDAD LAICA “ELOY ALFARO” DE MANABÍ**

**INFORME FINAL DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN,  
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADO EN  
CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**TÍTULO:**

“Gestión de inventario y su impacto en el capital de trabajo de la empresa Essart S.A.  
de la ciudad de Portoviejo.”

**AUTORA:** Alarcón Pacheco Estefanía Carolina

**TUTOR:** Lcdo. Juan Carlos Cevallos Hoppe, Mgs

**Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio**

**Carrera de Contabilidad y Auditoría**

Manta – Manabí - Ecuador

Agosto, 2025

## CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

En calidad de docente tutor de la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, certifico:

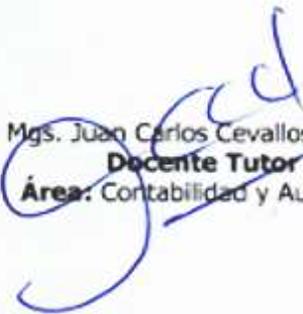
Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular bajo la autoría de la estudiante **Alarcón Pacheco Estefanía Carolina**, legalmente matriculada en la Carrera de Contabilidad y Auditoría, periodo académico 2024 (2) – 2025 (1), cumpliendo el total de 384 horas, cuyo tema del proyecto es **“Gestión de Inventario y su impacto en el capital de trabajo de la empresa Essart S.A. de la ciudad de Portoviejo”**.

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, 10 de agosto de 2025

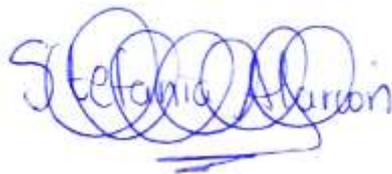
Lo certifico,



Mgs. Juan Carlos Cevallos Hoppe  
**Docente Tutor**  
Área: Contabilidad y Auditoría

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Alarcón Pacheco Estefanía Carolina, con CI N. 1312281965, declaro que el presente proyecto de investigación, denominado “Gestión de inventario y su impacto en el capital de trabajo de la empresa Essart S.A. de la ciudad de Portoviejo”, constituye una elaboración personal con completa originalidad, por lo que manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Laica “ Eloy Alfaro de Manabí”, los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, en calidad de autora del trabajo de grado, que ha sido desarrollado para la obtención del título de licenciada en contabilidad y auditoría. En concordancia suscribo este documento en el momento en que hago entrega del trabajo final.



---

Alarcón Pacheco Estefanía Carolina

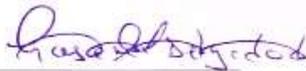
## **APROBACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN POR EL TRIBUNAL**

Los miembros del tribunal de grado aprueban el informe del proyecto de investigación, presentado por la Sra. Alarcón Pacheco Estefanía de acuerdo con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Laica “Eloy Alfaro de Manabí”.

Con el tema “Gestión de inventario y su impacto en el capital de trabajo de la empresa Essart S.A de la ciudad de Portoviejo ”

Para constancia firma:

### **JURADO**



**Ing. Irasema Delgado Chávez**  
**Presidente del Tribunal**



**Ing. Jesús Tomalá Pinto**  
**Miembro del Tribunal**



**Mgs. Nilda Zambrano Alcívar**  
**Miembro del Tribuna**

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo de titulación, se lo dedico a Dios, por ser mi guía y darme todas las fuerzas para seguir adelante a mi familia, que con cada granito de arena hacían que mis sueños se fueran haciendo realidad en especial a mis hijos, por la paciencia y comprensión que me han tenido y quienes son mi mayor inspiración; a mi esposo por darme ánimos en todo este tiempo para no rendirme incluso en los momentos más difíciles. Todo este esfuerzo ha sido por y para ustedes, para dejarles un ejemplo de constancia, lucha y superación.

A mi tutor, mis profesores, mi facultad y a todas las personas que me brindaron su ayuda, palabras de aliento, y compañía durante esta etapa. Cada gesto, por pequeño que haya sido, ha dejado una huella en este logro.

A mis amigas que me regalo la universidad, en especial a Fernanda, por su apoyo incondicional y por estar a mi lado en momentos difíciles, por estar pendiente de mí gracias, Eli con quien compartimos momentos desde nivelación, aunque no nos conocíamos físicamente estábamos ahí una a la otra gracias.

Fueron experiencias únicas que quedaran guardadas en cada una de nuestros corazones las quiero mucho.

A todos de corazón, gracias por estar presentes y ser parte de este sueño que hoy se hace realidad.

Alarcón Pacheco Estefanía Carolina

## **RECONOCIMIENTO**

Agradezco profundamente a la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, en especial a la Facultad de Contabilidad y Auditoría, por brindarme la oportunidad de formarme académicamente con calidad, ética y compromiso social.

Expreso mi sincero reconocimiento a los docentes que, con su dedicación y conocimientos, guiaron mi proceso de aprendizaje y contribuyeron significativamente a mi formación profesional. Asimismo, agradezco al personal administrativo y directivo por su labor y apoyo durante toda mi trayectoria universitaria.

Este trabajo de titulación representa no solo el esfuerzo individual, sino también el acompañamiento institucional que hizo posible la culminación de esta importante etapa.

Alarcón Pacheco Estefanía Carolina

# ÍNDICE

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR .....	II
DECLARACIÓN DE AUTORÍA.....	III
APROBACIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN POR EL TRIBUNAL..	IV
DEDICATORIA.....	V
RECONOCIMIENTO.....	VI
RESUMEN .....	1
ABSTRACT .....	2
INTRODUCCIÓN .....	3
CAPITULO I.....	5
1.MARCO TEÓRICO.....	5
1.1 Fundamentación teórica.....	5
1.1.1 Variable Independiente: Gestión de inventario .....	5
1.1.2 Variable Dependiente: Capital de Trabajo.....	13
1.1.3 Marco Legal .....	18
1.2. Antecedentes Investigativos .....	20
CAPÍTULO II.....	24
2. DIAGNÓSTICO O ESTUDIO DE CAMPO.....	24
2.1. <i>Antecedentes de la empresa</i> .....	24
2.1.2 <i>Misión de la empresa</i> .....	24
2.1.3 <i>Visión de la empresa</i> .....	25
2.1.4 <i>Dirección de la empresa</i> .....	25
2.1.5 <i>Actividad económica de la empresa</i> .....	25
2.1.7 <i>Accionistas y administradores actuales.</i> .....	26
2.1.7 <i>Organigrama de la empresa</i> .....	27
2.2 <i>Metodología</i> .....	27
2.2.1 <i>Población</i> .....	27
2.2.2 <i>Muestra</i> .....	28
2.2.3 <i>Métodos de Investigación</i> .....	29
2.2.4 <i>Técnicas</i> .....	30
2.3 <i>Análisis e interpretación de los resultados</i> .....	31
2.3.1 <i>Análisis de la Entrevista</i> .....	31

2.3.2 <i>Análisis FODA</i> .....	33
2.3.3 <i>Análisis de la Observación</i> .....	34
2.3.4 <i>Análisis Financiero</i> .....	36
2.3.5 <i>Triangulación de los Resultados</i> .....	45
CAPITULO III .....	47
<b>3.PROPUESTA</b> .....	47
<b>3.1 Título:</b> .....	47
<b>3.2 Justificación</b> .....	47
<b>3.2.1 Objetivos</b> .....	47
<b>3.2.2. Objetivo general:</b> .....	47
<b>3.2.3 Objetivos específicos:</b> .....	47
<b>3.3 Alcance</b> .....	48
<b>3.4 Factibilidad Técnica</b> .....	48
<b>3.5. Factibilidad Financiera</b> .....	48
<b>3.6. Factibilidad Legal</b> .....	48
<b>3.5 Beneficiarios</b> .....	49
<b>3.6 Descripción de la propuesta</b> .....	49
<b>3.7 Desarrollo de la propuesta</b> .....	49
PRESENTACIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE GESTION DE INVENTARIO DE ESSART SA .....	52
1.1 Objetivo: .....	52
1.2 Variables y consideraciones de inventario:.....	52
1.3 Simbología.....	54
1.4 Procedimientos .....	55
1.4.1 Recepción de productos.....	55
1.4.2 Almacenamiento .....	57
1.4.3 Control y registro.....	59
1.4.4 Salida de productos.....	61
1.4.5 Compra, adquisición y reposición de inventario .....	63
1.5 Políticas y herramientas técnicas .....	68
1.6 Sanciones .....	68
1.7 Responsabilidades .....	69

1.8 Evaluación y seguimiento.....	70
3.8 Resultados esperados.....	70
3.9 Conclusión de la propuesta.....	70
<b>CAPÍTULO IV.....</b>	<b>71</b>
<b>4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>71</b>
<b>4.1 Conclusiones.....</b>	<b>71</b>
<b>4.2. Recomendaciones.....</b>	<b>72</b>
Bibliografía.....	73
Anexos.....	78

## ÍNDICE DE IMÁGENES

<b>ILUSTRACIÓN 1 : GESTIÓN DE INVENTARIO .....</b>	<b>5</b>
<b>ILUSTRACIÓN 2 : PROCEDIMIENTO ORGANIZATIVO DE UNA GESTIÓN DE INVENTARIO .....</b>	<b>6</b>
<b>ILUSTRACIÓN 3: OBJETIVOS ESENCIALES EN GESTIÓN DE INVENTARIO .....</b>	<b>9</b>
<b>ILUSTRACIÓN 4 : CONTROL DE INVENTARIO.....</b>	<b>10</b>
<b>ILUSTRACIÓN 5: INDICADORES DE LA GESTIÓN DE INVENTARIO .....</b>	<b>11</b>
<b>ILUSTRACIÓN 6: MÉTODOS DE VALORACIÓN DE INVENTARIO .....</b>	<b>12</b>
<b>ILUSTRACIÓN 7: INDICADORES DE RENTABILIDAD Y LIQUIDEZ .....</b>	<b>14</b>
<b>ILUSTRACIÓN 8 ADMINISTRADORES ACTUALES ESSART S.A.....</b>	<b>26</b>
<b>ILUSTRACIÓN 9 ORGANIGRAMA ESSART S.A.....</b>	<b>27</b>
<b>ILUSTRACIÓN 10 ANÁLISIS FODA ESSART S.A.....</b>	<b>33</b>
<b>ILUSTRACIÓN 11 EVOLUCIÓN GRÁFICA DEL ANÁLISIS COMPARATIVO DEL 2021 AL 2024 ESSART S.A.....</b>	<b>37</b>
<b>ILUSTRACIÓN 12 INDICADORES FINANCIEROS DEL 2021 AL 2024, EVOLUCIÓN COMPARATIVA.....</b>	<b>42</b>
<b>ILUSTRACIÓN 13 ANÁLISIS CUANTITATIVO .....</b>	<b>44</b>
<b>ILUSTRACIÓN 14 SIMBOLOGÍA DEL DIAGRAMA DE FLUJO.....</b>	<b>54</b>
<b>ILUSTRACIÓN 15 FLUJOGRAMA N.1 DE RECEPCIÓN DE PRODUCTOS .....</b>	<b>56</b>
<b>LUSTRACIÓN 16 FLUJOGRAMA N. 2 ALMACENAMIENTO .....</b>	<b>58</b>
<b>ILUSTRACIÓN 17 FLUJOGRAMA N. 3 CONTROL Y REGISTRO .....</b>	<b>60</b>
<b>ILUSTRACIÓN 18 FLUJOGRAMA N 4 SALIDA DE PRODUCTOS.....</b>	<b>62</b>
<b>ILUSTRACIÓN 19 FLUJOGRAMA N. 5 COMPRA Y REPOSICIÓN DE INVENTARIO .....</b>	<b>67</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>TABLA 1:</b> FORMULAS DE LOS INDICADORES FINANCIEROS .....	15
<b>TABLA 2</b> POBLACIÓN DE LA EMPRESA ESSART S.A. ....	28
<b>TABLA 3</b> MUESTRA DE LA EMPRESA ESSART S.A. ....	29
<b>TABLA 4:</b> ANÁLISIS COMPARATIVO DE RESPUESTA DE LAS ENTREVISTAS .....	31
<b>TABLA 5</b> CHECK LIST ESSART SA GESTIÓN DE INVENTARIO .....	34
<b>TABLA 6</b> ANÁLISIS FINANCIERO COMPARATIVO ESSART S.A. DEL 2021 AL 2024.....	36
<b>TABLA 7</b> INDICADORES FINANCIEROS COMPARATIVOS DEL 2021 AL 2024 DE ROTACIÓN DE INVENTARIO...38	
<b>TABLA 8</b> INDICADORES FINANCIEROS COMPARATIVOS DEL 2021 AL 2024 DE CAPITAL DE TRABAJO .....	38
<b>TABLA 9</b> INDICADORES FINANCIEROS COMPARATIVOS DEL 2021 AL 2024 DE RENTABILIDAD .....	40
<b>TABLA 10</b> PROCEDIMIENTO DEL PROCESO DE RECEPCIÓN DE PRODUCTOS .....	56
<b>TABLA 11</b> PROCEDIMIENTO DE ALMACENAMIENTO .....	57
<b>TABLA 12</b> PROCEDIMIENTO PARA EL CONTROL Y REGISTRO DEL INVENTARIO .....	59
<b>TABLA 13</b> PROCEDIMIENTO PARA LA SALIDA DEL PRODUCTO .....	62
<b>TABLA 14</b> PROCEDIMIENTO PARA LA COMPRAS Y REPOSICIÓN DEL INVENTARIO.....	66
<b>TABLA 15</b> CUADRO DE ÁREAS RESPONSABLES Y PRINCIPALES FUNCIONES EN LOS PROCEDIMIENTOS .....	69

## RESUMEN

El presente proyecto de investigación analiza una problemática que compromete la sostenibilidad financiera de la empresa Essart S.A., por fallas estructurales en la gestión de inventarios y aprovisionamiento, marcadas por la falta de planificación técnica, por tanto, como objetivo principal tiene establecer procedimientos sistemáticos para garantizar una eficiente gestión de inventarios en Essart S.A., buscando mejorar el capital de trabajo.

La ausencia de procedimientos estandarizados y un control interno débil ha generado una acumulación excesiva de productos sin rotación, limitando la capacidad de respuesta ante la demanda del mercado. La metodología posee una investigación con enfoque mixto, utilizando técnicas de observación directa a través de la lista de verificación aplicando el modelo COSO III y análisis FODA, entrevistas estructuradas a la gerencia y al área contable, y un análisis financiero centrado en indicadores clave: rotación de inventario, liquidez y capital de trabajo. La triangulación metodológica permitió validar los hallazgos y construir un diagnóstico integral de la situación, mismo que demostró, un inventario inmovilizado alto. El resultado de la investigación demuestra cómo una gestión ineficiente del inventario impacta negativamente en el capital de trabajo y proponer como solución un manual técnico de procedimientos, orientado al fortalecimiento del control interno y la eficiencia operativa en la cadena logística, optimizando así el capital de trabajo y reduciendo los riesgos de inventario inmovilizado.

**Palabras Claves:** Inventario, capital de trabajo, rotación, gestión de inventario, control interno, EOQ (cantidad de pedido optimo), clasificación ABC, liquidez.

## ABSTRACT

This research project analyzes a problem that compromises the financial sustainability of Essart S.A. due to structural failures in inventory and procurement management, marked by a lack of technical planning. Therefore, its main objective is to establish systematic procedures to ensure efficient inventory management at Essart S.A., seeking to improve working capital. The absence of standardized procedures and weak internal control has led to an excessive accumulation of non-rotating products, limiting the company's ability to respond to market demand. The methodology employs a mixed research approach, using direct observation techniques through a checklist applying the COSO III model and SWOT analysis, structured interviews with management and the accounting department, and a financial analysis focused on key indicators: inventory turnover, liquidity, and working capital. Methodological triangulation allowed the findings to be validated and a comprehensive diagnosis of the situation to be constructed, which demonstrated high immobilized inventory. The results of the research demonstrate how inefficient inventory management negatively impacts working capital and propose as a solution a technical procedures manual aimed at strengthening internal control and operational efficiency in the logistics chain, thus optimizing working capital and reducing the risks of immobilized inventory.

**Keywords:** Inventory, working capital, turnover, inventory management, internal control, EOQ (optimal order quantity), ABC classification, liquidity.

## INTRODUCCIÓN

La gestión de inventario es fundamental para el buen funcionamiento de cualquier empresa, especialmente en aquellas dedicadas a la comercialización de productos, como las importadoras de repuestos para vehículos y empresas. Una administración eficiente del inventario permite mantener el equilibrio entre la oferta y la demanda, evitando tanto el desabastecimiento como la acumulación excesiva de mercancía, que afecta no solo al stock óptimo, sino a la liquidez de la empresa, capital de trabajo, endeudamiento de la empresa y por ende la rentabilidad de esta.

Una buena gestión de inventario ayuda a reducir costos operativos, mejorar la atención al cliente, optimizar el espacio de almacenamiento y tomar decisiones informadas sobre compras, ventas y reposición de productos. Además, permite identificar productos de baja rotación, prevenir pérdidas por obsolescencia o deterioro, y aumentar la rentabilidad del negocio que es lo más importante.

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo analizar el impacto de la gestión y control de inventarios en el capital de trabajo de la empresa Essart S.A. de la ciudad de Portoviejo, con el propósito de proponer estrategias y un manual de control interno que optimicen el manejo de los recursos, fortalezcan la eficiencia operativa y garanticen la sostenibilidad financiera de la organización.

El problema central identificado radica en que Essart S.A., dedicada a la compra y comercialización de repuestos industriales y automotrices, presenta deficiencias en la comunicación y coordinación entre los departamentos de compras, ventas y financiero, lo cual se refleja en inconsistencias en el inventario, acumulación de productos de baja rotación y limitaciones en la liquidez de la empresa. El objeto de estudio se centra en la gestión de inventarios y su relación con el capital de trabajo, mientras que el campo de acción corresponde a la realidad operativa y financiera de Essart S.A.

En este marco, se definió como hipótesis que una gestión inadecuada del inventario afecta de manera negativa el capital de trabajo de la empresa, generando pérdidas y comprometiendo la liquidez. Para ello, se plantearon como variables: la gestión de

inventarios (variable independiente), que incluye el control de stock, la rotación de productos y las políticas de aprovisionamiento; y el capital de trabajo (variable dependiente), entendido como la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones de corto plazo y sostener su actividad operativa.

La investigación combina un enfoque documental y de campo. La población está conformada por los procesos internos de gestión de inventarios de la empresa, y la muestra se delimitó a los estados financieros de los periodos 2022 y 2023, así como a la información proporcionada por las áreas administrativas y financieras relacionadas con la gestión de inventarios. Se utilizaron métodos empíricos como entrevistas, observación y análisis de documentos internos; entre las técnicas aplicadas se incluyen el análisis de indicadores de gestión, la revisión de ratios financieros de liquidez y solvencia, y el análisis de rotación de inventarios. El procedimiento metodológico consistió en recopilar datos internos y externos, procesarlos a través de indicadores financieros, interpretar los resultados y contrastarlos con referentes teóricos y prácticos.

Las tareas científicas desarrolladas comprendieron: la fundamentación teórica sobre la gestión de inventarios y capital de trabajo; el diagnóstico de la situación actual de Essart S.A. en los periodos analizados; la evaluación de la relación entre inventarios y liquidez mediante indicadores financieros; y el diseño de un manual de control interno con políticas y procedimientos que permitan mejorar la gestión del inventario, optimizar el capital de trabajo y reducir los riesgos financieros.

De esta manera, la investigación busca no solo evidenciar las deficiencias actuales en la gestión de inventarios de Essart S.A., sino también aportar con una propuesta práctica que permita a la empresa mejorar su eficiencia, asegurar la disponibilidad de recursos y fortalecer su posición competitiva en el mercado

# CAPITULO I

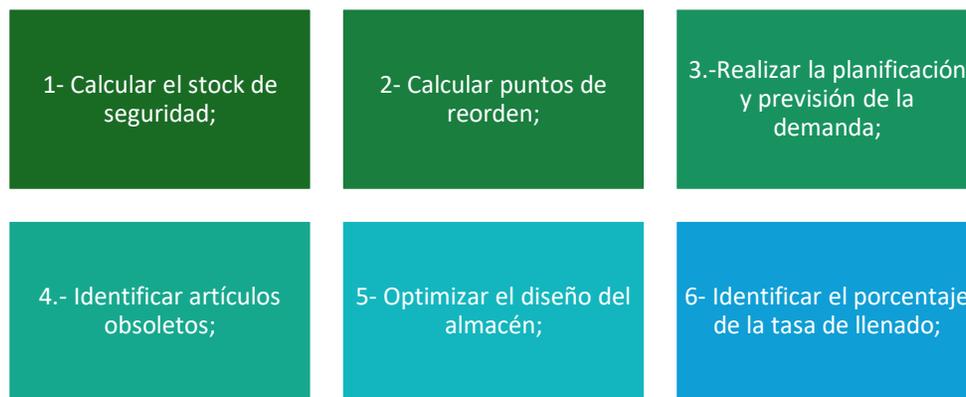
## 1.MARCO TEÓRICO

### 1.1 Fundamentación teórica

#### 1.1.1 Variable Independiente: Gestión de inventario

Meana Pedro (2017), define a la gestión de Inventario como una estrategia que garantiza que las empresas siempre tengan la cantidad adecuada de inventario en el momento y lugar adecuados; además señala hay múltiples técnicas de gestión de inventario, y el uso correcto permite mantener los productos en la cantidad adecuada en el lugar y momento preciso.

**Ilustración 1 :** Gestión de Inventario



**Fuente:** Meana Coalla (2017)

**Elaborado por:** Alarcón Pacheco Estefanía Carolina

Un sistema de gestión de inventarios significa adoptar un procedimiento organizativo el cual permita:

**Ilustración 2 :** *Procedimiento organizativo de una gestión de inventario*



**Fuente:** Meana Coalla (2017)

**Elaborado por:** Alarcón Pacheco Estefanía Carolina

Considero que la gestión de inventarios es una variable clave para la sostenibilidad financiera de las organizaciones, ya que incide tanto en la liquidez como en la competitividad. Comparto la visión de Meana (2017) y Fernández (2018), en cuanto a que la planeación técnica y los modelos de gestión permiten encontrar un equilibrio óptimo de existencias. Coincido también con Navarrete (2019) y Daza (2017) en la necesidad de evitar costos innecesarios y capital inmovilizado, pues este es un error frecuente en empresas que no aplican métodos formales.

Sin embargo, discrepo parcialmente de la postura de Meana (2017) al asumir que basta con aplicar técnicas para garantizar resultados eficientes. En mi criterio, el éxito no depende solo de la herramienta, sino también de la cultura organizacional, la disciplina en el control interno y la correcta toma de decisiones gerenciales, aspectos que Daza (2017b) enfatiza al resaltar la importancia de políticas claras. A mi criterio, la gestión de inventarios es más que un procedimiento técnico: es un proceso estratégico que articula control interno, finanzas y servicio al cliente, por lo cual debe adaptarse a la realidad de cada empresa.

### ***1.1.1.2 Modelos aplicados a la gestión de inventario para determinar el nivel óptimo de inventario:***

Según lo indica Fernández Antonia (2018), en la gestión de inventario existen modelos que nos ayudan a medir el nivel óptimo de un inventario, estos modelos son:

1.-Modelo de cantidad económica de pedido (EOQ): determina el tamaño óptimo del pedido, minimizando los costos, en el cual se usa la siguiente fórmula:

$$EOQ = \sqrt{\frac{2DS}{H}}$$

Dónde:

D: Demanda Anual

S: Costo por pedido

H: Costo de mantener la unidad en inventario.

2.-Modelo Justo a tiempo, busca reducir inventarios al mínimo, produciendo o comprando solo cuando se necesita.

3.-Modelo ABC, clasifica al inventario según su importancia, como:

- A: Productos de alto valor y bajo volumen
- B: Productos de valor medio
- C: Productos de bajo valor y alto volumen

4.- Modelo Punto de reorden, aquel en el que se debe gestionar un nuevo pedido para evitar quiebres de stock

Corella-Parra y Olea-Miranda (2023) plantean un enfoque sistemático y detallado para el manejo de pedidos y stock en una empresa, facilitando una mayor eficacia en la satisfacción de las demandas del cliente y la optimización de los recursos. Este modelo se desglosa en varias fases significativas.

- Recepción de la orden de pedido.
- Procesamiento de la orden (facturación).
- Despacho y entrega.

Este enfoque integral busca optimizar la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente a través de una gestión de inventarios más estructurada y adaptada a las necesidades específicas de cada empresa.

Conuerdo con Corella-Parra y Olea-Miranda (2023), y Fernández Antonia (2018), y opino que estos modelos consideran factores como la demanda, los tiempos de reposición y las políticas de abastecimiento, lo cual permite adaptarse a las características específicas del sector para mejorar la eficiencia y competitividad de las empresas.

### ***1.1.1.3 Importancia de la gestión de inventario.***

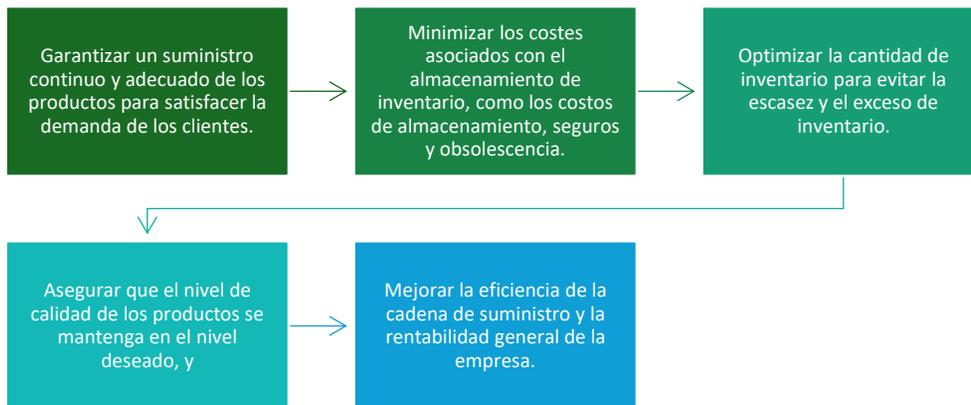
En cuanto a la importancia de la gestión de investigación Navarrete Edison (2019) señala que una empresa que no controla su stock fácilmente puede alcanzar un exceso de existencias, o pérdida de materias primas y esto se traduce en Navarrete Edison (2019) mantener dinero inmovilizado en el inventario, por lo tanto, limitar el flujo de caja y potencialmente un déficit de presupuesto.

Concordando con el criterio de Navarrete Edison (2019), y trayéndolo al tema justamente porque se relaciona a la problemática de la empresa que se está investigando, y de como un inventario inmovilizado, afecta al capital de trabajo y a la rentabilidad de una empresa, ya que este estudio recalca que hay que determinar qué tipo de control de movimiento de inventario se apega más a la empresa y su actividad para así tener una mejor gestión de este.

### ***1.1.1.4 Objetivos de la gestión de inventario***

Para Daza Diego (2017), para controlar un inventario, hay objetivos esenciales descritos a continuación:

**Ilustración 3:** *Objetivos esenciales en Gestión de Inventario*



**Fuente:** Daza Diego (2017)

**Elaborado por:** Alarcón Pacheco Estefanía Carolina

Entonces, podemos resumir la importancia de la gestión de inventario, como aquella que permite, reducir costos operativos como almacenamiento y obsolescencia, evitar faltantes o excesos de inventario que puedan provocar pérdida, mejorar la satisfacción del cliente, optimizar los flujos de caja al mantener niveles adecuados de stock.

#### ***1.1.1.5 Control de inventario.***

Daza Diego (2017) menciona que para controlar los inventarios es esencial para que la empresa sea eficiente en la administración del nivel de los inventarios, pues es un factor de éxito o fracaso de una empresa, por lo cual debe establecer políticas y procedimientos en los procesos que tienen que ver con la administración y gestión de los inventarios.

**Ilustración 4 : Control de Inventario**



**Fuente:** Daza Diego (2017)

**Elaborado por:** Alarcón Pacheco Estefanía Carolina

#### ***1.1.1.6 Importancia y objetivos del control interno del inventario***

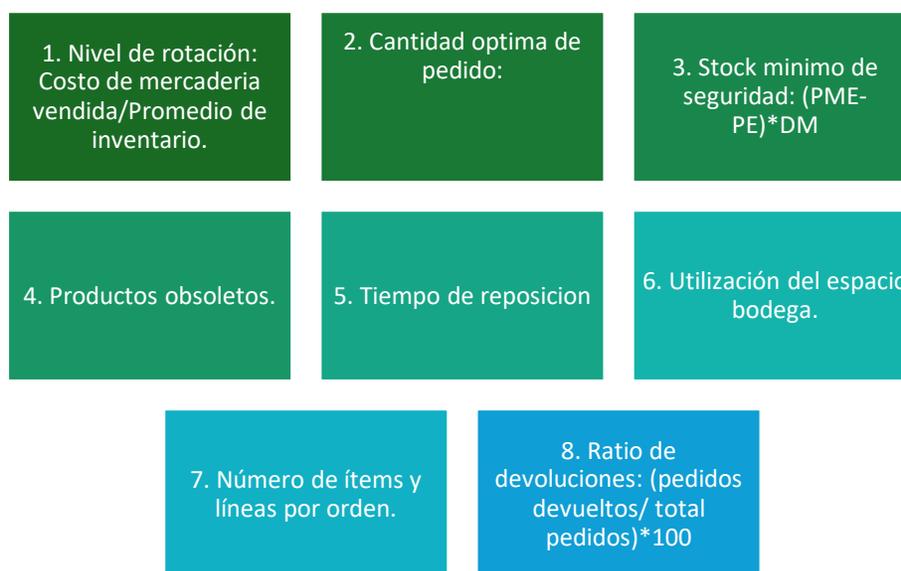
Para Huilca Sofia (2010), la importancia del control interno radica en la confiabilidad de los datos, para evitar despilfarros, y para una toma de decisiones a tiempo, recalando que mientras más crezca la empresa, más compleja se vuelve y más importante es mantener el control interno, para monitorear las actividades y evaluar los riesgos, de acuerdo con Huilca Sofia (2010). Y el objetivo del control interno de inventario, es prevenir robos, asegurar una existencia real del mismo, garantizar la confiabilidad de la información, tener una rotación de inventario óptima para el negocio, ser eficientes, cumplir con las normas legales, según Diaz Rosa (2020).

#### ***1.1.1.7 Indicadores de gestión de inventario***

Para Uribe Mario & Reinoso Juan (2014), los indicadores de gestión de inventario, también conocidos como KPIS de inventario, o también llamados indicadores claves de gestión, ayudan a evaluar el desempeño de la gestión de inventario, y el control que mantiene sobre el mismo.

Los indicadores deben de referir exactitud, frecuencia, extensión, origen, temporalidad, relevancia y oportunidad; además menciona entre los indicadores de gestión a los siguientes:

**Ilustración 5:** *Indicadores de la Gestión de Inventario*



**Fuente:** Uribe Mario & Reinoso Juan (2014)

**Elaborado por:** Alarcón Pacheco Estefanía Carolina

#### ***1.1.1.8 Como afecta una gestión de inventario inadecuada al capital de trabajo***

Cardona Daniela & Cano Andrea (2017) explican que un capital de trabajo negativo presume que la sociedad no cuenta con efectivo suficiente para afrontar normalmente sus actividades, y esto repercute en sus posibilidades de financiamiento externo, empiezan a tener problemas para obtenerlos y se ven en la situación de reducir gastos sin un estudio previo que permita identificar los pros y contra de estas decisiones.

Por el contrario, un capital de trabajo positivo denota un excedente de efectivo una vez cubiertas sus obligaciones con terceros en el corto plazo. Sin embargo, la diferencia positiva no precisamente es un indicio de estabilidad financiera. Un excesivo capital de

trabajo puede significar la existencia de recursos ociosos, y, por consiguiente, no se maximiza la utilidad de los activos con los que cuenta la empresa.

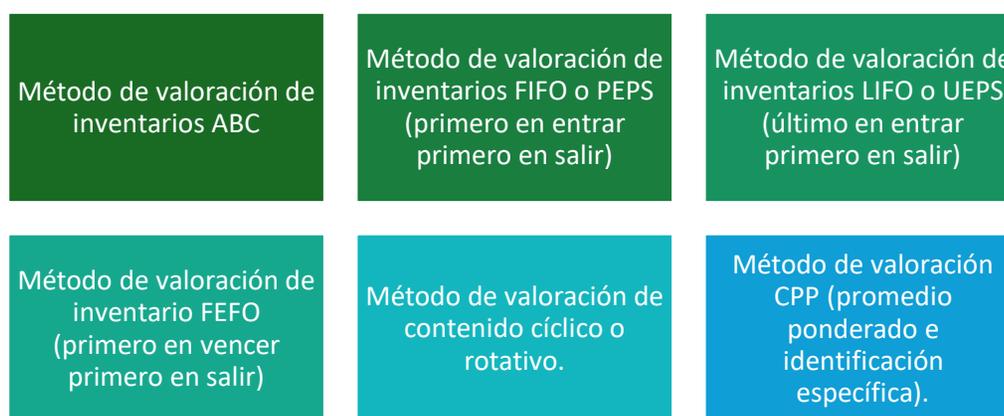
En efecto, cuando el capital de trabajo es negativo, una de las causas frecuentes, al analizar los indicadores financieros de las empresas, suele ser las deficiencias en la gestión de un nivel de stock óptimo, deficiencias en la gestión de inventario en sí, que conlleva a problemas en cualquiera de los puntos de la cadena de suministros.

También la falta de control de inventario que podría repercutir en tener productos obsoletos, en mal estado, y/o pérdida de inventario; otra de las razones frecuentes es la recuperación de cartera, además del otorgamiento de créditos sin un análisis óptimo, pues los rubros de inventarios y cuentas/documentos por cobrar son representativos, dentro de las cuentas de una empresa, y tiene efecto en el flujo de caja, capital de trabajo y rentabilidad.

#### ***1.1.1.9 Métodos de control y costo/ valoración de inventario***

En cuanto a los métodos de control y valoración de inventario, Gasbarrino Stefano (2023) se refiere a que se deben elegir de acuerdo con el giro de la empresa y al tipo de artículo, existen los siguientes métodos como más usados:

**Ilustración 6:** *Métodos de Valoración de Inventario*



**Fuente:** Gasbarrino (2023)

**Elaborado por:** Alarcón Pacheco Estefanía Carolina

La empresa Essart S.A., quien actualmente tiene un control de inventario por método de valoración promedio ponderado, cuando lo más recomendable de acuerdo con criterio de Juca Cristina, Narváez Cecilia, Erazo Juan & Luna Kleber; (2019), sería cambiar al *sistema inventarios ABC*, que es un sistema más óptimo, para empresas que comercializan, diferentes tipos de productos y se relacionan a oferta y demanda, ya que es un modelo de gestión y control de inventarios para la determinación de los niveles óptimos en la cadena de suministros.

## **1.1.2 Variable Dependiente: Capital de Trabajo**

### ***1.1.2.1 Capital de trabajo***

Lorenzo Eimyn, Solis Giovany & Lorenzo Eilyn (2010), se refiere al capital de trabajo, algunas veces nombrado capital de trabajo neto y/o fondo de maniobra, como la inversión que una empresa efectúa en activos a corto plazo. Y es la cifra efecto de la diferencia entre los activos y los pasivos circulantes. Esta enunciación muestra la posible disponibilidad del activo circulante en exceso del pasivo circulante y representa un índice de estabilidad financiera o margen de protección para los acreedores actuales y para futuras operaciones.

Coincido con Lorenzo Eimyn, Solis Giovany & Lorenzo Eilyn (2010), en que este enfoque clásico es fundamental para medir la solvencia inmediata; sin embargo, discrepo en que se limite a una visión estática, ya que en la actualidad el capital de trabajo debe analizarse dinámicamente, considerando rotación de inventarios y liquidez real, no solo la diferencia aritmética de partidas contables, y analizar todos los factores que pueden estar afectando a estos indicadores para poder tomar los correctivos y proteger el capital de trabajo.

### ***1.1.2.2 Liquidez y rentabilidad***

Para la superintendencia de compañías de Ecuador, los indicadores de liquidez surgen de la necesidad de calcular la capacidad que tienen las sociedades para pagar sus obligaciones

de corto plazo, establecen la facilidad o dificultad que presenta una compañía para pagar sus pasivos corrientes al convertir a efectivo sus activos corrientes. La liquidez es la capacidad que tiene una entidad para obtener dinero en efectivo y así hacer frente a sus obligaciones a corto plazo. En otras palabras, es la habilidad con la que un activo puede convertirse en dinero en efectivo, y se ratio y/o indicadores financieros para el cálculo de liquidez y de rentabilidad.

**1.1.2.3 Ratios Financieros De Rentabilidad Y De Inventario**

Según Valle Mónica (2019) indica, que las ratios de rentabilidad miden la renta generada en un determinado periodo, sobre los activos que fueron utilizados para dicha renta generada, y estos indicadores son importantes para la toma de decisiones, planificaciones y correcciones dentro de una empresa para mejorar los resultados de rentabilidad. Entre estos indicadores tenemos:

**Ilustración 7:** Indicadores de Rentabilidad y Liquidez



**Fuente:** Superintendencia de compañías

**Elaborado por:** Alarcón Pacheco Estefanía Carolina

Cabe indicar que el ROA y el ROE, revelan la eficiencia y la rentabilidad de un negocio, y estos no deben ser analizados de forma aislada, sino en conjunto, el Roa son las ganancias a partir de los activos mientras el ROE, es la rentabilidad para los accionistas; un

Roa bajo sugiere una asignación inadecuada del capital que puede ser una ineficiencia operativa; en cuanto al ROE es importante compararlo a los ROE de la competencia o de la industria para saber si estamos siendo eficientes dentro de esta industria si nos encontramos en la media del sector.

La superintendencia de compañías de Ecuador y publicadas en su website, publica las fórmulas de las ratios también basadas en los indicadores financieros que sugieren los autores Wachowicz y Van Horne (2010)

**Tabla 1:** Formulas de los indicadores financieros

<b>FACTOR</b>	<b>INDICADOR TECNICO</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>FORMULA</b>
1. <b>Liquidez</b>	Liquidez Corriente	Mide la capacidad de satisfacer deudas actuales con activos actuales	$\text{Activo Corriente} / \text{Pasivo corriente}$
	Prueba Acida	Mide la capacidad para cumplir deudas actuales con los activos corrientes más líquidos (rápidos).	$\text{Activo corriente} - \text{Inventario} / \text{Pasivo corriente}$
2. <b>Solvencia</b>	Endeudamiento	Indica el grado en que se usa el financiamiento mediante deuda en relación con el financiamiento de capital	$\text{Pasivo} / \text{Patrimonio}$
	Apalancamiento	Se interpreta como el número de	$\text{Activo Total} / \text{Patrimonio}$

		<p>unidades monetarias de activos que se han conseguido por cada unidad monetaria de patrimonio. Es decir, determina el grado de apoyo con recursos de terceros con los que está funcionando la empresa.</p>	
	Deuda	Muestra el grado relativo en el que la empresa usa el dinero prestado.	Pasivo / Activo
3. <b>Gestión</b>	Rotación de Inventario	Mide cuántas veces se ha vendido el inventario durante el año; da una idea de la liquidez del inventario y de la tendencia a abastecer en exceso	Costo de la mercadería vendida / Promedio del inventario
	Rotación de Ventas	La eficiencia en la utilización del activo total se mide	Ventas / Activo Total

		a través de esta relación que indica también el número de veces que, en un determinado nivel de ventas, se utilizan los activos.	
4. <b>Rentabilidad</b>	Rentabilidad Neta de Ventas	Mide la rentabilidad con respecto a las ventas generadas; ingreso neto por dólar de venta.	Beneficio Neto / Ventas
	ROE	El ROE (Return on Equity) mide la rentabilidad de una empresa en relación con el patrimonio de sus accionistas.	Beneficio Neto / Patrimonio
	ROA	El ROA (Return On Assets) mide la eficiencia con la que una empresa utiliza todos sus activos para generar beneficios	Beneficio neto / Activos totales

**Fuente:** Wachowicz y Van Horne 2010

**Elaborador por:** Alarcón Pacheco Estefanía Carolina

### **1.1.3 Marco Legal**

Para Bayas Yolanda (2017) se debe cumplir con la parte legal en cuanto a normativa internacional, fiscal, contable y de control; por lo cual considera las siguientes:

- Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), son un conjunto de estándares contables desarrollados por el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB), que establecen principios y requisitos para la presentación de estados financieros, con el objetivo de asegurar que la información financiera sea transparente, comparable y de alta calidad.
- Las predecesoras de las NIIF, como son las NIC 2 que se refiere al tratamiento contable del inventario (medición, reconocimiento de costo, valor neto realizable y determinaciones).
- Normas de control interno y auditoría, según estándares como NIAS, los del COSO o la ISO 9001 en gestión de calidad.
- Y demás regulaciones contables tributarias que apliquen en cada país. En Ecuador aplican lo dispuesto por la superintendencia de compañías, y el servicio de rentas internas, como la LORTI (Ley orgánica de régimen tributario interno).

#### ***1.1.3.1 Control interno, de acuerdo con la NIA 400 Y COSO 2013***

Hernández Aura & García Kevin (2017), señala a las Norma Internacional de Auditoría (NIA), en su NIA 400, como la evaluación de riesgo y control interno, y provee las directrices necesarias al auditor para obtener una comprensión de los sistemas contables y del control interno de la empresa, de tal forma que sean suficientes para planear la auditoría y desarrollar una estrategia efectiva en la ejecución.

La NIA 400, define al control interno como todas las políticas y procedimientos adoptados por la administración de una entidad para ayudar a lograr el objetivo de la administración de asegurar, tanto como sea factible, la conducción ordenada y eficiente de su negocio, incluyendo adhesión a las políticas de administración, la salvaguarda de activos,

la prevención y detección de fraude y error, la precisión e integralidad de los registros contables, y la oportuna preparación de información financiera confiable.

Para Hernández Aura & García Kevin (2017), y según menciona la NIA400, el sistema de control interno comprende dos partes, divididas de la siguiente manera:

1.- Ambiente de control: entendido como las acciones direccionadas a señalar la importancia del control interno de la entidad.

2.-Procedimiento de control: definido como el grupo de políticas y procedimientos, además del ambiente de control, establecidos para lograr los objetivos específicos de la entidad.

En 2023, el Comité de Organizaciones Patrocinadoras de la Comisión Treadway (COSO) publicó una guía complementaria titulada "Lograr un control interno eficaz sobre los informes de sostenibilidad (ICSR)". Esta guía se basa en el Marco Integrado de Control Interno de COSO de 2013 y tiene como objetivo ayudar a las organizaciones a establecer sistemas de control interno efectivos para la información relacionada con la sostenibilidad, incluyendo aspectos ambientales, sociales y de gobernanza.

En cuanto al control interno en lo que se refiere al **marco de COSO 2023** Catagua Miguel (2023) menciona que este es un referente en el mundo del control interno, ya que categoriza los objetivos de control interno en tres grupos principales: operaciones, informes y cumplimiento. Esta clasificación no solo proporciona una estructura para la implementación de controles internos, sino que también guía a las organizaciones en la gestión efectiva de sus riesgos y operaciones.

#### ***1.1.3.2 Nic 2 y NIIF para Pymes: Inventarios***

Para Cedeño Diana Katherine (2019), la NIC 2 tiene como objetivo proporcionar las directrices para el tratamiento contable de los inventarios y así puedan ser revelados de forma razonable en los Estados Financieros, por lo cual sugiere realizar una investigación basada en los métodos inductivo, deductivo, histórico lógico y analítico, con la finalidad de evaluar e interpretar los datos obtenidos mediante la observación directa, entrevista y documentación

bibliográfica relevante para evidenciar las operaciones internas establecidos por la administración para dar cumplimiento y control a la normativa.

Mientras, Rojas Calvete, C. M. (2014), nos menciona a las NIIF para PYMES, la sección 13, indicándonos que al igual que la Nic 2, esta trata al costo de adquisición o transformación, incluyendo todos los costos necesarios hasta que los inventarios estén listos para la venta o uso, con lo cual concuerdo, ya que la Sección 13 de la NIIF para PYMES es el equivalente simplificado de la NIC 2, pues mantiene la misma esencia (medición al costo o VNR, uso de FIFO o promedio, prohibición de LIFO), pero con menos requisitos de revelación y con un lenguaje más accesible para empresas pequeñas y medianas.

## **1.2. Antecedentes Investigativos**

Calderón Pacheco, Anahí Shirley (2014), en su tesis de pregrado titulada “Propuesta de mejora en la gestión de inventarios para el almacén de insumos en una empresa de consumo masivo”, presentada en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC), en Lima, Perú, analizó los efectos de una gestión de compras no planificada sobre los niveles de inventario.

La autora concluye que realizar adquisiciones sin un método estructurado, y basarse únicamente en el criterio individual, puede agilizar el proceso, pero incrementa significativamente el riesgo de errores que afectan directamente la eficiencia en la gestión de inventarios. En ese contexto, resalta la importancia de la planificación dentro de la cadena de suministro, estableciendo que esta debe orientarse a responder tres aspectos clave: cuánto inventario mantener, con qué frecuencia reponerlo y cómo gestionar adecuadamente el proceso de reposición.

Mientras Pacheco Navarrete Karol Estefania & Oyaque Mora Melinda Silvia; (2013). En la tesis de pregrado titulada: “Políticas y procedimientos de gestión de inventarios y su incidencia en la rentabilidad de la empresa produtexti en el segundo trimestre del año 2013”, de la universidad Técnica de Ambato – Ecuador.

Finiquita que: Mediante la información recolectada se puede instituir que la empresa no tiene manuales de políticas y procedimientos de inventarios, como una apropiada

valuación y no están determinadas correctamente las funciones para quienes están autorizados de la custodia de mercaderías y registro, lo cual perjudica de manera notable a la empresa ocasionando una disminución en la rentabilidad, ya que de acuerdo con los datos recolectados a mayor ventas, deberá existir una mayor rentabilidad en la empresa.

Díaz Parra Susana (2015). En la tesis de pregrado titulada: “Sistema de gestión de inventario

de materiales y repuestos para equipos de producción e insumos en la productora de alcoholes hidratados (PRALCA)”, de la Universidad Rafael Urdaneta – Maracaibo.

En su tesis expreso: que al realizar el diagnóstico de la situación actual se encontró que dentro de las principales causas que originan deficiencias en el proceso de llevar el inventario se encuentran que no se tiene políticas de administración de inventario lo que lleva una gran cantidad de inventarios en cero, lo que conlleva a su vez a un bajo nivel de servicio puesto que al momento de necesitar el material este no se encuentra en el stock, además indica que conocer los principales problemas de la empresa ayudará a tomar decisiones adecuadas ya que se brindara la mayor atención a aquellos que afectan la gestión de los inventarios como son las compras, conteo físico, entre otros.

Miranda Fernando (2019), en la tesis previa a obtención del título de ingeniero industrial, “Propuesta de un sistema de gestión de inventario para el almacén de la empresa Covim S.A. de CV, de la Universidad de Sotavento, de Veracruz México.

Concluyo: el control de inventarios será más amplio, con una propuesta de administración de inventario, mediante formatos propuestos, de fácil lectura y entendimiento, para lograr un equilibrio entre las necesidades del cliente y la inversión económica, previo a un levantamiento de información para detectar los puntos débiles, en este proceso se involucra personal tanto operativo como administrativo.

Según Villamil Torres (2015), en su tesis de grado presentada en la Universidad Militar Nueva Granada de Bogotá, titulada “La implementación del control interno de inventarios para el sector droguista de acuerdo con las Normas Internacionales de Auditoría – NIA”, las principales falencias en el control interno se deben a la falta de supervisión

efectiva y revisiones inadecuadas en la gestión de inventarios. A través de una investigación de tipo descriptivo-explicativo con enfoque cuantitativo y diseño no experimental, apoyada en encuestas y análisis documental, la autora concluye que el diseño y aplicación de un control interno eficiente en el área de inventarios representa un reto constante para contadores y auditores, siendo clave para lograr mejores resultados en la operación comercial de las empresas.

Cevallos Hugo (2023) en su investigación de pregrado Control Interno De Caja Y Su Incidencia En La Liquidez De La Cevichería Juventud Italiana De Manta, nos indica que el control es indispensable, para las empresas, y debe contener un manual de políticas y procedimientos que le permita comunicar a su personal como deben proceder, las responsabilidades y así mantener el control, así disminuir los riesgos financieros.

Vera Dessire (2023), en su investigación previa a titulación de pregrado, sobre El control interno y su incidencia en la mejora continua de los procesos administrativos financieros de la empresa Consultora Optimus Outsourcing Workforsescom S.A.S. en la ciudad de Quito.

Indica, que un control interno en una organización mediante el establecimiento de un manual de operaciones otorga fortalecimiento y ayuda al cumplimiento de objetivos, evitando riesgos, facilitando la evaluación, y dando más eficacia y eficiencia a sus operaciones, lo cual mejora las decisiones y la rentabilidad de la organización.

La presente investigación como antecedente de la empresa Essart S.A., comercializadora de repuestos industriales y automotrices, mediante su representante legal, ha expresado su preocupación, en mejorar la gestión de inventario, pues han notado que esta es la que ha causado problema en la disminución de capital de trabajo y rentabilidad de la empresa.

Por lo cual, dicha empresa ha acudido a endeudamiento y este ya es limitado, indicando que existen productos con baja rotación y alto stock, y entre los motivos por los

cuales se da esta problemática, se evidencio que existe un incorrecto manejo de políticas y procedimientos de gestión y control de inventarios.

Además, los lineamientos de gestión y control de inventario se encuentran de forma tácita, no existe un manual actual como tal; por lo cual los involucrados en el proceso no conocen correctamente las funciones, y/o les cambian dichas funciones con frecuencia, además denota falta de planificación de inventarios, y sugiere otros inconvenientes dentro de la gestión y control de inventarios, así como en la cadena de suministros.

Adicional, ha expresado que el sistema con el que trabaja actualmente (sistema control) y mediante el cual se valora el inventario usando promedio ponderado, NO permite poder usar un método de inventario ABC, mismo que ayudaría a segmentar las referencias de productos de los almacenes, según su importancia, en tres categorías.

Sumando a que estuvieron cambiando de sistema en los últimos 5 años, 3 veces, dando problema en la migración de datos de un sistema a otro, y dentro de esos cambios dejaron de realizar una toma física de inventarios de las bodegas; por lo cual la propuesta de la autora es realizar un manual de gestión y manejo de inventarios para la empresa Essart S.A

## **CAPÍTULO II**

### **2. DIAGNÓSTICO O ESTUDIO DE CAMPO**

#### ***2.1. Antecedentes de la empresa***

Essart S.A., es una empresa cuya sede principal está ubicada en la ciudad de Portoviejo, de la provincia de Manabí, cuenta en total con 7 locales comerciales entre principal y sucursales; en Portoviejo tiene dos sucursales (adicionales a la oficina principal), en la ciudad de Manta tres sucursales, y en la ciudad de Guayaquil también tiene presencia con una sucursal.

La empresa tiene una amplia trayectoria en el mercado de casi 25 años, ya que fue constituida el 23 de agosto del 2005, registrada en la superintendencia de compañías, bajo el expediente N. 120147, y con actividad económica CIU N. G4530.0. La empresa tiene como registro único de contribuyente RUC el número: 0992417528001.

#### ***2.1.2 Misión de la empresa***

En Essart S.A. nos dedicamos a la importación y comercialización de repuestos de alta calidad para los sectores automotriz, industrial, naval y agrícola, incluyendo rodamientos, retenedores, frenos y otros artículos esenciales. Con más de 25 años de experiencia en el mercado, nuestro compromiso es brindar soluciones confiables, eficientes y adaptadas a las necesidades de cada cliente, respaldadas por un servicio técnico especializado y una sólida red de distribución.

### ***2.1.3 Visión de la empresa***

La visión de Essart S.A. se centra en ser el proveedor de confianza de sus clientes, brindando calidad, precisión y rapidez en sus servicios. Su equipo de trabajo altamente capacitado y comprometido con las marcas que representan les permite ofrecer una atención personalizada y profesional.

### ***2.1.4 Dirección de la empresa***

La empresa tiene su oficina principal, en la dirección Pedro Gual entre 1ero de Enero y Gabriel García Moreno, de la ciudad de Portoviejo.

Mas sus 6 sucursales a nivel nacional que están ubicadas en:

- a. Portoviejo:
  - Sucursal N. 1 Av. 15 de abril y Medardo Cevallos
  - Sucursal N. 2 Pedro Gual y Juan Montalvo
- b. Manta:
  - Sucursal N. 1 Av 4 de noviembre y Calle 117
  - Sucursal N. 2 Av. 114 y calle J6
  - Sucursal N 3. Av. 113 y Arturo Verarsal N. 3
- c. Guayaquil:
  - Sucursal N. 1 Calle Vélez 1101 y José de Antepara

### ***2.1.5 Actividad económica de la empresa***

Se dedicada a la comercialización de repuestos para el sector automotriz e industrial, se provisiona de compra a importadores locales y con importaciones propias; por tanto, el corazón de su negocio es el inventario.

Es representante de varias marcas reconocidas a nivel mundial de repuestos, rodamientos, retenedores, sellos, suspensiones y frenos, entre otros productos, usados en el sector automotriz, industrial, naval y agrícola.

### 2.1.7 Accionistas y administradores actuales.

La empresa cuenta con dos accionistas que poseen cada uno el 50% de la participación accionaria de la empresa, a su vez, ellos son los administradores, una persona ejerce funciones como presidente ejecutivo, y el otro accionista como gerente general; siendo solo quien asume la gerencia el único representante legal, con representación individual.

Como se puede apreciar en la siguiente ilustración de la página de la superintendencia de compañías, en la información pública obteniendo el certificado de administradores actuales de la compañía.

Ilustración 8 Administradores Actuales Essart S.A.



#### REPÚBLICA DEL ECUADOR

SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS, VALORES Y SEGUROS DEL ECUADOR  
REGISTRO DE SOCIEDADES

#### ADMINISTRADORES ACTUALES DE LA COMPAÑÍA

No. de Expediente:	120147
No. de RUC de la Compañía:	0992417528001
Nombre de la Compañía:	ESSART S.A.

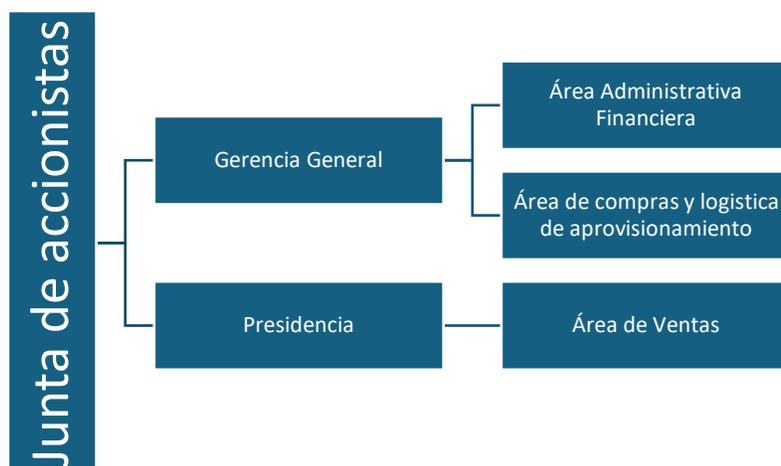
IDENTIFICACIÓN	NOMBRE	NACIONALIDAD	CARGO	FECHA NOMBRAMIENTO	PERIODO	FECHA DE REGISTRO MERCANTIL	No. DE REGISTRO MERCANTIL	ART.	BLADM
0909742926	GONZÁLEZ ANDRADE MARIA EUGENIA	ECUADOR	GERENTE GENERAL	14/02/2023	5	16/02/2023	82	25	RL
0701507287	ROMERO TORRES JULIO CESAR	ECUADOR	PRESIDENTE	14/02/2023	5	16/02/2023	83	24	ADM

**Fuente:** Superintendencia de compañías Ecuador (2025)

**Elaborado por:** Alarcón Pacheco Estefanía Carolina

## 2.1.7 Organigrama de la empresa

Ilustración 9 Organigrama Essart S.A.



**Fuente:** Essart S.A.

**Elaborado por:** Alarcón Pacheco Estefanía Carolina

La empresa ha dividido su organigrama de tal manera que es el presidente quien tiene injerencia en todo lo que debe ver con ventas y sus decisiones, y la gerencia general se involucra en todo lo que es administrativo, financiero, contable, aprovisionamiento, y establecimiento de controles.

## 2.2 Metodología

### 2.2.1 Población

Para Bonilla Gidalberto (2009), la población es un agregado de unidades individuales, compuesto de personas o cosas, que se hallan en una temática determinada. Mientras que Sampieri Hernández Roberto (2014), indica que la población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones.

Por lo expuesto se entiende como población de investigación, al sujeto total de la investigación y pueden ser; personas, objetos, cosas en las que se consigue obtener información y o datos para la investigación; por tanto, la población en la presente investigación a Essart S.A. comprendería al personal de la empresa que tiene relación a la

ejecución de la gestión de inventario para su investigación y al detalle del inventario en sí, y sería la siguiente:

**Tabla 2** Población de la empresa Essart S.A.

<i>Área</i>	<b>Número de personas</b>
<i>Gerente general</i>	1
<i>Contador financiero</i>	1
<i>Bodegueros principales</i>	2
<i>Personal departamento compras</i>	3
<i>Bodegueros vendedores total (01 por cada sucursal)</i>	8

**Fuente:** Essart S.A.

**Elaborado por:** Alarcón Pacheco Estefanía Carolina

### **2.2.2 Muestra**

De acuerdo con Sampieri Hernández, Gildardo (2014), la muestra se define como un subgrupo de la población o subconjunto de elementos que comparten las características de ese universo, seleccionados mediante procedimientos que permiten representarlo adecuadamente. En este sentido, la muestra de la presente investigación se determinó bajo un enfoque no probabilístico, seleccionada intencionalmente en función del nivel de decisión y del conocimiento directo sobre los procesos objeto de análisis. Por tal razón, se incluyó a la Gerencia General y al Contador General, quienes poseen una visión integral y la capacidad de incidir en la gestión organizacional.

Cabe precisar que, aunque en la población intervienen otras áreas operativas como las bodegas, estas no fueron consideradas en la muestra, ya que el criterio aplicado priorizó a los responsables de la toma de decisiones estratégicas y al personal con dominio técnico-contable, lo cual garantiza información pertinente y confiable para los fines de la investigación.

**Tabla 3** Muestra de la empresa Essart S.A.

<i>Área</i>	<b>Número de personas</b>
<i>Gerente general</i>	1
<i>Contador general</i>	1

**Fuente:** Essart S.A.

**Elaborado por:** Alarcón Pacheco Estefanía Carolina

### ***2.2.3 Métodos de Investigación***

Según Abreu José Luis (2015), el término método proviene del griego meta, que significa hacia y hodós, que significa camino, lo cual indica que su significado es: El camino más apropiado hacia un fin; por lo tanto, un método se entiende como un procedimiento que optamos para lograr un fin establecido. Y basados en nuestra investigación se usarón los siguientes métodos, como los óptimos para aplicar en Essart S.A.:

#### ***2.2.3.1 Método Inductivo***

De acuerdo con el criterio de Andrade Fabricio, Machado Alejandro, y Armendáriz Christian (2018), el método inductivo es una forma de razonamiento usada para llegar a conclusiones que empieza desde lo más específico y va hasta las generalizaciones y teorías más amplias. Se comenzó con unas observaciones y medidas específicas para llegar a unas conclusiones generales, se aplicó con la observación a la información proporcionada por la empresa y las visitas a campo pudiendo observar la realidad actual y en conjunto al material recibido poder obtener conclusiones generales.

#### ***2.2.3.2 Método Deductivo Directo***

Chagoya Ena (2008), nos señala que el método deductivo directo es el usado sobre todo en la lógica y el razonamiento formal, donde se extrae de un conjunto finito de premisas comprobadas una conclusión única y verdadera, es decir, un conjunto finito referente a la población muestra de la presente investigación, y al análisis del stock de inventario en su rotación y nivel de stock, de la empresa Essart S.A.

### **2.2.3.3 Método Analítico**

Según Lince Maria Victoria (2010), es el método analítico o método empírico-analítico un modelo de estudio científico basado en la experimentación directa y la lógica empírica, y es empleado con mayor frecuencia en las ciencias, tanto en las ciencias naturales como en las ciencias sociales. Se uso para analizar la información financiera y de gestión proporcionada por la empresa Essart S.A., y proponer una solución.

### **2.2.4 Técnicas**

De acuerdo con Maya Esther (2014), las técnicas e instrumentos de investigación constituyen para sí un conjunto de mecanismos, medios o recursos dirigidos a recolectar, conservar, analizar y transmitir los datos de los fenómenos sobre los cuales se investigó, por lo cual fue considerado para el presente trabajo: la observación y las entrevistas.

#### **2.2.4.1 Observación**

De acuerdo con Sierra Bravo (1984), la observación científica se define como "la inspección y estudio realizado por el investigador, mediante el empleo de sus propios sentidos, con o sin ayuda de aparatos técnicos, de las cosas o hechos de interés social, tal como son o tienen lugar espontáneamente".

En esta investigación, la técnica de observación se aplicó durante visitas de campo a la empresa Essart S.A., específicamente en bodegas y en el departamento de compras con el fin de evidenciar los procesos operativos tal como ocurren en su contexto real. Para registrar sistemáticamente los hallazgos, se utilizó un check-list, complementado con un análisis FODA de la empresa, lo que permitirá integrar las evidencias observadas de manera estructurada y analítica.

#### **2.2.4.2 Entrevista**

Sierra Bravo, R. (1984), quien nos comenta que la entrevista es una conversación, entre el investigador y el sujeto investigado, predestinada a la obtención de datos importantes para el estudio, esta técnica se usó en la presente investigación a Essart, en especial a la muestra escogida, que es el gerente general, el formato se encuentra en el Anexo No. 1.

## 2.3 Análisis e interpretación de los resultados

Se plasmó según las técnicas realizadas como son la observación, las entrevistas y los análisis de la información documental recibida la situación de la empresa en base a la problemática planteada:

### 2.3.1 Análisis de la Entrevista

La técnica de entrevista utilizada en esta investigación, según Sierra Bravo, R. (1984) se fundamenta en la interacción entre investigador y entrevistado con el fin de obtener datos significativos. En este estudio, la entrevista ha permitido identificar las fallas estructurales en la gestión de inventario y su impacto directo en el capital de la Empresa Essart S.A., ubicada en Portoviejo, Ecuador, dedicada a la compra, importación y comercialización de repuestos automotrices, agrícolas, y marítimos, presentando los siguientes resultados:

## Comparación de respuestas: gerente general vs. contador

**Tabla 4:** Análisis comparativo de respuesta de las entrevistas

<i>Pregunta clave</i>	<i>Gerente General</i>	<i>Contador</i>	<i>Análisis comparativo</i>
<i>Frecuencia de análisis de rotación de inventario</i>	Una vez al año, previo al cierre fiscal	Una vez al año, pero recomienda mayor frecuencia	Coinciden en que el análisis es anual. El contador propone mayor frecuencia para optimizar decisiones. En opinión es importante que a pesar de la operatividad de la empresa se dé tiempo a realizar estos análisis inclusive con una frecuencia trimestral para un mejor control.
<i>Existencia de políticas escritas</i>	Existen políticas generales, pero	No hay definición técnica ni tiempos	Ambos reconocen que no existen parámetros formales ni procedimientos técnicos, lo que genera descontrol. A lo cual acoto se debe

<i>sobre niveles de stock y reposición</i>	desactualizadas y sin niveles definidos	óptimos de reposición	realizar el trabajo de establecer políticas claras y actuales a la situación que viven.
<i>Manual de procedimientos de inventario</i>	No existe manual, solo políticas generales	Tampoco existe manual; reconoce limitación en controles internos	Ambos coinciden en la ausencia de un manual, clave para formalizar el control interno. Por lo cual es importante implementar uno a mi criterio.
<i>Causas del exceso y deficiencia de stock</i>	Fallas en análisis de compras, falta de proyecciones de demanda	Falta de alineación entre compras y rotación real del inventario	Visión alineada: se reconoce la falta de planificación basada en demanda y data histórica. Lo cual conlleva a errores se debe trabajar con la fórmula de pedido óptimo basado en data histórica y condiciones reales del mercado.
<i>Dificultades para reponer productos de alta rotación</i>	Limitación de capital, no pueden endeudarse	Falta de liquidez, el endeudamiento no es opción viable	Coinciden en que el capital de trabajo es insuficiente para reabastecer productos de alta demanda.
<i>Impacto del exceso de inventario en la liquidez</i>	Es dinero inmovilizado que genera gastos y limita el crecimiento	Genera activos no líquidos, limita reinversión y aumenta costos	Ambos identifican el exceso de inventario como un factor que compromete la liquidez y sostenibilidad.
<i>Auditorías o conciliaciones físicas de inventario</i>	En lo posible anualmente; en 2023 se hicieron tres, en 2024 ninguna	Mismo patrón: 3 conciliaciones en 2023, ninguna en 2024	Coinciden en que la frecuencia es inconstante y dependiente de la operatividad.

**Fuente:** Essart S.A.

**Elaborado por:** Alarcón Pacheco Estefanía Carolina

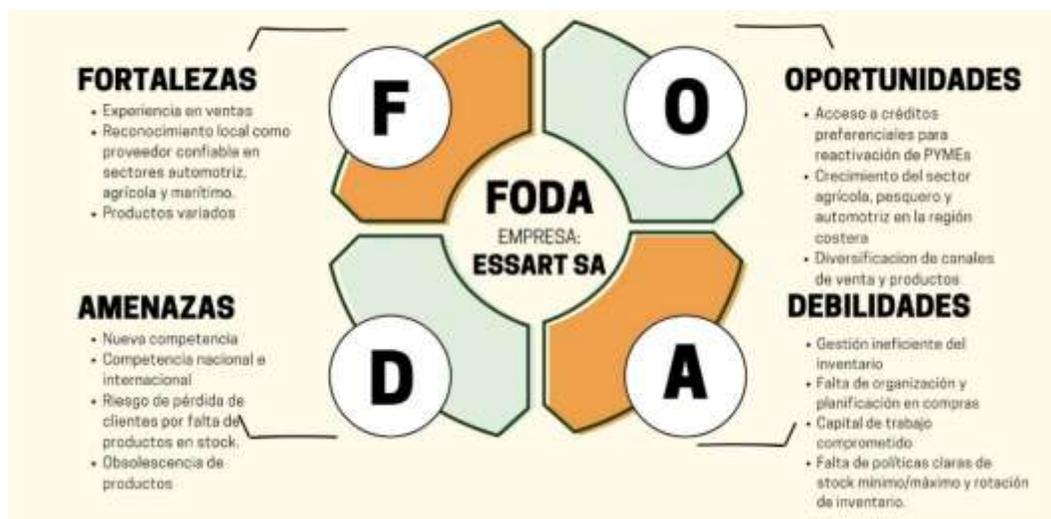
Las entrevistas realizadas denotan que la gestión de inventario es un pilar fundamental en la administración del capital de trabajo de la empresa. En Essart S.A., las entrevistas con la Gerente General y el Contador revelan una problemática persistente: “La falta de controles técnicos y estratégicos en la administración y gestión del inventario”.

Esta deficiencia ha generado un exceso del 45 % de productos inmovilizados, cuyo valor aproximado asciende a USD 850.000. La determinación de este porcentaje se obtuvo a través del análisis de rotación de inventarios, examinando cada ítem para identificar aquellos

que no registraban movimiento y verificando la fecha de su ingreso a bodega. Posteriormente, los saldos fueron constatados de manera física mediante un conteo de inventario, con el fin de comprobar tanto su existencia como su estado de conservación. Este procedimiento permitió segregarse no solo los productos inmovilizados, sino también aquellos que presentaban deterioro. La situación identificada tiene un efecto directo y negativo sobre la liquidez y la capacidad operativa de la empresa.

### 2.3.2 Análisis FODA

Ilustración 10 Análisis FODA Essart S.A.



**Fuente:** Essart S.A.

**Elaborado por:** Alarcón Pacheco Estefanía Carolina

El análisis FODA de Essart S.A., realizado por la autora en base a lo observado del proyecto basado en la investigación, muestra como fortaleza clave: “la experiencia en ventas”, ya que la empresa conoce y capacita sobre cómo vender sus productos. Sin embargo, se identificó un problema central en la gestión de inventario: se requerían productos sin stock con demanda, mientras que otros con stock no tenían demanda, indicando que las compras no se basaron en un análisis de demanda adecuado.

Esta deficiencia en la gestión de inventario se ha arrastrado por años, detectándose a finales de 2022. A partir de 2023, se iniciaron acciones correctivas para solucionarlo, y actualmente se sigue trabajando para reducir el producto estancado

### 2.3.3 Análisis de la Observación

El presente cuadro detalla de lista de verificación, aplicado a la presente investigación:

**Tabla 5** Check list Essart SA Gestión de Inventario

#### **CHECK LIST APLICADO A ESSART S.A.**

<b>N</b>	<b>PREGUNTA</b>	<b>CUMPLIMIENTO</b>			<b>OBSERVACION</b>
		<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>N/A</b>	
1	Existe un manual de procedimiento para la gestión de inventario y adquisición reposición de productos		x		
2	El sistema ERP o software contable refleja en tiempo real el estado del inventario	x			
3	Concilian el inventario registrado vs. el físico	x			

4	Se realizan auditorías de inventario periódicas	x			Anuales previas al cierre de año
5	Existen políticas de reposición por demanda		x		
6	Las compras están alineadas con pronósticos de ventas realistas		x		
7	Las compras están alineadas con pronósticos de ventas realistas		x		
8	La empresa tiene indicadores claros de KPIs de inventario vinculados al plan financiero		x		No trabajan con Kpis o indicadores solo los que realiza auditoria externa, apenas en el 2023 implementaron unos cuentas en relacion a inventario
9	Se utilizan técnicas como ABC o clasificación por rotación para optimizar stock	x			Desde el 2023 en adelante
10	Existen productos pagados al contado pero que no han rotado en más de 90 días	x			
11	La empresa cuenta con políticas para liquidar inventario obsoleto o lent		x		
12	Hay productos que tardan demasiado en convertirse en efectivo	x			
13	El exceso de inventario ha afectado financieramente, se ha tenido que recurrir a financiamiento	x			
14	La empresa depende de financiamiento externo para comprar inventario	x			En cierta parte, pero ha ido disminuyendo
15	Cuentan con una manera de determinar cuál es el porcentaje de ventas perdido por quiebres de stock		x		Aun necesitan mejorar
16	Se han identificado pérdidas por deterioro, vencimiento o robos	x			
17	Tiene identificado qué parte del inventario está inmovilizado u obsoleto	x			

**Fuente:** Essart S.A.

**Elaborado por:** Alarcón Pacheco Estefanía Carolina

Evidencia 17 puntos entre cumplimientos y no cumplimientos, de los cuales predominan los aspectos no cumplidos, resaltando falencias en control, planificación y documentación.

### **2.3.4 Análisis Financiero**

Para el presente análisis se usó los Balances auditados proporcionados por la empresa ESSART S.A. de los periodos 2021 al 2024, mismo que se encuentran en los Anexos 2-3-4-5, del presente trabajo, de los cuales se analizan los datos a continuación que tengan relación con la gestión de inventario, capital de trabajo, rentabilidad y endeudamiento.

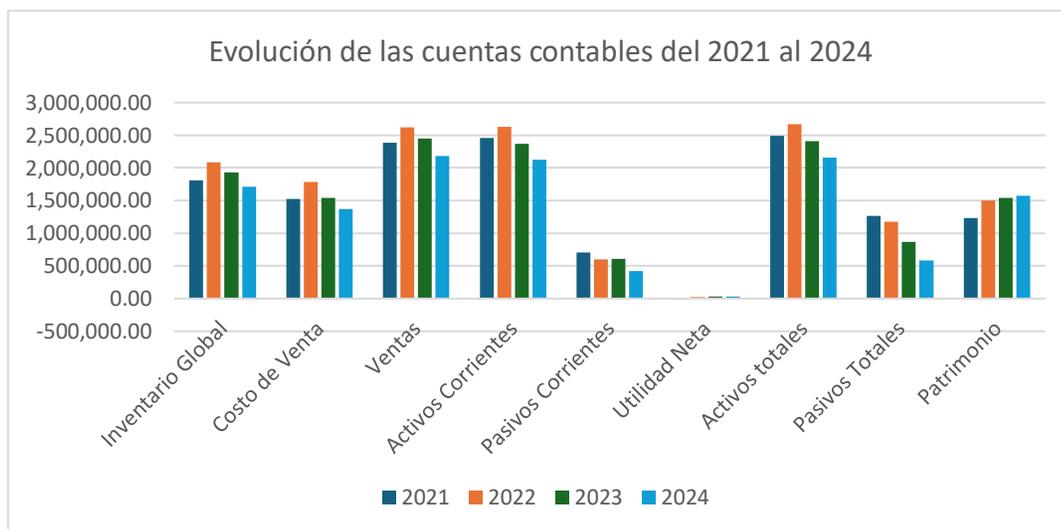
#### **2.3.4.1 Análisis Comparativos de las cuentas principales: 2021-2022-2023-2024**

**Tabla 6 Análisis Financiero Comparativo Essart S.A. del 2021 al 2024**

<b>Cuenta Contable</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
<i>Inventario Global</i>	1,805,917.06	2,088,033.2200	1,932,406.5500	1,710,210.0000
<i>Costo de Venta</i>	1,523,786.31	1,783,854.1100	1,542,999.0000	1,370,747.0000
<i>Ventas</i>	2,388,315.33	2,616,389.1300	2,449,704.0000	2,183,063.0000
<i>Activos Corrientes</i>	2,461,453.32	2,629,029.6800	2,366,189.9200	2,121,562.0000

<i>Pasivos Corrientes</i>	701,919.51	600,960.6500	609,352.1600	423,336.0000
<i>Utilidad Neta</i>	-8,169.45	21,045.5800	34,820.3500	32,761.0000
<i>Activos totales</i>	2,490,276.61	2,669,958.0200	2,408,235.5000	2,155,227.0000
<i>Pasivos Totales</i>	1,261,335.88	1,172,589.4800	864,449.1200	583,432.0000
<i>Patrimonio</i>	1,228,940.73	1,497,368.5400	1,543,786.3800	1,571,795.0000
<b>Fuente:</b>	Essart S.A			
<b>Elaborado por:</b>	Alarcón Pacheco Estefanía Carolina			

**Ilustración 11** Evolución gráfica del análisis comparativo del 2021 al 2024 Essart S.A.



**Fuente:** Essart S.A.

**Elaborado por:** Alarcón Pacheco Estefanía Carolina

El inventario de la empresa experimentó un incremento entre 2021 y 2022, seguido de una disminución en 2023 y 2024. El año 2022 es clave, ya que marcó el inicio de una problemática significativa. Durante 2021 y 2022, la empresa enfrentó un mayor nivel de deuda, la cual se redujo en los años siguientes. Como respuesta a la situación de 2022, se implementaron metas de venta más agresivas y un estricto control de gastos mediante presupuestos en 2022 y 2023.

#### **2.3.4.2 Análisis Indicadores financieros, del 2021 al 2024.**

**Tabla 7** Indicadores Financieros Comparativos del 2021 al 2024 de rotación de Inventario

<i>Indicadores</i>	<i>Formula</i>	2,021	2,022	2,023	2,024	<b>Recomendado</b>	<b>Interpretación</b>
		<b>Rotación de Inventario</b>	Costo de Ventas / Inventario Promedio	0.8438	0.8543		
<b>Días de inventario</b>	(Inventario / Costo de ventas) × 365	366.1852	366.1705	366.2524	366.2476	Cuántos días, en promedio, tarda en venderse el inventario. Muy alto = mala gestión; muy bajo = riesgo de quiebre de stock.	Inventario de varios productos que no rotan y por eso da un factor de prácticamente un año en stock
<b>% Inventario sobre capital de trabajo</b>	Inventario /capital de trabajo	1.0264	1.0296	1.0999	1.0071	Para determinar que % del inventario afecta al capital de trabajo	En efecto el inventario si afecta al capital de trabajo de la empresa

**Fuente:** Essart S.A.

**Elaborado por:** Alarcón Pacheco Estefanía Carolina

**Tabla 8** Indicadores Financieros Comparativos del 2021 al 2024 de capital de trabajo

<i>Indicad.</i>	<i>Formula</i>	2,021	2,022	2,023	2,024	<b>Recom,</b>	<b>Interp.</b>
<b>Capital neto de trabajo</b>	Activos Corrientes - Pasivos	1,759,533.8100	2,028,069.0300	1,756,837.7600	1,698,226.0000	Evalúa si la empresa tiene recursos líquidos para sostener su	La empresa tiene activos corrientes suficientes para cubrir

	Corrientes					operación, afectado directamente por el manejo del inventario.	deudas a corto plazo si considera el inventario
<b>Liquidez Corriente</b>	Activo Corriente / Pasivo corriente	3.5067	4.3747	3.8831	5.0115	Un índice de liquidez corriente saludable es mayor a 1, pues refleja que la empresa puede cubrir sus obligaciones de corto plazo. Sin embargo, un valor superior a 2 puede evidenciar exceso de liquidez o inventarios inmovilizados, lo que denota ineficiencia en el uso de los activos. En el caso de Essart S.A., el indicador es bajo frente a su competencia, cuyos niveles de liquidez corriente oscilan entre 3 y 5, situándola en clara desventaja	En nuestro caso es superior por el rubro alto de inventario en stock

<b>Prueba Ácida</b>	Activo corriente – Inventario / Pasivo corriente	0.9339	0.9002	0.7119	0.9717	la prueba ácida es un ratio igual o superior a 1. Esto significa que los activos líquidos de la empresa (efectivo y activos fácilmente convertibles en efectivo, excluyendo el inventario) son suficientes para cubrir sus pasivos corrientes (deudas a corto plazo)	En este caso es menor a 1, lo cual indica que hay un problema en liquidez, que podrían causar problema para cubrir su endeudamiento
---------------------	--	--------	--------	--------	--------	--	---

**Fuente:** Essart S.A.

**Elaborado por:** Alarcón Pacheco Estefanía Carolina

**Tabla 9** Indicadores Financieros Comparativos del 2021 al 2024 de rentabilidad

<b>Indicad.</b>	<b>Formula</b>	<b>2,021</b>	<b>2,022</b>	<b>2,023</b>	<b>2,024</b>	<b>Recomen.</b>	<b>Interp.</b>
<b>Margen Bruto</b>	(Ventas - Costo de ventas) / Ventas	0.3620	0.3182	0.3701	0.3721	Para entender si la rentabilidad está siendo erosionada por altos costos de mantenimiento o	El margen bruto es prácticamente el 30% anual

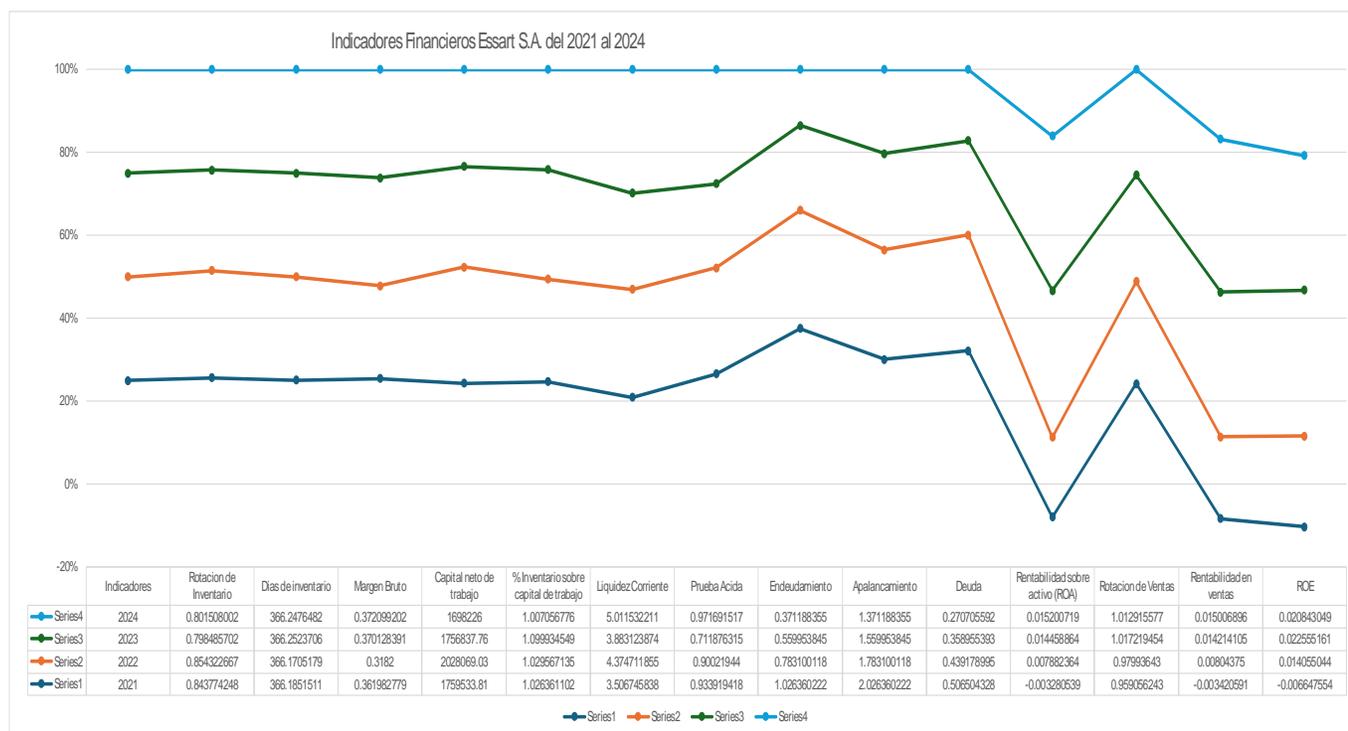
						sobrecompra de inventario.	
<b>Rentabilidad sobre activo (ROA)</b>	Utilidad Neta / Activos Totales	-0.0033	0.0079	0.0145	0.0152	Un inventario mal gestionado infla activos y puede disminuir la rentabilidad // Debe ser mayor a 1, recomendable 5	Indica la necesidad de mejorar la gestión en efecto esta inflado por inventario
<b>Rotacion de Ventas</b>	Ventas / Activo Total	0.9591	0.9799	1.0172	1.0129	Mide la capacidad para gestionar su inventario y satisfacer la demanda del mercado	La rotación de ventas ha ido mejorando y el inventario se ha ido consumiendo, y que la gestión de inventario ha ido mejorando
<b>Rentabilidad en ventas</b>	Beneficio Neto / Ventas	0.0034	0.0080	0.0142	0.0150	Recomendable este un 10 al 20%	realmente hay una rentabilidad mínima referente a las ventas
<b>ROE</b>	Beneficio Neto / Patrimonio	0.0066	0.0141	0.0226	0.0208	Debería ser superior al 15%	indica problemas en la gestión del capital o en la capacidad de generar beneficios, lo que podría requerir una revisión de la estrategia financiera o de gestión.

**Fuente:** Essart S.A.

**Elaborado por:** Alarcón Pacheco Estefanía Carolina

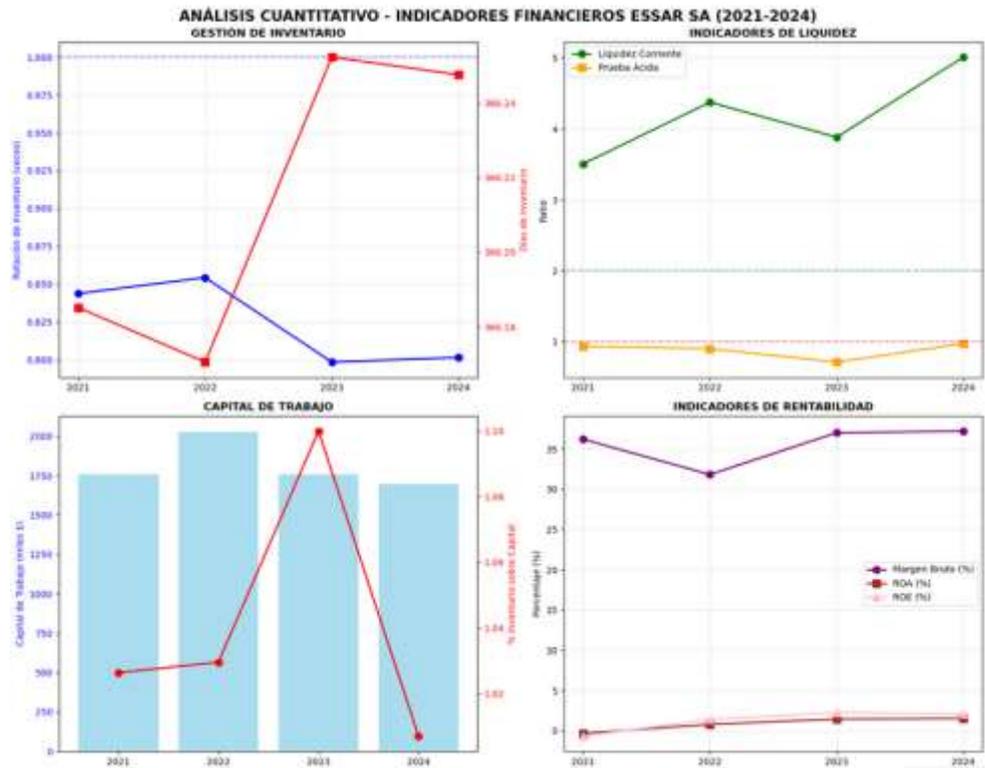
Tal como indica los indicadores financieros comparativos del 2021 al 2024, en cuanto a la rotación de inventario, liquidez y apalancamiento, demuestran y comprueba la problemática planteada en el presente trabajo de investigación, porque esta empresa como muchas otras no han tenido prevención, y control interno, esta situación se dio por varios factores, y se puede analizar individualmente y en comparativo como muestra la siguiente imagen.

**Ilustración 12** *Indicadores Financieros del 2021 al 2024, evolución comparativa*



Fuente: Essart SA  
 Elaborador: Alarcón Pacheco Estefanía Carolina

Ilustración 13 Análisis Cuantitativo



Fuente: Essart S.A.

Elaborado por: Alarcón Pacheco Estefanía Carolina

En cuanto a los indicadores de liquidez como la prueba acida, se puede observar que el inventario inmovilizado afecta, ya que hay dependencia de activos no líquidos, en el año 2023 en comparación con el 2022, la empresa tuvo menos capacidad para poder cubrir con sus pasivos corrientes, la razón corriente disminuyo al igual que el capital de trabajo, que tuvo una disminución severa.

En cuanto a los indicadores de gestión de inventario, la rotación de inventario ha tenido una caída critica, hay mucho inmovilizado, que es muy difícil volverse en venta, se duplico el tiempo del inmovilizado, por lo que existe una mayor deficiencia en el aprovechamiento del capital. Este indicador está constantemente por debajo de 1, lo que

indica una rotación muy deficiente, con días de inventario mayores a un año, demuestra un exceso de inventario significativo y posiblemente obsoleto.

### ***2.3.5 Triangulación de los Resultados***

La triangulación metodológica aplicada en esta investigación combinó observación directa, entrevistas a la gerencia y área contable, análisis FODA, lista de verificación bajo COSO III y análisis financiero, permitió integrar y validar los hallazgos desde tres perspectivas complementarias.

Desde el enfoque cualitativo, las entrevistas confirmaron la inexistencia de un sistema técnico de inventario y la ausencia de políticas formales de control interno. Esta situación coincide con lo expuesto por Daza (2017), quien sostiene que, sin procedimientos definidos, los inventarios tienden a convertirse en un foco de errores y pérdidas, afectando la sostenibilidad de la empresa.

La observación directa y el análisis FODA corroboraron dichas deficiencias, evidenciando que las decisiones de compra se basaban en la intuición o presión de proveedores, lo que se alinea con lo planteado por Navarrete (2019), quien advierte que la falta de planificación técnica genera acumulación de productos de baja rotación y compromete el flujo de caja.

En el plano cuantitativo, los estados financieros revelaron indicadores críticos: un 45 % del inventario inmovilizado equivalente a USD 850.000, rotación de inventario menor a una vez al año (0,79 a 0,86) y reducción del capital de trabajo en -3,5 %. Estos resultados se relacionan directamente con lo señalado por Cardona y Cano (2017), para quienes la ineficiencia en el manejo de inventarios conduce a capital de trabajo negativo y a una reducción de la rentabilidad empresarial.

En conjunto, la convergencia de los tres enfoques confirma que el descontrol en la gestión de inventarios constituye el principal obstáculo financiero y operativo de Essart S.A. Este hallazgo no solo valida empíricamente lo planteado en el marco teórico respecto a la importancia de la gestión de inventarios en la liquidez y la rentabilidad (Meana, 2017; Fernández, 2018; Huilca, 2010), sino que también refuerza la hipótesis central de esta

investigación: una gestión ineficiente del inventario impacta negativamente el capital de trabajo de la empresa.

# CAPITULO III

## 3.PROPUUESTA

### **3.1 Titulo:**

Manual de procedimientos para la gestión y control del inventario, de la compañía Essart S.A.

### **3.2 Justificación**

La gestión de inventarios constituye un elemento estratégico para el funcionamiento eficiente de las empresas, ya que de ella depende el equilibrio entre la provisión de artículos y la demanda real del mercado. En la empresa Essart S.A., dedicada a la importación y comercialización de repuestos automotrices e industriales, se ha identificado que la falta de procedimientos claros y sistemáticos en el manejo del inventario ha generado acumulación de productos de baja rotación, riesgos de pérdidas por deterioro, sobrecostos financieros y un impacto directo en la liquidez y el capital de trabajo de la organización.

Por lo tanto, nace la necesidad de implementar un manual de procedimientos para la gestión y control del inventario, de la compañía Essart S.A. que garantice la efectividad de los procesos de la gestión de inventario.

#### **3.2.1 Objetivos**

##### **3.2.2. Objetivo general:**

Elaborar un manual de procedimientos para la gestión y control del inventario, de la compañía Essart S.A.

##### **3.2.3 Objetivos específicos:**

- Estandarizar el proceso de recepción, almacenamiento, control, registro y salida de productos.
- Diseñar herramientas técnicas como el análisis ABC del inventario y el modelo EOQ (cantidad óptima de pedido), basado en demanda real e histórica y condiciones del mercado.

- Diseñar responsabilidades por área y sanciones en caso de incumplimiento.

### ***3.3 Alcance***

Este manual aplica a todas las áreas involucradas en la gestión de inventarios de Essart S.A., incluyendo bodegas, compras, contabilidad, auditoría interna y gerencia, abarcando desde la recepción de productos hasta su salida por venta o transferencia, en todas las sucursales a nivel nacional.

### ***3.4 Factibilidad Técnica***

La propuesta es factible técnicamente, ya que se basa en procedimientos previamente aplicados (aunque no estandarizados) y en sistemas ya operativos como el ERP en línea que utilizan actualmente llamado "CONTROL". Además, la empresa cuenta con talento humano calificado que ha identificado la necesidad urgente de esta herramienta. No implica una alta inversión económica, pero sí exige compromiso en su aplicación y seguimiento por parte de todas las áreas implicadas.

### ***3.5. Factibilidad Financiera***

La elaboración e implementación del manual de procesos de gestión de inventario en Essart S.A. representa una alternativa financieramente viable, ya que no implica inversiones significativas ni costos adicionales relevantes. El desarrollo se apoya en recursos internos, conocimientos técnicos disponibles y herramientas de gestión ya utilizadas por la empresa. Además, su aplicación permite optimizar el uso del capital de trabajo, reducir pérdidas por obsolescencia o sobre stock, y mejorar la toma de decisiones operativas, lo que se traduce en beneficios económicos sostenibles a mediano plazo.

### ***3.6. Factibilidad Legal***

El manual propuesto cuenta con plena viabilidad legal, al alinearse con los marcos normativos vigentes aplicables a la gestión contable y operativa de inventarios. Se fundamenta en las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), especialmente la NIC 12 sobre el tratamiento de activos y pasivos por impuestos, y se articula con el modelo de control interno COSO III, que promueve la transparencia y eficiencia en los procesos. Asimismo, cumple con las disposiciones tributarias emitidas por el Servicio de Rentas

Internas (SRI) en cuanto al costeo, registro y baja de inventarios. Su estructura metodológica se basa en el modelo EOQ (Economic Order Quantity), lo que garantiza una gestión técnica, legal y fiscalmente coherente.

### ***3.5 Beneficiarios***

El beneficiario de la propuesta es la persona, grupo o entidad que se espera reciba los beneficios directos de la iniciativa planteada. En este caso, los principales beneficiarios serán los colaboradores de Essart S.A. en los departamentos de compras, bodega, contabilidad y financiero, así como, de manera destacada, la Gerencia General, que podrá optimizar la gestión del rendimiento operativo y financiero de la empresa.

### ***3.6 Descripción de la propuesta***

Con base en los resultados obtenidos en los capítulos anteriores, donde se evidenció un 45% del inventario inmovilizado por falta de rotación y problemas estructurales en la planificación y control, se propone para la empresa Essart SA., el diseño e implementación de un Manual de Procedimientos de Control de Gestión de Inventarios. Este instrumento busca fortalecer los procesos internos, minimizar pérdidas, optimizar el capital de trabajo y garantizar una correcta toma de decisiones sobre las compras y reposición de productos.

El manual de procedimientos y políticas de gestión de inventario, es un documento privado organizacional de carácter administrativo, que apoya a la gestión operativa, y denota las directrices a tomar en orden y control de inventario y su reposición, estableciendo las responsabilidades para evitar fraudes, pérdidas de inventario, fallos matemáticos, administrativos en registros contables, normas o principios contables mal interpretados de hechos existentes, como principales errores que pueden acontecer.

### ***3.7 Desarrollo de la propuesta***

**EL CENTRO  
DEL RULIMÁN**



**MANUAL  
DE  
PROCEDIMIENTOS  
DE  
GESTION  
DE  
INVENTARIO  
  
ESSART S.A**

DOCUMENTO ORGANIZACIONAL

JULIO/2025

## ÍNDICE

PRESENTACIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE GESTION DE INVENTARIO DE ESSART SA .....	1
1.1 Objetivo:.....	1
1.2 Variables y consideraciones de inventario:.....	1
1.3 Simbología.....	3
1.4 Procedimientos .....	4
1.4.1 Recepción de productos .....	4
1.4.2 Almacenamiento .....	6
1.4.3 Control y registro .....	8
1.4.4 Salida de productos.....	10
1.4.5 Compra, adquisición y reposición de inventario.....	12
1.5 Políticas y herramientas técnicas .....	17
1.6 Sanciones.....	17
1.7 Responsabilidades.....	18
1.8 Evaluación y seguimiento .....	19
3.8 Resultados esperados .....	19
3.9 Conclusión de la propuesta. ....	19

# PRESENTACIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE GESTION DE INVENTARIO DE ESSART SA

El manual de procedimientos y políticas de gestión de inventario, es un documento privado organizacional de carácter administrativo, que apoya a la gestión operativa, y denota las directrices a tomar en orden y control de inventario y su aprovisionamiento, involucra toda la cadena logística, estableciendo las responsabilidades para evitar fraudes, perdidas de inventario, fallos matemáticos, administrativos en registros contables, normas o principios contables mal interpretados de hechos existentes, como principales errores que pueden acontecer.

## 1.1 Objetivo:

Definir los principios fundamentales, para la toma de decisiones, y buen manejo de la administración y gestión del inventario.

## 1.2 Variables y consideraciones de inventario:

a. Estableciendo cuando debe revisarse el inventario, cuando y cuanto se debe ordenar, cual es el origen de la demanda del producto, para evitar comprar artículos sin rotación, observando las siguientes variables:

-Costos: porque se debe considerar el costo de mantener los productos almacenados, el costo de los productos obsoletos, y de los inventarios sin rotación que han involucrados gastos y siguen representando espacio y gastos de mantenerlos.

-Frecuencia de reabastecimiento: para lo cual se debe analizar la demanda y frecuencia de compra además del tiempo de logística en que llegara el producto de compra, para poder establecer un justo a tiempo de abastecimiento, considerando siempre un mínimo de stock de seguridad.

-Patrones de demanda: de la mano del punto anterior con las ventas y existencias de establecer cuáles son los productos de mayor rotación para poder establecer un patrón de demanda.

-EOQ y stock: Analizar y realizar el pedido de reposición calculando la cantidad usando la fórmula de pedido optimo, el stock de seguridad, así como el stock máximo y mínimo.

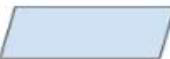
b. Constatar físicamente las cantidades existentes de inventario reportadas por los distintos almacenes de Essart S.A, para así evidenciar las desviaciones poder ejecutar un mejor control y tomar los correctivos a tiempo, así como determinar las responsabilidades, adicional la toma de inventario se efectuará de la siguiente manera:

- Toma Aleatoria mensual antes de cierre de mes
- Toma Trimestral durante el primer año en los almacenes con alto stop de inventario
- Toma anual de inventario en todos los almacenes antes de cierre anual.

### 1.3 Simbología

La Simbología de los flujogramas de los procedimientos la muestra la siguiente imagen:

*Ilustración 14 Simbología del diagrama de flujo*

Símbolo	Nombre	Función
	Inicio/Fin	Indica el punto de inicio o el final del proceso
	Proceso	Describe una acción o tarea concreta que se ejecute dentro del proceso
	Decisión	Denota una pregunta o condición a ser evaluada. También las diferentes opciones de salida basadas en la respuesta
	Conector	Se usa para conectar diversas partes del diagrama que están en lugares separados
	Flecha de flujo	Representa la dirección del flujo del proceso, indicando el orden en el que se llevan a cabo las acciones.
	Entrada/Salida	Es el material o los datos que ingresan o salen del sistema
	Documento	Se refiere a un documento o archivo externo
	Multidocumento	Indica varios documentos o informes impresos
	Preparación	Señala un ajuste a otro paso durante el proceso.

**Elaborado por:** Alarcón Pacheco Estefanía Carolina

## 1.4 Procedimientos

### 1.4.1 Recepción de productos

a) Objetivo: Garantizar el ingreso adecuado de los productos al inventario.

b) Procedimiento:

- Verificar contra orden de compra y guía de remisión.
- Registrar el ingreso en sistema "CONTROL".
- Clasificar los productos según categorías ABC.
- Notificar a contabilidad y compras.

c) Responsables: Bodegueros de cada sucursal, auxiliar de compras, jefe de bodegas general.

d) Flujograma de la recepción de productos

Para poder realizar el flujograma se ha realizado la presenta tabla resumen del procedimiento:

**Tabla 10** Procedimiento del proceso de recepción de productos

Nº	Actividad	Responsable	Departamento
1	Verificar contra orden de compra y guía de remisión	Bodegueros de cada sucursal	Bodega
2	Registrar el ingreso en sistema "CONTROL"	Auxiliar de compras	Compras
3	Clasificar los productos según categorías ABC	Jefe de bodegas general	Bodega
4	Notificar a contabilidad y compras	Auxiliar de compras	Compras

Fuente: Essart S.A.

Elaborado por: Alarcón Pacheco Estefanía Carolina

**Ilustración 15** Flujograma N.1 de Recepción de productos

Elaborado por: Alarcón Pacheco Estefanía Carolina

Revisado por: Ing. Erick Calderero Villagómez

### 1.4.2 Almacenamiento

a) Objetivo: Ordenar el inventario de manera eficiente para facilitar control y despacho.

b) Procedimiento:

- Utilizar layout definido por categoría ABC.
- Señalizar productos obsoletos o de lenta rotación.
- Revisar condiciones de almacenamiento (seguridad, humedad, ventilación).
- Registrar ubicación física en sistema.

c) Responsables: Bodegueros de cada sucursal, jefe de compras y logística.

d) Flujograma

Para poder efectuar el flujograma se ha realizado la presenta tabla resumen del procedimiento:

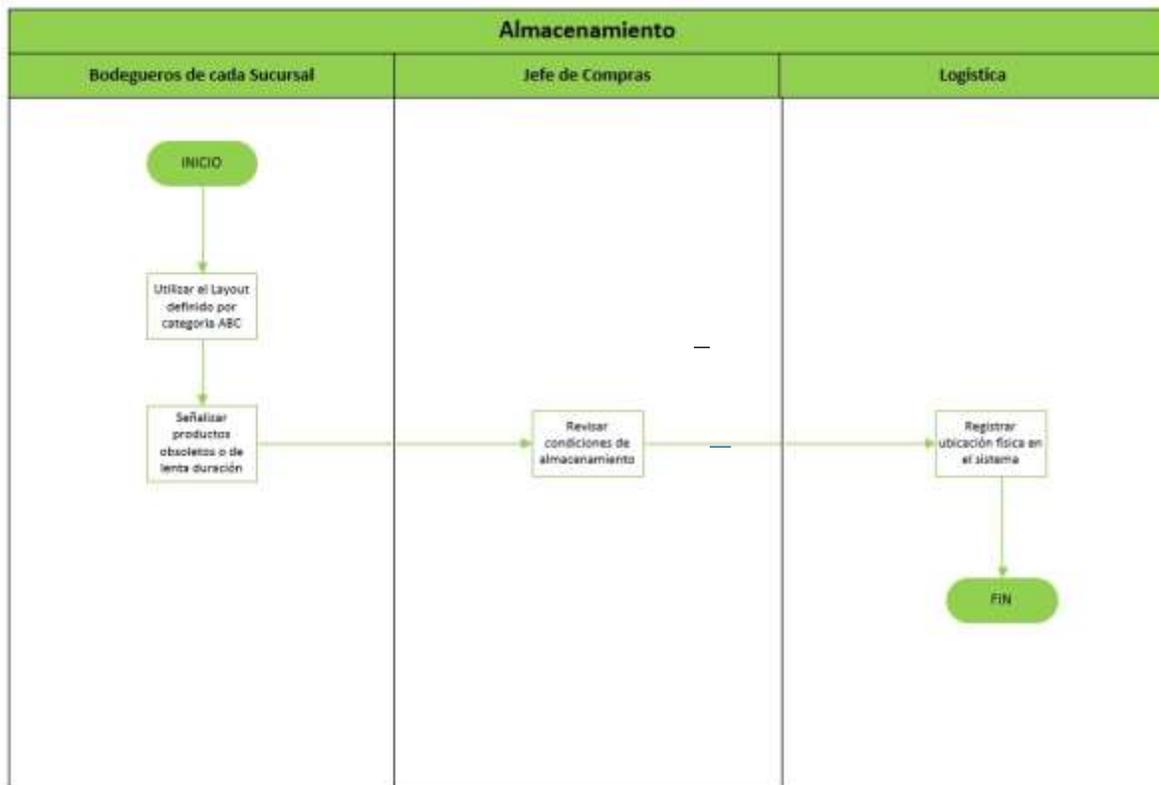
**Tabla 11** Procedimiento de almacenamiento

<i>Nº</i>	<i>Actividad</i>	<i>Responsable</i>	<i>Departamento</i>
1	Utilizar layout definido por categoría ABC	Bodegueros de cada sucursal	Bodega
2	Señalizar productos obsoletos o de lenta rotación	Bodegueros de cada sucursal	Bodega
3	Revisar condiciones de almacenamiento (seguridad, humedad, ventilación)	Jefe de compras y logística	Compras
4	Registrar ubicación física en sistema	Jefe de compras y logística	Compras

**Fuente:** Essart S.A.

**Elaborado por:** Alarcón Pacheco Estefanía Carolina

Ilustración 16 Flujograma N. 2 Almacenamiento



**Elaborado por:** Alarcón Pacheco Estefanía Carolina

**Revisado por:** Ing. Erick Calderero Villagómez

### 1.4.3 Control y registro

a) Objetivo: Mantener el inventario actualizado y evitar errores o pérdidas.

b) Procedimiento:

- Realizar tomas físicas de inventario trimestral y aleatorias mensuales.
- Comparar con registros del sistema.
- Clasificar diferencias como faltantes, sobrantes o ajustes.
- Registrar y analizar resultados con contabilidad.

c) Responsables: Departamento de compras, bajo supervisión del departamento contable, contraloría, jefe financiero.

d) Flujograma

Para poder desarrollar el flujograma se ha realizado la presenta tabla resumen del procedimiento:

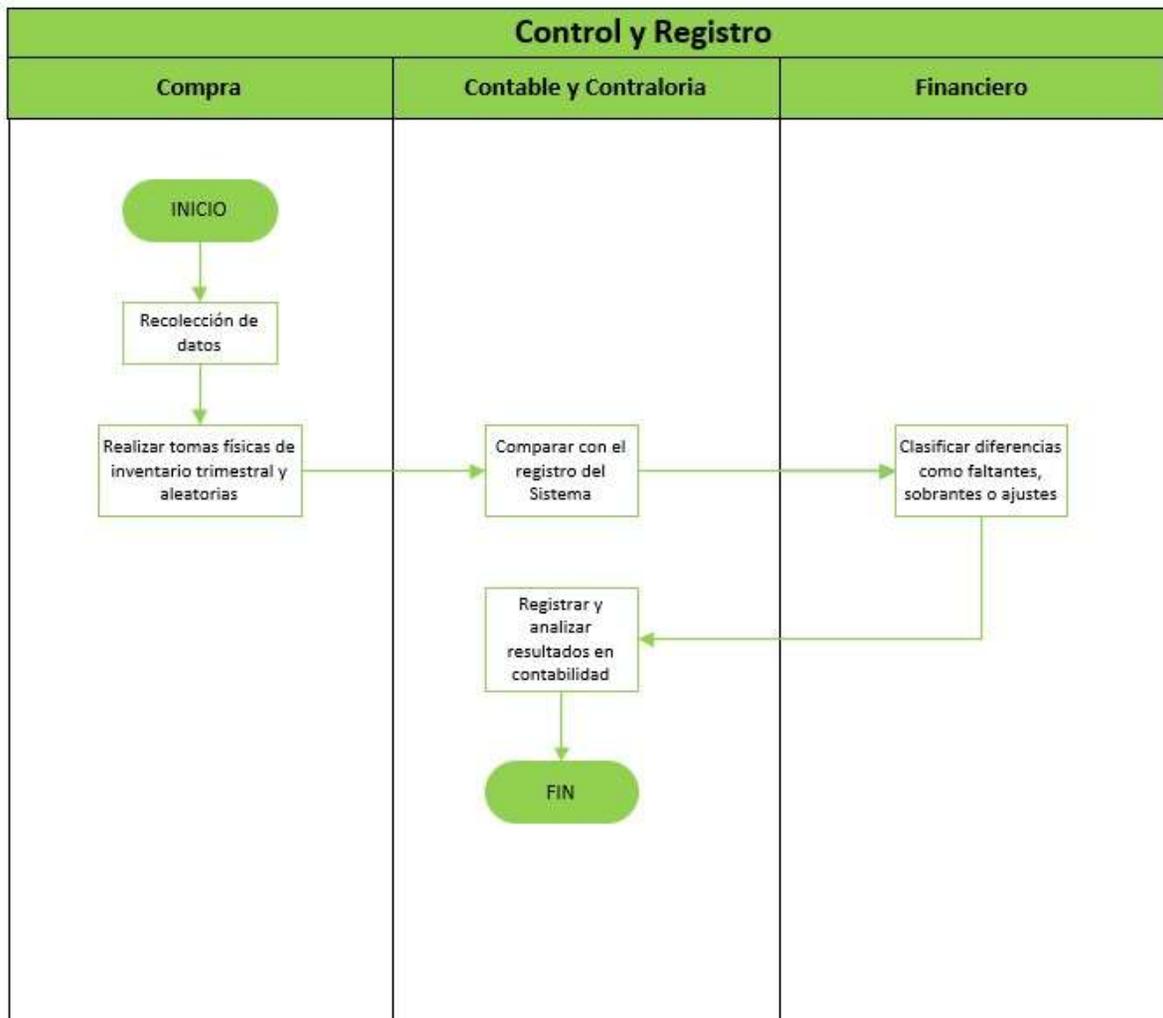
**Tabla 12** Procedimiento para el control y registro del inventario

Nº	Actividad	Responsable	Departamento
1	Realizar tomas físicas de inventario trimestral y aleatorias	Departamento de compras	Compra
2	Comparar con registros del sistema	Departamento contable y contraloría	Contabilidad y contraloría
3	Clasificar diferencias como faltantes, sobrantes o ajustes	Jefe financiero	Financiero
4	Registrar y analizar resultados con contabilidad	Departamento contable, contraloría y jefe financiero	

**Fuente:** Essart S.A.

**Elaborado por:** Alarcón Pacheco Estefanía Carolina

Ilustración 17 Flujoograma N. 3 Control y registro



**Elaborado por:** Alarcón Pacheco Estefanía Carolina

**Revisado por:** Ing. Erick Calderero Villagómez

#### 1.4.4 Salida de productos

a) Objetivo: Controlar y documentar correctamente las salidas por ventas, devoluciones o traspasos.

b) Procedimiento:

- Emitir nota de salida autorizada, que debe estar soportada con una factura de venta o autorización expresa con firma del contador y/o gerente, no se puede dar baja de inventario con notas de pedido.
- Registrar en sistema inmediatamente.
- Verificar stock y actualizar kárdex.
- Consolidar información semanalmente.

c) Responsables: Bodeguero de cada sucursal, jefe de ventas, auxiliar contable.

d) Flujograma

La siguiente tabla muestra el procedimiento plasmado en el siguiente flujograma:

**Tabla 13** Procedimiento para la salida del producto

Nº	Actividad	Responsable	Departamento
1	Emitir nota de salida autorizada con respaldo adecuado	Jefe de ventas / Contador / Gerente	Ventas / Contabilidad/ Gerencia
2	Registrar en sistema inmediatamente	Bodeguero de cada sucursal	Bodega
3	Verificar stock y actualizar kárdex	Auxiliar contable	Contabilidad
4	Consolidar información semanalmente	Auxiliar contable	Contabilidad

Fuente: Essart S.A.

Elaborado por: Alarcón Pacheco Estefanía Carolina

**Ilustración 18** Flujograma N 4 Salida de Productos

Elaborado por: Alarcón Pacheco Estefanía Carolina

Revisado por: Ing. Erick Calderero Villagómez

### 1.4.5 Compra, adquisición y reposición de inventario

#### a) Objetivo:

Asegurar, que la adquisición y reposición de productos en inventario se realice de manera técnica, fundamentada y eficiente, en función de la demanda real, estacionalidad del producto, condiciones del mercado y capital disponible, evitando excesos y faltantes que afecten el capital de trabajo.

#### b) Procedimiento:

1. Recepción de requerimiento: El área de ventas y/o jefes de sucursal generan solicitudes de productos con base en requerimientos actuales y estimaciones de rotación.
2. Validación técnica de la solicitud: El departamento de compras verifica la frecuencia del abastecimiento y las cantidades considerando:
  - Existencias actuales en inventario general y por sucursal.
  - Historial de ventas del producto (últimos 12 meses).
  - Temporada de mayor y menor demanda según registros históricos.
  - Clasificación ABC del producto.
  - Stock mínimo de seguridad
  - Tiempo en llegar el producto considerando un justo a tiempo.

3. Análisis de mercado y proveedores:

- Se realiza una comparación de precios y condiciones con al menos tres proveedores registrados.
- Se evalúa el tiempo de entrega (lead time) para evitar quiebres de stock.
- Se consideran condiciones de pago para cuidar la liquidez.

4. Cálculo de la cantidad óptima de pedido (EOQ):

Se aplica la fórmula:

$$EOQ = \sqrt{\frac{2DS}{H}}$$

Donde:

- D = Demanda anual estimada (basada en ventas históricas y proyección de temporada)
  - S = Costo por pedido (logístico, administrativo)
  - H = Costo de mantener una unidad en inventario por año (almacenamiento, seguro, deterioro).
5. Aprobación de la compra: El jefe de compras presenta la propuesta técnica y económica a la gerencia para su validación y aprobación. En caso de productos clase A (alta rotación o alto valor), también debe contar con visto bueno del departamento financiero.

6. Emisión de orden de compra: Una vez aprobada, se genera la orden formal en el sistema, se coordina con proveedor y se notifica al área de bodega y contabilidad.
7. Seguimiento hasta recepción: El responsable de compras realiza el seguimiento del pedido hasta su recepción. Cualquier desvío en cantidad, calidad o tiempos debe ser informado y gestionado.
8. Evaluación post-compra: Mensualmente se evalúa el cumplimiento del plan de compras vs. rotación real. Si existen diferencias considerables, se revisa la planificación y se ajustan los parámetros.

c) Responsables:

- Área de ventas y sucursales: generación de requerimientos.
- Departamento de compras: análisis técnico, aplicación EOQ, contacto con proveedores.
- Contabilidad y financiero: validación presupuestaria.
- Gerencia general: aprobación final para compras mayores o críticas.

d) Flujograma

La siguiente tabla indica el procedimiento plasmado en el siguiente flujograma:

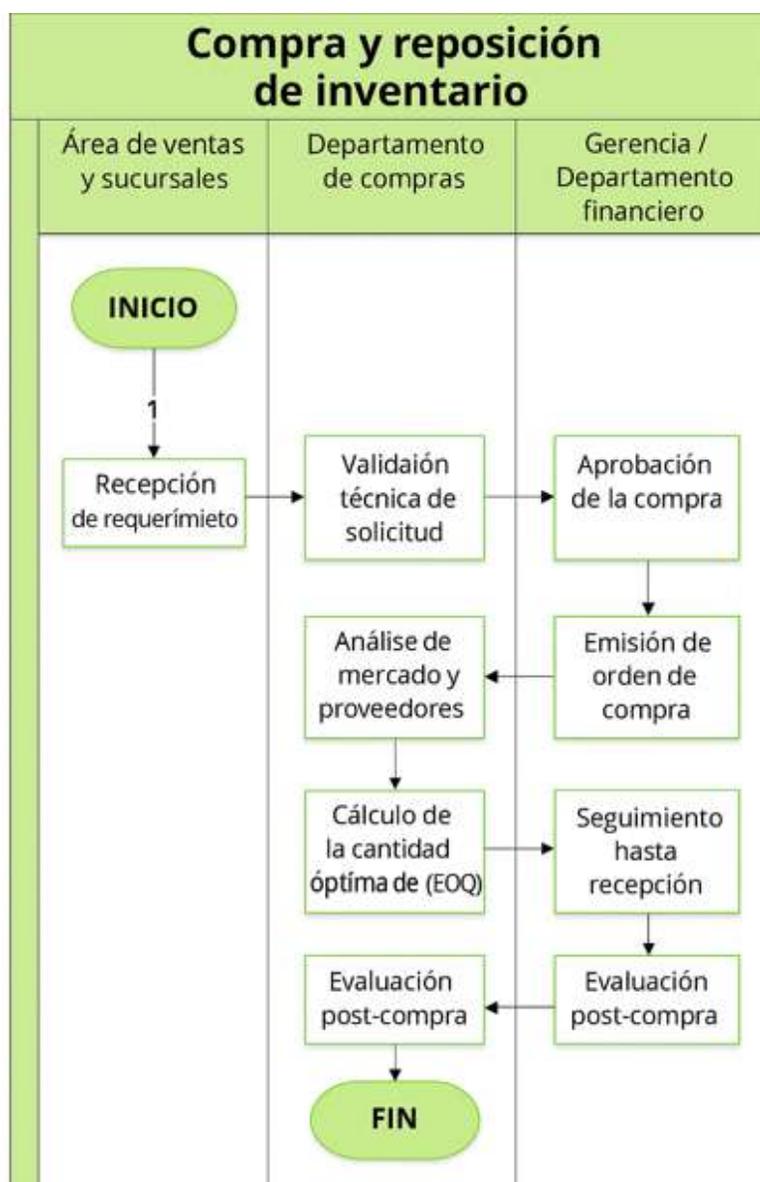
**Tabla 14** Procedimiento para la compras y reposición del inventario

<b>Nº</b>	<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Departamento</b>
1	Recepción de requerimiento	Área de ventas y jefes de sucursal	Ventas
2	Validación técnica de solicitud	Departamento de compras	Compras
3	Análisis de mercado y proveedores	Departamento de compras	Compras
4	Cálculo de la cantidad óptima de pedido (EOQ)	Departamento de compras	Compras
5	Aprobación de la compra	Gerencia y departamento financiero	Gerencia y Financiero
6	Emisión de orden de compra	Departamento de compras	Compras
7	Seguimiento hasta recepción	Departamento de compras	Compras
8	Evaluación post-compra	Departamento de compras	Compras

**Fuente:** Essart S.A.

**Elaborado por:** Alarcón Pacheco Estefanía Carolina

Ilustración 19 Flujograma N. 5 Compra y reposición de Inventario



**Elaborado por:** Alarcón Pacheco Estefanía Carolina

**Revisado por:** Ing. Erick Calderero Villagómez

### 1.5 Políticas y herramientas técnicas

- Se adopta el análisis ABC para clasificar los productos por rotación e importancia económica.
- Se implementa el uso del modelo EOQ para calcular la cantidad óptima de compra.
- Se establecerán niveles mínimos y máximos de inventario por producto.
- Las compras se basarán en análisis de demanda histórica, estacionalidad y proyecciones.
- La toma de decisiones será compartida entre ventas, compras y contabilidad.
- Sancionar de acuerdo con el reglamento interno de la empresa si cometen faltas al procedimiento o realizan acciones en contra a los beneficios de la empresa.

### 1.6 Sanciones

- Los faltantes serán facturados al encargado del almacén, al ser el responsable de velar por el orden y cumplimiento de este.
- Todo encargado de almacén debe tener un contrato de responsabilidad, donde se compromete a velar por el almacén a su cargo e inventario, en caso de ver alguna anomalía debe ser reportada a tiempo, además deberá contar con una letra de cambio firmada.

- En caso de error involuntario de ingreso, calculo o manejo de información, no realizar trasposos adecuadamente y que esto cause o distorsione la información, quien lo haya cometido tendrá una multa desde 20 hasta 100USD dependiendo de la gravedad de este.
- En caso de error de detección por parte del departamento contable y/o los encargados de almacenes que velan por el inventario; o por no comunicar el hallazgo a tiempo, tener en cuenta que se considerará falta de supervisión, y por ende falla a su función, por lo cual, se establecerá una multa desde el 5 hasta el 10% de su salario, ya que la falta de supervisión permite el descontrol.
- En caso de no asistir a la toma de inventario la sanción será de 20USD
- En caso de no firmar la toma de inventario, será solidariamente responsable de los faltantes y se dividirá el costo de este entre aquellos que no firmen el acta

## 1.7 Responsabilidades

**Tabla 15** Cuadro de Áreas responsables y principales funciones en los procedimientos

<b>Área</b>	<b>Función principal</b>
<i>Gerencia general</i>	Aprobar políticas, supervisar cumplimiento
<i>Departamento de compras</i>	Ejecutar compras con base en EOQ y análisis ABC
<i>Bodegueros</i>	Recepción, almacenamiento y toma física
<i>Contabilidad</i>	Registro, conciliación y control financiero
<i>Contraloría interna</i>	Auditoría periódica, verificación y sanciones

**Fuente:** Essart S.A.

**Elaborado por:** Alarcón Pacheco Estefanía Carolina

### 1.8 Evaluación y seguimiento

- Se realizará un control mensual de cumplimiento del manual.
- Indicadores como rotación de inventario, días promedio de inventario, y valor en productos sin movimiento serán monitoreados.
- Auditorías internas semestrales para evaluar aplicación y mejoras del procedimiento.
- Capacitación anual al personal involucrado.

### 3.8 Resultados esperados

- Reducción progresiva del inventario obsoleto.
- Disminución del capital inmovilizado en productos sin demanda.
- Mejora en los indicadores financieros (ROA, rotación de inventario, liquidez).
- Formalización del control interno mediante procedimientos escritos.
- Mayor eficiencia en la cadena de suministro.

### 3.9 Conclusión de la propuesta.

La implementación del presente manual de procedimientos representa una solución estratégica a la problemática que enfrenta Essart S.A. en su gestión de inventario. Se espera que su aplicación rigurosa fortalezca el capital de trabajo, reduzca las pérdidas operativas y permita decisiones de compra más eficientes y rentables.

## CAPÍTULO IV

### 4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 4.1 Conclusiones

Una vez concluido la investigación podemos enunciar los siguientes resultados:

La gestión inadecuada de inventarios es un factor crítico que deteriora directamente el capital de trabajo de Essart S.A. que se ha visto disminuido en un 3,5%, confirmando la teoría de que un exceso de stock sin rotación transforma los activos corrientes en recursos improductivos, ya que el 45% del inventario es inmovilizado. Esto valida que el inventario no controlado no solo representa un problema operativo, sino un riesgo financiero estructural para la sostenibilidad de la empresa.

Los indicadores financieros como el ROE, ROA y de rotación de inventario (menor a uno), analizados, demuestran que la liquidez y la rentabilidad empresarial dependen estrechamente de la eficiencia en la gestión del inventario, y que el activo corriente por este inventario no está siendo utilizado de manera efectiva para generar rendimientos. Se comprueba, en coherencia con lo planteado en la literatura especializada, que la ausencia de técnicas como EOQ (cantidad de pedido óptimo), análisis del inventario en ABC y conteos regulares impide un equilibrio entre disponibilidad de productos y uso eficiente del capital.

El estudio confirma que la institucionalización de procedimientos técnicos de gestión de inventario, mediante un manual, no es solo una acción correctiva, sino un requisito estratégico para garantizar la toma de decisiones oportunas, la recuperación de la liquidez y la mejora en la rentabilidad. En consecuencia, se generaliza que, en empresas con alta dependencia de inventarios, el control técnico y normativo constituye un determinante central del capital de trabajo y de la competitividad.

## 4.2. Recomendaciones

Una vez concluido la investigación podemos enunciar las siguientes recomendaciones:

- Implementar de forma inmediata un Manual de Procedimientos para la Gestión de Inventarios, que contemple políticas claras, responsabilidades específicas, controles internos, y procedimientos técnicos como el análisis ABC, EOQ, stock mínimo-máximo, tomas físicas periódicas, y Kpis claves de desempeño como la rotación de inventario.
- Adoptar un enfoque técnico y proactivo en las decisiones de compra y reposición, fundamentado en el análisis histórico de ventas, rotación real y demanda proyectada, minimizando la acumulación de productos sin salida y maximizando el flujo de capital.
- Realizar conteos físicos de inventario con periodicidad definida (mensual, trimestral y anual) para garantizar la concordancia entre lo registrado y lo existente, asignando responsabilidades formales a cada actor en el proceso logístico y contable.
- Capacitar al personal de todas las áreas implicadas en la gestión de inventario, para que comprendan la relevancia estratégica del mismo, fomentando la toma de decisiones informada, colaborativa y basada en datos.
- Separar contable y físicamente el inventario inmovilizado y diseñar una estrategia de salida progresiva, mediante promociones, paquetes, ventas al costo o descuentos especiales, circulación de listados a nivel nacional con buenos precios para incentivar la venta, que permitan liberar capital sin afectar la imagen de la empresa.

# Bibliografía

- Abreu, J. (2015). *Análisis al Método de la Investigación*, Mexico: Daena: International journal of good conscience.
- Álvarez, H. (2010). *Escuela Superior politecnica del chimborazo, Manual de control interno*.  
Obtenido de  
[http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/428/1/82T00051\(2\).pdf](http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/428/1/82T00051(2).pdf)
- Bonilla, G. (2009). *Estadística II, "Métodos Prácticos de Inferencia Estadística*. El Salvador: 2° Edición, Editores UCA, (2009); Pág. 9.
- Calderon, A. (2014). *Propuesta de mejora en la gestión de inventarios para el almacén de insumos en una empresa de consumo masivo*. Lima, Peru: universidad UPC.
- Cardona, D., & Cano, A. (2017). *Análisis del ciclo de liquidez, ciclo de caja y el capital de trabajo neto operativo en el hospital Marco Fidel Suárez de Bello*. Medellín, Colombia: Funlam Journal of Students.
- Catagua Briones, M. L. (2023). *Control interno y modelo COSO en la gestión administrativa y financiera empresarial*. Obtenido de  
<https://doi.org/10.31095/podium.2023.44.10>
- Rojas Calvete, C. M. (2014). *Manual de políticas contables para el manejo de inventarios bajo NIIF para pymes [Tesis de pregrado]*. Universidad Autónoma de Bucaramanga.
- Cevallos Hoppe, J. C. (2020). *Enseñanza de matemáticas financiera*. Obtenido de  
[www.munayi.ulead.edu.ec](http://www.munayi.ulead.edu.ec). [editorial@uleam.edu.ec](mailto:editorial@uleam.edu.ec)
- Chagoya, E. R. (2008). *Gestiopolis: Métodos y técnicas de investigación*. Obtenido de  
<https://www.gestiopolis.com/metodos-y-tecnicas-de-investigacion>.
- Corella-Parra, Luis Manuel, & Olea-Miranda, Jaime. (2023). *Desarrollo de un sistema de control de inventario para una empresa comercializadora de sistemas de riego*.

Ingeniería, investigación y tecnología, 24(1), e1982. Epub 25 de mayo de 2023. <https://doi.org/10.22201/fi.25940732e.2023.24.1.006>

Consejo de Normas, I. (2013). *NIC 2 Inventarios*. Obtenido de <http://www.normasinternacionalesdecontabilidad.es/nic/pdf/nic02.pdf>.

Etecé, E. d. (05 de agosto de 2021). *Conceptos, Enciclopedia en Linea, Metodos de la Investigacion*. Obtenido de <https://concepto.de/metodos-de-investigacion/#ixzz8nvoQZxvl>.

Fernandez, A. (2018). *Gestión de inventarios*. COML0210. IC editorial. Obtenido de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=s1cpEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT8&dq=definicion+de+inventario&ots=mDefoNb0Vs&sig=hZdx1L-fGu98TbDv2tn9RCzD-xY#v=onepage&q&f=false>

Frasch, F. (2009). *Instituto tecnologico de Buenos Aires, Definición de la política de inventario de Issue*. Obtenido de <https://ri.itba.edu.ar/server/api/core/bitstreams/9c3da844-2d55-46af-a469-c2389eaff838/content>

Gasbarrino, S. (27 de abril de 2023). *Blog hubspot, Qué es un inventario: concepto, tipos y ejemplos*. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/sales/que-es-inventario#que-es>

Granada, U. M. (s.f.). *Facultad de estudios a distancia, Unidad 3 Gestion de Inventario*. Obtenido de [http://virtual.umng.edu.co/distancia/ecosistema/ovas/administracion\\_empresas/logistica/unidad\\_3/DM.pdf](http://virtual.umng.edu.co/distancia/ecosistema/ovas/administracion_empresas/logistica/unidad_3/DM.pdf)

Hernández & García & Guadamuz, K. &. (2017). *Evaluacion de riesgos y control interno de la empresa García Mena*. Managua, Nicaragua: UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA, MANAGUA. Obtenido de <https://repositorio.unan.edu.ni/id/eprint/5076/1/17969.pdf>

- Hernández, F. M. (01 de 02 de 2020). *Análisis de control y medición de inventarios según el Estándar Internacional de Contabilidad 2 en industrias. Dilemas contemporáneos: educación, política y valores*. Obtenido de <https://doi.org/10.46377/dilemas.v33i1.2151>
- Jl Espinales-Cedeño, J. M. (2021). Financiamiento y las acciones estratégicas en el proceso de toma de decisiones artículo de revista bibliográfica. *Revista científica de Educación Superior y gobernanza interuniversitaria*.
- JIE Cedeño, J. P. (2021). Financiamiento y las acciones estratégicas en el proceso de toma de decisiones. *Revista científica de Educación Superior y gobernanza interuniversitaria*.
- Jones, N. (2015). *Inventory Control: Easy*. Bloomington USA: Edición Kindle.
- Juca, C. N. (2019). *Modelo de gestión y control de inventarios para la determinación de los niveles óptimos en la cadena de suministros de la Empresa Modesto Casajoana Cía. Ltda*. 593 Digital Publisher CEIT.
- Lifeder. (12 de julio de 2021). *Lidefer Método inductivo*. Obtenido de <https://www.lifeder.com/metodo-inductivo/>
- Lopera, J. R. (24 de septiembre de 2010). *El método analítico*. repository.eafit.edu.co. Obtenido de <https://concepto.de/metodo-analitico/>.
- Lorenzo, R. S. (2010). *La teoría del capital de trabajo y sus técnicas*. Obtenido de <http://www.eumed.net/ce/2010a/lsl.htm>.
- Macías, M. E. (2014). *Sistema de indicadores de gestión*. Ediciones de la U. Obtenido de [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=VTOjDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=Indicadores+de+Gesti%C3%B3n+y+control+de+inventario&ots=preJp\\_izG4&sig=kBY21aF8bR5bXEh5UC1eIB3IvTk#v=onepage&q=Indicadores%20de%20Gesti%C3%B3n%20y%20control%20de%20inventario&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=VTOjDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=Indicadores+de+Gesti%C3%B3n+y+control+de+inventario&ots=preJp_izG4&sig=kBY21aF8bR5bXEh5UC1eIB3IvTk#v=onepage&q=Indicadores%20de%20Gesti%C3%B3n%20y%20control%20de%20inventario&f=false)

- Maya, E. (30 de septiembre de 2014). *Métodos y técnicas de investigación*. Obtenido de <https://concepto.de/tecnicas-de-investigacion/>.
- Meana Coalla, P. (2017). *Gestión de inventarios*. Ediciones Paraninfo, SA. Obtenido de <https://www.slimstock.com/es/blog/que-es-y-por-que-es-importante-la-gestion-de-inventario/#:~:text=La%20gesti%C3%B3n%20del%20inventario%20es,satisfacer%20la%20demanda%20del%20consumidor>.
- MI Loor Alcivar, S. P. (2024). Internal control and administrative management an empirical study applied to SMEs in the cantón of Manta Ecuador. *Environmental & social Managemen Journal/Revist de Gestao Social*.
- MIL Alcívar, S. F. (2024). Internal control and administrative management an empirical study applied to SMEs in the cantón of Manta Ecuador. *Environmental & social Managemen Journal/Revist de Gestao Social* (<https://doi.org/10.24857/rgsa.v18n12-105>), 18 (12), 1-11. Obtenido de <https://rgsa.openaccesspublications.org/rgsa/article/view/10397/5317>
- Miranda, F. (2019). *Universidad Sotavento AC, Tesis de pregrado "Propuesta de un sistema de gestión de inventario para el almacén de la empresa COVIM S.A. de CV*. Obtenido de <https://ru.dgb.unam.mx/bitstream/20.500.14330/TES01000814098/3/0814098.pdf>
- Sampieri Hernández, R. (2014). *Metodología de la investigación*. Universidad Veracruzana.
- Sierra Bravo, R. (1984). *Técnicas de investigación social*. Editorial Paraninfo S. A.
- Valencia, M. (2000). La triangulación metodológica: sus principios, alcances y limitaciones. *Investigación y educación*, 18(1), 13-26.

- Valle Zuta, M. &. (2019). *Control de inventarios y su influencia en la rentabilidad de la empresa Armando*. Lima Peru: Universidad Nacional San Martin. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/287333770.pdf>
- Wachowicz Jr & Va Horne, J. (2010). *Fundamentos de la administracion financiera decimo tercera edición*. Obtenido de Editoreal Pearson: <http://librodigital.sangregorio.edu.ec/librosusgp/01639.pdf>
- Westreicher, G. (1 de junio de 2021). *Economipedia, Tipos de inventario*. Obtenido de [https://economipedia.com/definiciones/tipos-de-inventario.html#google\\_vignette](https://economipedia.com/definiciones/tipos-de-inventario.html#google_vignette)
- Wild, T. (2017). *Best Practice in Inventory Management*. Londres, Reino Unido: Routledge.

# Anexos

**ANEXO N. 1: MODELO DE ENTREVISTA A LA MUESTRA DE LA EMPRESA ESSART S.A. (revise el tutor antes de colocarla)**

Tema: Gestión de Inventario y su Impacto en el Capital de Trabajo

Empresa: Essart S.A. – Portoviejo

Nombre del Entrevistado: \_\_\_\_\_

Entrevista:

1. ¿La empresa Essart, con qué frecuencia se realiza un análisis de rotación de inventario para tomar decisiones sobre compras?
2. ¿La empresa Essart cuenta con políticas claras y escritas, sobre políticas de inventario, niveles mínimos y máximos de stock para los distintos productos, y como gestionar su adquisición y tiempo de reposición?
3. ¿La empresa Essart S.A. posee actualmente un manual de procedimientos escrito, para el control de la gestión del inventario y cómo evalúan su efectividad?
4. ¿Cuáles considera que son los principales factores que han llevado a tener exceso de stock en algunos productos, y una deficiencia de stock en otros de rotación alta?
5. ¿Qué dificultades enfrenta la empresa al momento de reponer productos de alta rotación?
6. ¿Cómo afecta el exceso de inventario a la liquidez de la empresa y su capacidad para cumplir obligaciones a corto plazo, tienen alguna estrategia para salir de inventario inmovilizado?
7. ¿Con qué frecuencia se realizan auditorías o conciliaciones del inventario físico con el registro contable?

## **ANEXO N. 2: BALANCES DE SITUACION FINANCIERA ESSART S.A. COMPARATIVO 2023 VS 2022**

**ESSART S.A.**  
**ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA**  
**Al 31 de diciembre de 2023**  
Con cifras comparativas al 31 de diciembre de 2022  
(Expresado en dólares estadounidenses)

	Nota	Diciembre 31,	
		2023	2022
<b>ACTIVO</b>			
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>			
Efectivo y equivalente de efectivo	7	77,866.00	62,661.04
Deudores comerciales	8	261,925.21	332,523.05

**ANEXO N. 3: BALANCES DE RESULTADOS INTEGRALES FINANCIERA ESSART S.A.  
COMPARATIVO 2023 VS 2022**

**ESSART S.A.**  
**ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL**  
**Al 31 de diciembre de 2023**  
 Con cifras comparativas al 31 de diciembre de 2022  
 (Expresado en dólares estadounidenses)

Años terminados en,	Nota	Diciembre 31,	
		2023	2022
<b>INGRESOS</b>	25		
Ventas netas		2,449,703.93	2,616,389.13
Otros		11,525.61	6,081.51
<b>TOTAL</b>		<b>2,461,229.54</b>	<b>2,622,470.64</b>
<b>(-) COSTO DE VENTAS</b>	26		
		1,542,998.89	1,783,854.11
<b>UTILIDAD BRUTA</b>		<b>918,230.65</b>	<b>838,616.53</b>
<b>GASTOS OPERACIONALES</b>	27		
(-) Gastos de administración y ventas		827,026.45	771,039.06
(-) Gastos financieros		27,508.00	22,349.90
<b>TOTAL</b>		<b>854,534.45</b>	<b>793,388.96</b>
<b>UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION DE TRABAJADORES EN LAS UTILIDADES E IMPUESTO A LA RENTA</b>		<b>63,696.20</b>	<b>45,227.57</b>
15% PARTICIPACION DE TRABAJADORES EN LAS UTILIDADES		9,554.43	6,784.14
25% IMPUESTO A LA RENTA		19,321.42	17,397.85
<b>UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO</b>		<b>34,820.35</b>	<b>21,045.58</b>



**Sra. María Eugenia González**  
**REPRESENTANTE LEGAL**



**Ing. Juan Dueñas García**  
**CONTADOR GENERAL**

Las notas adjuntas a los Estado Financieros son parte integrante de estos estados

**ANEXO N. 4: BALANCES DE SITUACION FINANCIERA ESSART S.A. COMPARATIVO 2024 VS 2023**

**COMPANÍA ESSART S.A.**

**ESTADOS DE SITUACION FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2024 y 2013**

(Expresado en dólares estadounidenses)

	NOTAS	2024	2023
<b>ACTIVO</b>			
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>			
Efectivo y equivalentes de efectivo	4	74.379	77.866
Cuentas por cobrar clientes	5	240.891	261.925
Otras cuentas y documentos por cobrar	6	5.330	3.790
Inventarios	7	1.710.210	1.932.407
Activo por Impuestos corriente	8	90.751	90.202
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>		<b>2.121.562</b>	<b>2.366.190</b>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>			
Propiedades, Planta y Equipo (Neto)	9	33.665	42.046
Otros Activo no Corrientes		-	-
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>		<b>33.665</b>	<b>42.046</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>		<b>2.155.227</b>	<b>2.408.236</b>
<b>PASIVO</b>			
<b>PASIVO CORRIENTE</b>			
Obligaciones Financieras	10	59.626	158.903
Cuentas y documentos por Pagar Proveedores	11	279.428	358.968
Otras cuentas y documentos por pagar	12	13.995	20.055
Obligaciones Laborales	13	26.728	32.945
Obligaciones Tributarias	14	43.558	38.482
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>		<b>423.336</b>	<b>609.352</b>
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>			
Obligaciones Financieras	15	-	34.826
Cuentas por Pagar Accionistas	16	110.128	180.461
Obligaciones no corrientes	17	49.969	39.810
<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>		<b>160.097</b>	<b>255.097</b>
<b>TOTAL PASIVO</b>		<b>583.432</b>	<b>864.449</b>
<b>PATRIMONIO DE LOS ACCIONISTAS</b> (Según Estado adjunto)	18-20	<b>1.571.795</b>	<b>1.543.786</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>		<b>2.155.227</b>	<b>2.408.236</b>

Las notas a los estados financieros adjuntos son parte integrante de estos estados.



Sra. María Eugenia Gonzalez  
Gerente General



Ing. Juan Queñas  
Contador General