



UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN EMPRESARIAL
E INFORMÁTICA**

CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
LICENCIADO (A) EN CONTABILIDAD Y
AUDITORIA**

FORMA: PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

TEMA:

**“IMPACTO DEL INCREMENTO DEL IVA AL 15% EN LA GESTIÓN DEL CAPITAL
DE TRABAJO DE LA EMPRESA ‘EL SALINERITO’ DE LA PARROQUIA SALINAS,
CANTÓN GUARANDA, PROVINCIA BOLÍVAR, PERIODOS 2024-2025”**

AUTOR(A)(ES):

WILO MARCELO LLUNDO VISCAINO

DIRECTOR(A):

ING. JENNY BASANTEZ

GUARANDA – ECUADOR

2026

AGRADECIMIENTO

Agradezco infinitamente a mi madre Sara Viscaino y a mi tutora Ing. Jenny Basantez por su constante apoyo para llegar a esta meta.

DEDICATORIA

Dedico este proyecto de investigación a mi familia que siempre han estado junto a mí en todas mis batallas, gracias infinitas.

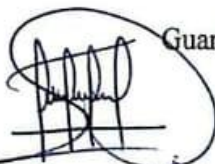
CERTIFICADO DE VALIDACIÓN

Ing. Jenny Basantez, Ing. Anabel Monar e Ing. Javier García, en su orden directora y Pares Académicos del Trabajo de Integración Curricular **"IMPACTO DEL INCREMENTO DEL IVA AL 15% EN LA GESTIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO DE LA EMPRESA 'EL SALINERITO' DE LA PARROQUIA SALINAS, CANTÓN GUARANDA, PROVINCIA BOLÍVAR, PERIODOS 2024-2025"**, desarrollado por el señor Wilo Marcelo Llundo Viscaino.

CERTIFICAN

Que, luego de revisado el Trabajo de Integración Curricular en su totalidad, cumple con las exigencias académicas de la carrera CONTABILIDAD Y AUDITORIA, por lo tanto, autorizamos su presentación y defensa.

Guaranda, 30 de junio del 2016



Ing. Jenny Basantez Sanchez
Directora



Ing. Javier Garcia
Par Académico



Ing. Anabel Monar.
Par Académico

DERECHOS DE AUTOR

Yo, Wilo Marcelo Llundo Viscaino, portador de la Cédula de Identidad No. 0250151925, en calidad de autor y titular de los derechos morales y patrimoniales del Trabajo de Titulación: "IMPACTO DEL INCREMENTO DEL IVA AL 15% EN LA GESTIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO DE LA EMPRESA 'EL SALINERITO' DE LA PARROQUIA SALINAS, CANTÓN GUARANDA, PROVINCIA BOLÍVAR, PERIODOS 2024-2025", modalidad proyecto de investigación, de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN, concedemos a favor de la Universidad Estatal de Bolívar, una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos. Conservamos a mi/nuestro favor todos los derechos de autor sobre la obra, establecidos en la normativa citada.

Así mismo, autorizo a la Universidad Estatal de Bolívar, para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de titulación en el Repositorio Digital, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

El autor declara que la obra objeto de la presente autorización es original en su forma de expresión y no infringe el derecho de autor de terceros, asumiendo la responsabilidad por cualquier reclamación que pudiera presentarse por esta causa y liberando a la Universidad de toda responsabilidad.



Wilo Marcelo Llundo Viscaino.

ÍNDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	xiii
RESUMEN	xvi
ABSTRACT.....	xvii
CAPÍTULO I. FORMULACIÓN GENERAL DEL PROYECTO.....	1
1.1 Descripción del Problema	1
1.2 Formulación del Problema.....	2
1.3 Preguntas de Investigación	3
1.4 Justificación	3
1.5 Objetivos.....	5
1.5.1 Objetivo General.....	5
1.5.2 Objetivos Específicos.....	5
1.6 Hipótesis	5
1.7 Variables (Operacionalización)	6
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	11
2.1 Antecedentes	11
2.2 Científico (bases teóricas en la que fundamenta la investigación)	13
2.2.1 <i>Variable independiente: Incremento del Impuesto al Valor Agregado</i>	13
2.2.1.1. Impuesto al Valor Agregado y política fiscal	13
2.2.1.2. Recaudación tributaria y dinámica económica	14
2.2.1.3 Relación entre el IVA y la liquidez empresarial.....	15
2.2.1.4 Estrategias financieras frente a cambios tributarios.....	16
2.2.1.5 Entorno socioeconómico y sostenibilidad empresarial.....	16
2.2.2 Variable dependiente: Gestión del capital de trabajo	17
2.2.2.1 Capital de trabajo y gestión financiera empresarial.....	17
2.2.2.2 Cuentas por cobrar y comportamiento del cliente	18

2.2.2.3 Cuentas por pagar y relaciones con proveedores	18
2.2.2.4 Inventarios y rotación comercial.....	18
2.2.2.5 Ciclo de conversión de efectivo	19
2.3 Conceptual	20
2.3.1. <i>Impuesto al Valor Agregado (IVA)</i>	20
2.3.2. <i>Carga tributaria</i>	20
2.3.3. <i>Capital de trabajo</i>	21
2.3.4. <i>Liquidez</i>	21
2.3.5. <i>Cuentas por cobrar</i>	22
2.3.6. <i>Cuentas por pagar</i>	22
2.3.7. <i>Inventarios</i>	22
2.3.8. <i>Ciclo de conversión de efectivo</i>	23
2.3.9. <i>Estrategias financieras</i>	23
2.3.10. <i>Sostenibilidad financiera</i>	23
2.4 Legal	24
2.4.1 <i>Normativa internacional</i>	24
2.4.2 <i>Constitución de la República del Ecuador</i>	24
2.4.3 <i>Ley de Régimen Tributario Interno (LRTI)</i>	25
2.4.4 <i>Reforma tributaria 2024: incremento del IVA al 15%</i>	25
2.4.5 <i>Código Tributario</i>	26
2.4.6 <i>Política fiscal y regulación económica</i>	26
2.4.7 <i>Regulación contable y tributaria en las empresas</i>	27
2.5 Georeferencial.....	27
CAPITULO III. METODOLOGÍA	29
3.1. Tipo de investigación.....	29
3.2. Enfoque de la investigación	29
3.3. Métodos de investigación	30

3.4. Técnicas e instrumentos de recopilación de datos	30
3.5. Universo, población y muestra	31
3.6. Procesamiento de la información.....	33
CAPITULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	34
4.1 Análisis, Interpretación y Discusión de Resultados.....	34
4.1.1 <i>Resultados de la Encuesta</i>	34
4.1.5 <i>Resultados de la entrevista</i>	54
CAPITULO V. PROPUESTA	59
5.1 Fundamentación de la propuesta.....	59
5.2 Objetivo de la propuesta	60
5.2.1 <i>Objetivo general</i>	60
5.2.2 <i>Objetivos específicos</i>	61
5.3 Enfoque de la propuesta: Modelo integrado de gestión financiera adaptativa (MIGFA)..	61
5.3.1 <i>Integración del modelo MIGFA</i>	62
5.4 Desarrollo de la propuesta	63
5.4.1 <i>Matriz de problemas detectados e indicadores</i>	69
5.5 Estrategias de optimización financiera	71
5.5.1 <i>Estrategia de liquidez: presupuesto mensual de caja</i>	71
5.5.2 <i>Estrategia de cartera: política de crédito y cobranza</i>	72
5.5.3 <i>Estrategia con proveedores: programación de pagos por prioridad</i>	73
5.5.4 <i>Estrategia de inventarios: clasificación ABC y control de stock</i>	74
5.5.5 <i>Estrategia tributaria: calendario de IVA y provisión mensual</i>	75
5.5.6 <i>Estrategia para reducir el ciclo de conversión de efectivo</i>	75
5.6 Indicadores de evaluación.....	77
5.8 Viabilidad de la propuesta	79
CONCLUSIONES	82
RECOMENDACIONES	82

Bibliografia	84
ANEXOS	87

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Matriz de operacionalización de variables.....	7
Tabla 2 Características del Impuesto al Valor Agregado	14
Tabla 3 Componentes del capital de trabajo	17
Tabla 4 Relación entre IVA e inventarios.....	19
Tabla 5 Universo y población de estudio.....	31
Tabla 6 Liquidez	34
Tabla 7 Carga tributaria	35
Tabla 8 Incremento del IVA	36
Tabla 9 Estructura de costos	37
Tabla 10 Ajustes en precios	38
Tabla 11 Cambios en precios y competitividad	39
Tabla 12 Comportamiento de las ventas	40
Tabla 13 Clientes modifican hábitos.....	41
Tabla 14 Incremento del VA y disponibilidad del efectivo	42
Tabla 15 Control del flujo del efectivo	43
Tabla 16 Liquidez	44
Tabla 17 Disponibilidad del efectivo	45
Tabla 18 Cuentas por cobrar	46
Tabla 19 Recuperación de cartera.....	47
Tabla 20 Plazos de pago.....	48
Tabla 21 Negocio de condiciones de pago.....	49
Tabla 22 Rotación de inventarios.....	50
Tabla 23 Acumulación de inventarios	51
Tabla 24 Ciclo de conversión de efectivo	52
Tabla 25 Gestión financiera	53
Tabla 26 Resultados consolidados de la entrevista por bloques	54
Tabla 27 Frecuencias encontradas	57
Tabla 28 Frecuencias esperadas	57
Tabla 29 Frecuencias de Chi Cuadrado	58
Tabla 30 Relación entre módulos del MIGFA.....	62
Tabla 31 Balance comparativo relacionado con el capital de trabajo, periodos 2024–2025 ..	64
Tabla 32 Estado de resultados comparativo, periodos 2024–2025	66

Tabla 33 Indicadores financieros para el diagnóstico del capital de trabajo	67
Tabla 34 Matriz de problemas detectados, indicadores y estrategias	69
Tabla 35 Presupuesto mensual de caja sugerido.....	71
Tabla 36 Política de crédito y cobranza	72
Tabla 37 Programación de pagos por prioridad	73
Tabla 38 Clasificación ABC de inventarios.....	74
Tabla 39 Control mensual del IVA	75
Tabla 40 Control del ciclo de conversión de efectivo.....	76
Tabla 41 Resumen de estrategias de optimización financiera	76
Tabla 42 Indicadores de evaluación del modelo MIGFA	78
Tabla 43 Evaluación ampliada de viabilidad del modelo MIGFA	79

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Relación entre recaudación tributaria y actividad económica.....	14
Figura 2 Ciclo de conversión de efectivo	20
Figura 3 Ubicación geográfica de la investigación.....	27
Figura 4 Liquidez.....	34
Figura 5 Carga tributaria.....	35
Figura 6 Incremento del IVA.....	36
Figura 7 Estructura de costos.....	37
Figura 8 Ajustes en precios.....	38
Figura 9 Cambios en precios y competitividad	39
Figura 10 Comportamiento de las ventas	40
Figura 11 Clientes modifican hábitos	41
Figura 12 Incremento del VA y disponibilidad del efectivo	42
Figura 13 Control del flujo del efectivo.....	43
Figura 14 Liquidez.....	44
Figura 15 Disponibilidad del efectivo	45
Figura 16 Cuentas por cobrar.....	46
Figura 17 Recuperación de cartera	47
Figura 18 Plazos de pago	48
Figura 19 Negocio de condiciones de pago	49
Figura 20 Rotación de inventarios	50
Figura 21 Acumulación de inventarios	51
Figura 22 Ciclo de conversión de efectivo	52
Figura 23 Gestión financiera.....	53
Figura 24 Modelo integrado de gestión financiera adaptativa (MIGFA)	63
Figura 25 Lectura de indicadores.....	78

INTRODUCCIÓN

El incremento del Impuesto al Valor Agregado al 15% en Ecuador no pasa desapercibido; más allá de su carácter fiscal, introduce tensiones visibles en la dinámica interna de las empresas, especialmente en aquellas con estructuras financieras ajustadas; lo que a primera vista aparece como una medida orientada a fortalecer la recaudación, abre un conjunto de interrogantes sobre su incidencia en la liquidez, en la operatividad diaria y en la sostenibilidad financiera de las organizaciones. El propio comportamiento de la recaudación permite advertir esta dualidad; mientras se incrementan los ingresos del Estado, también se intensifica la presión sobre las unidades productivas, lo cual plantea una relación que no resulta lineal ni uniforme (Banco Central del Ecuador, 2023).

La discusión no se limita al plano macroeconómico; dentro de las empresas, el IVA se traduce en flujos concretos de entrada y salida de efectivo, en ajustes de precios y en decisiones operativas que afectan el ciclo financiero; Peláez (2024) explica que este impuesto, aun cuando es trasladable en teoría, mantiene efectos indirectos en la estructura económica de las organizaciones, debido a la brecha entre la recaudación teórica y la efectiva, fenómeno que evidencia ineficiencias y comportamientos diferenciados en los sistemas tributarios. Esta lectura se complementa con lo expuesto por Pazmiño, Palacios y Rodríguez (2025), quienes señalan que el incremento del IVA al 15% implicó un aumento en la carga tributaria indirecta, generando mayores requerimientos de capital de trabajo para cumplir con obligaciones fiscales.

Ahora bien, no todos los análisis coinciden en la magnitud ni en la forma de estos efectos; mientras Chávez y Matute (2025) sostienen que el incremento del IVA logró elevar la recaudación en el corto plazo, también reconocen que este tipo de medidas altera el comportamiento del consumo y exige una evaluación constante debido a sus efectos sobre la economía real. En contraste, Villalta-Santana y Monroy-Baquerizo (2025) identifican que las reformas fiscales recientes han incrementado la presión tributaria y los costos administrativos

en las PYMEs, afectando su liquidez y reduciendo su capacidad de inversión ; esta diferencia de posturas no es menor, revela que el impacto del IVA no se distribuye de manera homogénea, sino que depende de la estructura y capacidad de adaptación de cada organización.

En esa misma línea, el análisis empresarial muestra que el IVA no solo se vincula con la recaudación, sino también con procesos internos de gestión; Almeida-Blacio (2023) menciona que la transformación digital en los sistemas de facturación ha modificado la forma en que las empresas registran y controlan sus operaciones, generando efectos económicos que trascienden lo tributario (p. 72); al mismo tiempo, García, Sánchez y Briones (2024) señalan que los mecanismos asociados al IVA, como devoluciones o créditos tributarios, pueden incidir directamente en la liquidez de sectores específicos, aunque su aprovechamiento no siempre resulta eficiente. Estas ideas introducen una dimensión operativa que conecta el impuesto con la gestión financiera diaria.

El problema adquiere mayor complejidad cuando se observa desde la lógica del capital de trabajo; no se trata únicamente de pagar impuestos, sino de reorganizar recursos para mantener el equilibrio entre activos y pasivos corrientes; Reymundo-Soto et al. (2023) sostienen que las obligaciones tributarias influyen en la estructura financiera de las micro y pequeñas empresas, condicionando su capacidad de respuesta ante cambios económicos; por su parte, Ortiz (2024) advierte que el aumento del IVA presenta dos caras, una asociada al fortalecimiento fiscal y otra vinculada a la presión sobre el consumo y la operación empresarial, lo que introduce un escenario de tensiones simultáneas.

En Ecuador, estas tensiones se intensifican por las características propias del sistema productivo; la coexistencia de empresas formales, economías comunitarias y estructuras con limitaciones de financiamiento genera respuestas diferenciadas frente a la política tributaria; Vargas et al. (2024) explican que las reformas en las tasas impositivas han tenido efectos variables en la recaudación y en la actividad económica, lo cual sugiere que el impacto del IVA

no puede entenderse como un fenómeno uniforme, sino como un proceso que se expresa de manera distinta según el tipo de organización y su entorno operativo.

RESUMEN

La investigación analiza cómo el aumento del IVA al 15 % afectó la gestión del capital de trabajo de la empresa “El Salinerito” durante 2024–2025. Beneficiándose de un diseño descriptivo-analítico y metodología mixta, a través de la encuesta a los empleados del área contable y la entrevista a los cargos estratégicos, se abordan los efectos del IVA sobre el costo, la liquidez y el ciclo de conversión de efectivo. Los resultados muestran que el incremento del IVA tuvo un efecto en el costo de la empresa, en particular en los precios y en el uso eficiente de los recursos disponibles. También se observó una restricción a la liquidez, un aumento en el plazo de cobro, una reducción en el plazo de pago a proveedores y un cambio en la gestión de inventarios. Estos factores alargan el tiempo de recuperación del capital, por lo que las empresas requieren de un mayor control financiero. Con base en estos resultados, se propone el Modelo integrado de gestión financiera adaptativa (MIGFA) con un enfoque en el control de la liquidez, la mejora del ciclo de efectivo y la planificación tributaria. Esta propuesta busca ordenar los procesos que la empresa ya maneja, mediante seguimiento, control y ajustes periódicos, con el fin de mejorar el capital de trabajo y sostener la estabilidad financiera frente al incremento del IVA.

Palabras clave: IVA; capital de trabajo; liquidez; ciclo de efectivo; gestión financiera

ABSTRACT

This research analyzes the impact of the increase of Value Added Tax (VAT) to 15% on the working capital management of the company “El Salinerito” during the 2024–2025 periods; the study follows a descriptive–analytical design with a mixed approach that integrates a survey applied to personnel directly related to the accounting area and interviews with strategic positions; the collected information allows the examination of effects on cost structure, liquidity, and cash conversion cycle. The results show that the VAT increase is incorporated as a pressure on the cost structure, leading to adjustments in pricing and resource allocation; regarding working capital management, liquidity constraints and changes in accounts receivable, accounts payable, and inventory dynamics are identified; these elements interact and generate an extension of the cash conversion cycle; the relationship between tax burden and cash recovery reflects a higher demand for financial control. Based on these findings, the Integrated Adaptive Financial Management Model (MIGFA) is proposed, which articulates strategies for liquidity control, cash cycle optimization, and tax planning; the proposal is oriented toward reorganizing existing processes through monitoring, control, and continuous adjustment; its application contributes to improving working capital management and maintaining financial stability under increased VAT conditions.

Keywords: VAT; working capital; liquidity; cash conversion cycle; financial management

CAPÍTULO I. FORMULACIÓN GENERAL DEL PROYECTO

1.1 Descripción del Problema

En América Latina, los impuestos al consumo han ganado protagonismo dentro de las políticas fiscales; el Impuesto al Valor Agregado se ha consolidado como una de las principales fuentes de ingresos para los Estados, debido a su capacidad de recaudar de forma constante; organismos como la CEPAL destacan que este tributo representa una proporción importante del financiamiento público, aunque también advierten que su aplicación puede generar efectos distintos en economías con niveles de desigualdad elevados.

Ecuador ha tenido varios cambios tributarios en los últimos años; uno de los más relevantes fue el aumento del IVA al 15 %, vigente desde abril de 2024, medida aplicada para mejorar la recaudación fiscal en un momento de presión sobre las finanzas públicas (Banco Central del Ecuador, 2024); la recaudación del IVA pasó de aproximadamente USD 5.570 millones en 2022 a USD 8.877 millones en 2024, lo que muestra mayores ingresos para el Estado, pero también nuevos ajustes para las empresas en precios, consumo y flujo de efectivo; Chávez y Matute (2025) señalan que esta medida mejora los ingresos fiscales a corto plazo, aunque cambia el comportamiento del consumidor; Jijón (2024) plantea que el aumento del IVA ayuda a recaudar más, pero también puede limitar la actividad económica.

En Bolívar, donde muchas empresas trabajan a escala local y están vinculadas con la economía solidaria, el aumento del IVA puede sentirse con más fuerza; estas organizaciones suelen manejar recursos limitados, dependen bastante del mercado interno y tienen menos margen para asumir cambios en costos o precios; por eso, una variación tributaria puede afectar la demanda, la rotación de inventarios y el efectivo disponible; En cuanto a los efectos de la

tasa del 15% de IVA, según Pazmiño, Palacios y Rodríguez (2025), se requiere una mayor liquidez para cumplir las obligaciones fiscales; sin embargo, según Bastidas Veintimilla et al. (2026), estos efectos no siempre se reflejan en los indicadores financieros, ya que dependen de las decisiones internas de la empresa.

La fábrica de "El Salinerito", que está en la parroquia Salinas del cantón Guaranda, se rige por la economía popular y solidaria, por el trabajo con los productores, por la venta directa y por la rotación de inventario. Por sus márgenes de ganancia, no podría pagar más impuestos sin afectar su sistema de trabajo. El aumento del IVA puede verse en varias áreas de la empresa; hay más salidas de efectivo para cumplir con pagos tributarios, cambios en los plazos de cobro por el comportamiento de los clientes, ajustes en pagos a proveedores y posibles variaciones en inventarios; todo esto afecta el ciclo de efectivo, es decir, el tiempo que tarda el dinero en regresar a la empresa para seguir operando.

Las causas se relacionan con la mayor carga tributaria, la reacción del mercado ante los precios y las limitaciones financieras de la empresa; los efectos se observan en menor liquidez, ajustes en la gestión financiera y revisión de decisiones internas; por eso, el IVA al 15 % no queda solo como una medida fiscal, también influye en la operación diaria de "El Salinerito".

Actualmente, el IVA al 15 % funciona como un factor externo que presiona el capital de trabajo de la empresa; su efecto más inmediato se refleja en mayores salidas de efectivo y cambios en los ciclos de cobro y pago; esta situación condiciona los recursos disponibles para sostener la operación diaria; por ello, se plantea la siguiente pregunta de investigación: ¿De qué manera el incremento de la tarifa del IVA al 15 % incide en la gestión del capital de trabajo de la empresa "El Salinerito" durante el periodo 2024-2025?

1.2 Formulación del Problema

¿De qué manera el incremento del Impuesto al Valor Agregado (IVA) al 15% incide en

la gestión del capital de trabajo de la empresa “El Salinerito”, ubicada en la parroquia Salinas, cantón Guaranda, provincia Bolívar, durante los periodos 2024–2025?

1.3 Preguntas de Investigación

- ¿Cómo incide el incremento del IVA al 15% en la liquidez de la empresa durante los periodos 2024–2025?
- ¿De qué manera el aumento del IVA influye en la gestión de las cuentas por cobrar?
- ¿Cómo afecta el incremento del IVA a la administración de las cuentas por pagar?
- ¿Qué efecto genera el incremento del IVA en la gestión y rotación de inventarios?
- ¿Cómo se ve afectado el ciclo de conversión de efectivo frente al incremento del IVA?
- ¿Qué acciones internas pueden adoptarse para mejorar la gestión del capital de trabajo frente al cambio tributario?

1.4 Justificación

El análisis se desarrolla en un escenario donde las decisiones fiscales inciden de forma directa en la dinámica empresarial; el incremento del Impuesto al Valor Agregado al 15% no se limita a un ajuste porcentual, introduce variaciones en la forma en que las organizaciones administran sus recursos, especialmente aquellos vinculados con el capital de trabajo; el cumplimiento tributario exige disponibilidad de efectivo en periodos definidos, lo que puede generar tensiones en la liquidez y en la planificación financiera.

El interés teórico de esta investigación está en revisar cómo el aumento del IVA puede afectar la gestión financiera de una empresa; aunque este impuesto suele trasladarse al consumidor, en la práctica también genera presión interna, sobre todo cuando los cobros no llegan al mismo ritmo que los pagos; Peláez (2024) señala que la diferencia entre la recaudación esperada y la real muestra que los impuestos no funcionan igual en todos los casos; esta idea

ayuda a observar cómo las empresas se ajustan frente a una mayor carga fiscal.

Pazmiño, Palacios y Rodríguez (2025) indican que el incremento del IVA exige más recursos para sostener la operación diaria; Bastidas Veintimilla et al. (2026), en cambio, señalan que este efecto no siempre aparece de inmediato en los indicadores de liquidez, porque también influyen las decisiones internas; por eso, este estudio analiza el caso de “El Salinerito” sin asumir que el IVA afecta de una sola manera.

El aporte práctico está dirigido a la empresa; la investigación revisa cómo el aumento del IVA incide en la liquidez, las cuentas por cobrar, las cuentas por pagar, los inventarios y el ciclo de efectivo; esta información puede ayudar a tomar mejores decisiones sobre crédito, pagos, compras, stock y uso del efectivo; Villalta Santana y Monroy Baquerizo (2025) señalan que las PYMEs han enfrentado mayores costos operativos y menor capacidad de inversión después de ajustes tributarios, por lo que revisar un caso concreto ayuda a entender mejor la respuesta empresarial.

El impacto social está relacionado a la naturaleza de "El Salinerito". Al ser parte de la economía popular y solidaria, su solidez financiera es reflejo de la condición de sus productores, trabajadoras, familias y proveedores. Por tanto, si se presentan problemas de liquidez, atraso en pagos o una reducción en las compras, ello afecta a su cadena productiva.

La metodología es en sí una combinación de encuesta, en la que se recoge la opinión de funcionarios de área contable-financiera, y de entrevista, en la que participan funcionarios de nivel estratégico, que permite tener una visión que no es sólo numérica, ni se basa únicamente en la opinión de un solo funcionario.

Los beneficiarios directos son los socios y gerentes de la empresa "El Salinerito" que, al tener la información, podrán evaluar la rentabilidad de sus inversiones y, al identificar los componentes más relevantes de su capital de trabajo, hacerlo más eficiente en la gestión de cobros, pagos a proveedores y existencias. Los beneficiarios indirectos son los trabajadores,

las familias y los proveedores de la zona, que se beneficiarán de la actividad si la empresa tiene unas finanzas sanas. El estudio se ubica en la línea de gestión financiera y tributación empresarial, dentro del área de ciencias administrativas y contables; su aporte está en relacionar una reforma tributaria nacional con los efectos que puede generar en una empresa productiva concreta; además, deja información útil para futuras investigaciones y para empresas que enfrenten situaciones similares.

La pertinencia del trabajo está en mirar el aumento del IVA más allá de la recaudación estatal; también se revisa cómo este cambio llega a la empresa, modifica pagos, cobros, inventarios y disponibilidad de efectivo; así, la investigación muestra cómo una medida tributaria puede influir en la gestión diaria del capital de trabajo de “El Salinerito”.

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo General

Analizar el impacto del incremento del Impuesto al Valor Agregado (IVA) al 15% en la gestión del capital de trabajo de la empresa “El Salinerito” durante los periodos 2024–2025.

1.5.2 Objetivos Específicos

- Examinar los efectos del incremento del IVA al 15% en la estructura de costos de la empresa “El Salinerito”.
- Evaluar la situación del capital de trabajo y los niveles de liquidez de la empresa durante los periodos 2024–2025.
- Examinar la relación de la carga tributaria con el ciclo de conversión de efectivo de la empresa.
- Proponer estrategias de optimización financiera para la administración del capital de trabajo ante un aumento del IVA.

1.6 Hipótesis

En conclusión, el incremento del Impuesto al Valor Agregado al 15% afecta más del 60% de la operación de capital de trabajo de la empresa "El Salinerito" en cuanto a la liquidez, el ciclo de efectivo, y la administración de cuentas por cobrar, cuentas por pagar e inventarios en los años 2024-2025.

1.7 Variables (Operacionalización)

Tabla 1 Matriz de operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnica e instrumento
Variable independiente: Impacto del incremento del IVA al 15%	Se refiere a los cambios generados por el aumento del IVA en la carga tributaria, estructura de costos, precios, demanda, flujo de efectivo y decisiones financieras de la empresa.	Carga tributaria	Incremento de obligaciones tributarias	1. ¿El incremento del IVA al 15% ha modificado el nivel de obligaciones tributarias de la empresa? 2. ¿La carga tributaria actual exige una mayor planificación financiera dentro de la empresa?	Encuesta: cuestionario estructurado
			Presión fiscal percibida		
		Estructura de costos	Aumento de costos operativos	3. ¿El incremento del IVA ha incidido en los costos de adquisición de bienes, insumos o servicios? 4. ¿La estructura de costos de la empresa ha presentado variaciones desde la aplicación del IVA al 15%?	Encuesta: cuestionario estructurado
			Variación en costos de adquisición		
			Ajuste de márgenes		
		Impacto en precios	Ajustes en precios de venta	5. ¿La empresa ha realizado ajustes en sus precios de venta a partir del incremento del IVA? 6. ¿Los cambios en precios han influido en la competitividad de los productos de la empresa?	Encuesta: cuestionario estructurado
			Variación en competitividad		
		Impacto en demanda	Cambios en ventas;	7. ¿El comportamiento de las ventas ha presentado variaciones desde la aplicación del IVA al 15%?	Encuesta: cuestionario estructurado

			Comportamiento del cliente	8. ¿Los clientes han modificado sus hábitos de compra frente a los nuevos precios?	
		Flujo de efectivo	Disponibilidad de efectivo	9. ¿El incremento del IVA ha modificado la disponibilidad de efectivo de la empresa?	Encuesta: cuestionario estructurado
			Cumplimiento de obligaciones	10. ¿La empresa ha requerido mayor control del flujo de efectivo para cumplir sus obligaciones?	
		Impacto estratégico	Decisiones financieras	1. ¿Qué cambios ha observado en la carga tributaria de la empresa desde la aplicación del IVA al 15%?	Entrevista: guía semiestructurada
			Medidas aplicadas frente al incremento del IVA	2. ¿De qué manera el incremento del IVA ha incidido en los costos de adquisición, producción o comercialización? 3. ¿Qué ajustes se han realizado en los precios de venta desde la aplicación del nuevo porcentaje del IVA? 1. De la reducción al 15% de IVA, en qué sentido ha cambiado la carga impositiva de la empresa? 2. ¿Qué impacto ha tenido el incremento del IVA en el costo de adquisición, producción o comercialización? 3. ¿Cuáles han sido los cambios en los precios de venta después de que se aplicara el nuevo porcentaje de IVA? 4. ¿Cómo están reaccionando los consumidores a las subidas de precio por el aumento del IVA?	

				5. ¿Cuál ha sido la variación de las ventas entre los años 2024 y 2025? 6. ¿Cuál ha sido el impacto en la liquidez de la empresa desde la modificación del IVA al 15%?	
Variable dependiente: Gestión del capital de trabajo	La administración de la riqueza a corto plazo incluye la administración de la liquidez, así como la administración de cuentas por cobrar, cuentas por pagar, inventarios y el ciclo de conversión de efectivo.	Liquidez	Disponibilidad de efectivo	11. ¿La liquidez de la empresa ha presentado cambios durante el periodo 2024–2025? 12. ¿La disponibilidad de efectivo permite cubrir las operaciones ordinarias de la empresa?	Encuesta: cuestionario estructurado
			Capacidad de operación		
		Cuentas por cobrar	Plazos de cobro	13. ¿Los plazos de cobro a clientes han presentado variaciones desde el incremento del IVA? 14. ¿La recuperación de cartera se ha modificado durante el periodo analizado?	Encuesta: cuestionario estructurado
			Recuperación de cartera		
		Cuentas por pagar	Cumplimiento de pagos	15. ¿Ha tenido que cambiar los plazos de pago a proveedores a raíz de esta reforma tributaria? 16. ¿La empresa ha renegociado con sus proveedores los tiempos de pago a 2024-2025?	Encuesta: cuestionario estructurado
			Negociación con proveedores		
		Inventarios	Rotación	17. ¿Ha cambiado la rotación de inventarios a partir de la implementación del IVA al 15%? 18. ¿La	Encuesta: cuestionario estructurado

			Acumulación de productos	acumulación de inventarios se ha modificado en función del comportamiento de la demanda?	
		Ciclo de conversión de efectivo	Duración del ciclo	19. ¿El ciclo de conversión de efectivo ha presentado variaciones durante el periodo 2024–2025?	Encuesta: cuestionario estructurado
			Recuperación del efectivo	19. ¿El ciclo de conversión de efectivo ha presentado variaciones durante el periodo 2024–2025?	Encuesta: cuestionario estructurado
		Gestión financiera	Planificación financiera	20. ¿Qué acciones ha tomado la empresa en relación con la mejora del capital de trabajo derivado del aumento del IVA?	Encuesta: cuestionario estructurado
			Control del capital de trabajo		
		Gestión financiera	Planificación financiera	7. ¿Qué cambios has observado en los plazos de cobro a clientes? 8. ¿Cómo se han manejado los pagos a proveedores ante posibles variaciones en la liquidez? 9. ¿Qué efectos se han observado en la rotación o acumulación de inventarios? 10. ¿Qué impacto tiene el aumento IVA en el ciclo de conversión de efectivo de la empresa? 11. ¿Qué medidas se han tomado para atenuar el impacto de la subida del IVA? 12. ¿Qué medidas podría tomar para mejorar la administración del capital de trabajo en respuesta a cambios tributarios como estos?	Entrevista: guía semiestructurada
			Control del capital de trabajo		

Nota. Elaboración propia

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes

El análisis del incremento del Impuesto al Valor Agregado y su relación con la gestión financiera empresarial se ha abordado desde distintos ángulos; algunos trabajos priorizan la recaudación y el comportamiento del consumo, otros se concentran en la liquidez y en los ajustes internos que realizan las organizaciones; a continuación, se presentan cinco estudios pertinentes, destacando su metodología, hallazgos y vínculo con esta investigación.

El estudio titulado “*Reformas tributarias y su efecto en la recaudación del Impuesto al Valor Agregado en Ecuador durante el período 2023–2024*” desarrollado por Chávez y Matute (2025) adopta un diseño cuantitativo no experimental basado en datos oficiales; el análisis se centra en la variación de la recaudación tras el incremento del IVA; los resultados muestran un aumento directo en los ingresos fiscales, con un coeficiente de impacto de 0.73, aunque se reconoce una alteración en el comportamiento del consumo que introduce efectos secundarios en la economía . Este trabajo aporta una base macroeconómica relevante; sin embargo, deja abierta la necesidad de examinar lo que ocurre dentro de las empresas, lo cual constituye uno de los ejes de la presente investigación.

El artículo “*Medidas tributarias adoptadas en el año 2024 y su impacto en las finanzas empresariales*” de Pazmiño, Palacios y Rodríguez (2025) utiliza un enfoque descriptivo con análisis documental; se revisan cambios normativos y su incidencia en el sector empresarial; entre los hallazgos se identifica un incremento en la carga tributaria indirecta asociado al IVA, acompañado de mayores requerimientos de capital de trabajo para cumplir con obligaciones fiscales . La relación con esta investigación es directa; permite comprender cómo el incremento del impuesto se traduce en presiones sobre los recursos financieros de corto plazo.

El trabajo *“El crédito tributario del IVA y la liquidez en las empresas del sector de servicios de mantenimiento de aires acondicionados de la zona 8 – Ecuador”* de Bastidas Veintimilla et al. (2026) se desarrolla bajo un enfoque cuantitativo correlacional; emplea análisis estadístico con pruebas de normalidad, correlaciones de Spearman y regresión lineal; los resultados evidencian un crecimiento del crédito tributario del IVA, aunque no se observa una relación estadísticamente significativa con los índices de liquidez. Este hallazgo introduce una postura distinta; el IVA no siempre se refleja de forma directa en la liquidez, lo que sugiere la intervención de factores internos de gestión; esta idea resulta relevante para interpretar posibles variaciones en la empresa objeto de estudio.

El artículo *“Impacto de las reformas fiscales recientes en las pequeñas y medianas empresas”* de Villalta Santana y Monroy Baquerizo (2025) emplea un enfoque cuantitativo y comparativo con revisión de fuentes oficiales; se analizan cambios normativos entre 2023 y 2024; los resultados indican un incremento en la carga tributaria y en los costos administrativos, con efectos en la liquidez y en la capacidad de inversión de las PYMEs. Este trabajo aporta evidencia sobre cómo las reformas fiscales generan presiones operativas en empresas con estructuras financieras limitadas; la relación con esta investigación se encuentra en la necesidad de analizar estos efectos en un caso específico.

El estudio *“Impacto del incremento del IVA: Análisis de los efectos dentro del sector comercial del cantón Guayaquil”* de Pérez Criollo, Alemán y Vera (2024) presenta un enfoque descriptivo basado en análisis de datos del sector comercial; los hallazgos muestran que el incremento del IVA incide en la reducción del consumo, en ajustes de precios y en cambios en el comportamiento del mercado; se identifica una relación entre el aumento del impuesto y la disminución en la rotación comercial. Este trabajo se vincula con la presente investigación al evidenciar cómo el IVA afecta variables operativas que inciden directamente en el capital de trabajo, como ventas, inventarios y flujo de efectivo.

2.2 Científico (bases teóricas en la que fundamenta la investigación)

2.2.1 Variable independiente: Incremento del Impuesto al Valor Agregado

2.2.1.1. Impuesto al Valor Agregado y política fiscal

El Impuesto al Valor Agregado es una de las principales fuentes de ingresos del Estado ecuatoriano. Al ser un impuesto indirecto, se cobra sobre el consumo de bienes y servicios en distintas actividades económicas. Según el Servicio de Rentas Internas (2023), el IVA se genera cuando se venden bienes o se prestan servicios, por lo que está presente en muchas operaciones comerciales. Por eso, tiene un peso importante en la recaudación del país y forma parte de la política fiscal.

Su impacto, sin embargo, no se entiende de una sola manera. Smith (1776) planteaba que los impuestos debían relacionarse con la capacidad económica de los contribuyentes; es decir, quien tiene más recursos debería aportar más. El IVA genera debate en este punto, porque se aplica al consumo sin diferenciar el nivel de ingreso de las personas. Por eso, puede sentirse con más fuerza en ciertos hogares o sectores económicos. Segura y Segura (2017) explican que la recaudación tributaria puede relacionarse con el crecimiento económico, pero esto depende de cómo se administre el sistema fiscal y de cómo reaccionen consumidores y empresas.

En Ecuador, Quelal (2024) señala que el aumento del IVA busca reforzar el presupuesto del Estado, sobre todo en momentos de déficit fiscal. Esta idea se relaciona con lo indicado por el Ministerio de Economía y Finanzas (2023), donde se menciona que las medidas tributarias ayudan a sostener el gasto público. Sin embargo, Ortiz (2024) plantea que el aumento del IVA también puede afectar el consumo, porque los precios cambian y las personas ajustan sus compras.

Tabla 2 *Características del Impuesto al Valor Agregado*

Característica	Descripción
Naturaleza	Impuesto indirecto
Base imponible	Consumo de bienes y servicios
Recaudación	Continua en cadena productiva
Impacto	Incide en precios y demanda

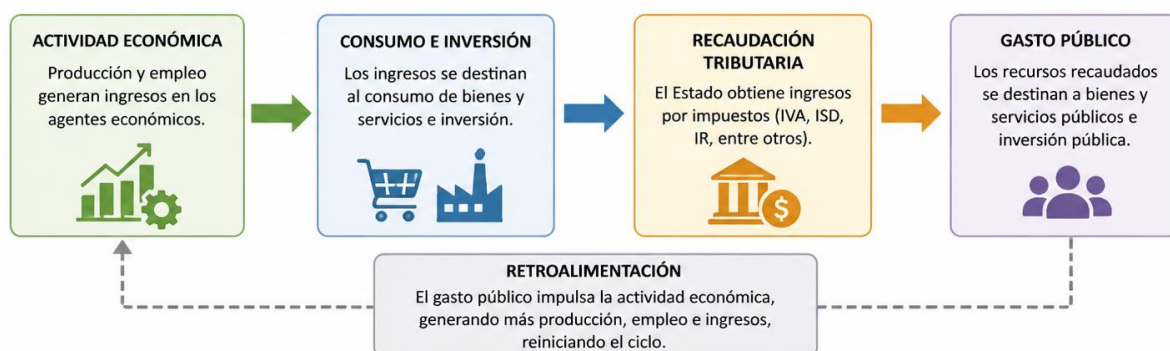
Nota. Elaboración propia con base en SRI (2023) y Quelal (2024).

2.2.1.2. Recaudación tributaria y dinámica económica

La recaudación tributaria constituye uno de los ejes de la sostenibilidad fiscal; su comportamiento permite observar la relación entre política pública y actividad económica; el Banco Central del Ecuador (2024) indica que los ingresos tributarios representan la mayor proporción del financiamiento estatal, lo que evidencia la dependencia del sistema económico respecto a estos recursos.

El análisis del IVA no puede limitarse únicamente a la recaudación, sino que debe considerarse el gasto público y la forma en que el Estado financia programas, obras y servicios (Urgilés y Chávez, 2017), sin embargo, el sistema tributario ecuatoriano aún presenta inequidades y desincentivos, por lo que no se puede considerar la creación o aumento de impuestos como una alternativa viable (Tobar y Solano, 2020). De esta manera, Reyes y Matute (2024) afirman que regímenes como el RIMPE buscan facilitar el cumplimiento y la recaudación de tributos sin imponer cargas desproporcionadas a ciertos grupos de contribuyentes.

Figura 1 *Relación entre recaudación tributaria y actividad económica*



Nota. La recaudación se vincula con el consumo, la producción y el gasto público; elaboración propia con base en Banco Central del Ecuador (2023).

2.2.1.3 Relación entre el IVA y la liquidez empresarial

El IVA tiene incidencia directa en la liquidez empresarial porque genera obligaciones de pago en fechas específicas. Aunque se recauda al momento de la venta, su declaración y pago al fisco pueden no coincidir con el ingreso real de efectivo, especialmente cuando existen ventas a crédito o retrasos en la recuperación de cartera.

Según el Servicio de Rentas Internas (2023), el IVA es uno de los impuestos con mayor aporte a la recaudación en Ecuador; por eso, las empresas deben controlar declaraciones, pagos y saldos tributarios de forma constante. Reymundo Soto et al. (2023) señalan que estas obligaciones pueden reducir el dinero disponible y afectar la operación diaria, sobre todo cuando la empresa cobra tarde, pero debe declarar el impuesto en los plazos establecidos. Crespo et al. (2024) indican que este efecto no es igual en todos los sectores, ya que en algunos casos la devolución del IVA puede aliviar parte de la presión financiera. Ortiz (2024) sostiene que el aumento de la tarifa refuerza esta situación, porque eleva el monto a declarar y obliga a controlar mejor cobros, pagos y provisiones tributarias.

2.2.1.4 Estrategias financieras frente a cambios tributarios

Las organizaciones no permanecen estáticas ante variaciones en la carga tributaria; la adaptación se expresa en decisiones que buscan mantener el equilibrio financiero y sostener la operación; el incremento del IVA introduce ajustes que obligan a replantear la gestión de recursos, especialmente en escenarios donde la liquidez presenta restricciones.

El análisis incorpora una dimensión operativa; las empresas pueden ajustar políticas de cobro, renegociar plazos con proveedores, optimizar inventarios o implementar controles más estrictos sobre el flujo de efectivo; estas acciones no eliminan el efecto del impuesto, aunque contribuyen a reducir su impacto; Almeida Blacio (2023) explica que la digitalización contable ha introducido herramientas que mejoran el control financiero, lo que incide en la capacidad de adaptación empresarial (p. 75).

No todas las organizaciones responden de la misma forma; algunas logran reorganizar sus recursos con mayor eficiencia, mientras otras enfrentan mayores limitaciones; esta diferencia se relaciona con el tamaño, la estructura financiera y el acceso a información; el incremento del IVA, en este sentido, actúa como un factor que revela la capacidad de gestión interna más que como un elemento aislado.

2.2.1.5 Entorno socioeconómico y sostenibilidad empresarial

La influencia de este tipo de IVA no depende solo del impuesto, sino también de las condiciones económicas en las que se encuentran las empresas: los ingresos de los consumidores, los precios, la producción y la rotación de los mercados influyen en el comportamiento de una empresa ante un cambio impositivo. Por lo tanto, el impacto del IVA se extiende a las ventas, los costos, la liquidez y las decisiones internas.

Segura y Segura (2017) encuentran una relación entre recaudación e incremento en el PIB. También Urgilés y Chávez (2017) encuentran relación entre impuestos, gasto público y actividad económica. El IVA sirve, por tanto, no sólo para financiar al Estado sino también

para modificar el comportamiento de las empresas y de los consumidores.

En economías con empresas de distinto tamaño y capacidad financiera, los efectos del IVA no son iguales para todos. Quelal (2024) indica que el incremento del IVA fortalece la recaudación y el presupuesto estatal, pero su efecto en las empresas depende de sus condiciones internas. Ortiz (2024) añade que el aumento del impuesto puede influir al mismo tiempo en el consumo y en la operación empresarial. Por ello, el análisis debe considerar tanto el objetivo fiscal como los cambios que se producen dentro de las organizaciones.

2.2.2 Variable dependiente: Gestión del capital de trabajo

2.2.2.1 Capital de trabajo y gestión financiera empresarial

El capital de trabajo se entiende como el conjunto de recursos de corto plazo que sostienen la operatividad empresarial; su gestión involucra la administración de efectivo, cuentas por cobrar, cuentas por pagar e inventarios; esta estructura permite mantener el equilibrio entre liquidez y funcionamiento continuo.

Reymundo Soto et al. (2023) apuntan que el cumplimiento de las obligaciones fiscales limita la liquidez y operación de las empresas. Según López Pérez (2023), se abordan aspectos como el manejo de recursos y su influencia en el cumplimiento de las NIIF. En cuanto a la globalización, Barcia Zambrano (2024) menciona la posibilidad de que afecte a los costos y los procedimientos contables. Crespo et al. (2024) añaden que, con una buena administración, la devolución del IVA o los créditos fiscales pueden ser fuentes de liquidez.

Tabla 3 *Componentes del capital de trabajo*

Componente	Función
Liquidez	Garantiza operación inmediata
Cuentas por cobrar	Recuperación de ingresos
Cuentas por pagar	Gestión de obligaciones

Componente	Función
Inventarios	Sostenimiento de producción

Nota. Elaboración propia con base en Reymundo Soto et al. (2023).

2.2.2.2 Cuentas por cobrar y comportamiento del cliente

Las cuentas por cobrar son una parte sensible del capital de trabajo, porque dependen de cuánto compran los clientes y de qué tan rápido pagan. Con el aumento del IVA, los precios pueden subir y esto puede afectar la capacidad de pago de algunos consumidores, alargando los plazos de cobro.

Pérez Criollo et al. (2024) señalan que el incremento del IVA puede cambiar el comportamiento del consumidor y reducir o modificar la demanda. Sin embargo, Quelal (2024) indica que este efecto no se da igual en todos los sectores. Por eso, el impacto en las cuentas por cobrar dependerá del tipo de producto, del cliente y de las condiciones del mercado. Barcia Zambrano (2024) añade que los cambios en los costos también influyen en las decisiones de compra, lo que puede afectar la recuperación de cartera.

2.2.2.3 Cuentas por pagar y relaciones con proveedores

Las cuentas por pagar muestran la relación de la empresa con sus proveedores y ayudan a organizar los pagos en los plazos acordados; cuando aumenta el IVA, este componente puede verse presionado por mayores costos y menor efectivo disponible. Reyes y Matute (2024) señalan que los sistemas tributarios influyen en la forma en que los contribuyentes cumplen sus obligaciones; esto se relaciona con Tobar y Solano (2020), quienes indican que los impuestos también inciden en las decisiones económicas de las empresas.

2.2.2.4 Inventarios y rotación comercial

En efectos sobre la operación de la empresa, el inventario es un activo muy importante porque de él dependen la disponibilidad, el costo de almacenaje y el ingreso por

venta. Este rubro puede verse afectado por un aumento en el IVA, por un cambio en la demanda o por un cambio en la rotación comercial. Pérez Criollo et al. (2024) arguyen que el IVA elevado puede desincentivar la salida de productos, provocando costos por acumulación de inventarios y problemas de liquidez, aunque las empresas pueden anticipar compras o producción para evitar el estancamiento.

Tabla 4 *Relación entre IVA e inventarios*

Elemento	Efecto
Incremento del IVA	Aumento de precios
Demanda	Posible reducción
Inventarios	Acumulación
Liquidez	Disminución

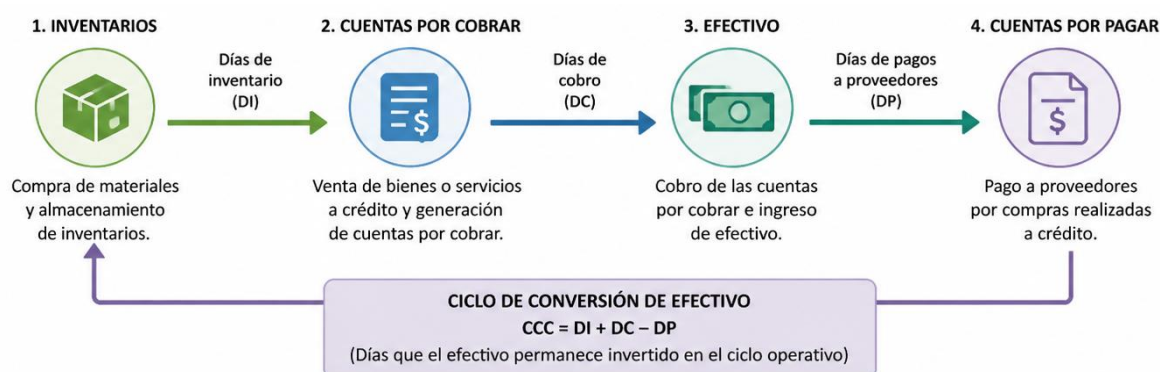
Nota. Elaboración propia con base en Pérez Criollo et al. (2024).

2.2.2.5 Ciclo de conversión de efectivo

El ciclo de conversión de efectivo integra los componentes del capital de trabajo; su duración refleja el tiempo que transcurre entre la inversión en recursos y la recuperación del efectivo; cualquier variación en sus elementos incide directamente en la gestión financiera.

Reymundo Soto et al. (2023) señalan que las obligaciones tributarias pueden afectar la forma en que las empresas organizan sus recursos y manejan su ciclo de efectivo. Esta idea se relaciona con lo señalado por el Banco Central del Ecuador (2024), al reconocer que las condiciones económicas también influyen en las decisiones y en el comportamiento financiero de las empresas.

Figura 2 *Ciclo de conversión de efectivo*



Nota. Adaptado de Reymundo Soto et al. (2023).

2.3 Conceptual

El presente apartado organiza los conceptos que sostienen la investigación; se priorizan definiciones, caracterizaciones y relaciones entre categorías; cada noción se vincula con el análisis del incremento del IVA y la gestión del capital de trabajo.

2.3.1. Impuesto al Valor Agregado (IVA)

El IVA es un impuesto que se cobra cuando las personas compran bienes o pagan por servicios. Según el Servicio de Rentas Internas (2023), se aplica en las ventas y en la prestación de servicios, mediante créditos y débitos fiscales para evitar que el impuesto se cobre varias veces en el mismo proceso. Smith (1776) plantea que los impuestos deberían considerar la capacidad económica de las personas; sin embargo, el IVA no distingue ingresos, porque se cobra por el consumo. Quelal (2024) explica que su aumento busca mejorar la recaudación y equilibrar las finanzas públicas, mientras que Ortiz (2024) señala que también puede influir en precios, consumo y comportamiento del mercado.

2.3.2. Carga tributaria

La carga tributaria se entiende como el conjunto de obligaciones fiscales que recaen sobre una empresa en un periodo determinado; su medición se asocia con el peso relativo de

los impuestos frente a los ingresos o resultados; el SRI (2023) muestra que el IVA representa una proporción relevante dentro de la recaudación nacional, lo que incrementa su incidencia en la estructura financiera empresarial.

Tobar y Solano (2020) señalan que la estructura tributaria influye en las decisiones económicas de las empresas. Por otro lado, Segura y Segura (2017) relacionan la recaudación con el crecimiento económico, es decir, con un efecto más amplio a nivel país. Aunque ambos autores analizan el tema desde distintos niveles, coinciden en que los impuestos generan impacto. Por eso, la carga tributaria no solo se refleja en cifras, también en decisiones operativas dentro de las organizaciones.

2.3.3. Capital de trabajo

El capital de trabajo reúne los recursos de corto plazo que la empresa usa para seguir operando, como efectivo, cuentas por cobrar, cuentas por pagar e inventarios. Su manejo busca que la empresa tenga dinero disponible, pero sin mantener recursos detenidos innecesariamente. Reymundo Soto et al. (2023) señalan que las obligaciones tributarias pueden afectar estos recursos, ya que la empresa debe organizar sus pagos sin detener sus actividades.

2.3.4. Liquidez

La liquidez se define como la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones de corto plazo; su evaluación se realiza a través de indicadores financieros y del análisis del flujo de efectivo; el cumplimiento tributario incide en este componente al requerir salidas de efectivo periódicas.

Crespo et al. (2024) sostienen que los mecanismos asociados al IVA, como devoluciones o créditos tributarios, pueden incidir en la liquidez; no obstante, su efecto depende del acceso y de la gestión administrativa; Ortiz (2024) indica que el incremento del impuesto incrementa la presión sobre el efectivo disponible; ambas posturas coinciden en la

incidencia, aunque difieren en la forma en que se manifiesta; esta diferencia sugiere que la liquidez no depende únicamente del impuesto, también de la gestión interna.

2.3.5. Cuentas por cobrar

Las cuentas por cobrar representan los valores pendientes de cobro por ventas realizadas; su gestión se relaciona con políticas de crédito y con el comportamiento del cliente; cambios en precios pueden modificar los plazos de pago y la recuperación de cartera.

Pérez Criollo et al. (2024) indican que el incremento del IVA incide en el consumo, lo que puede afectar las ventas y la rotación comercial; Quelal (2024) sostiene que el impacto no es uniforme entre sectores; ambas ideas permiten entender que las cuentas por cobrar se ven influenciadas por condiciones externas y no solo por decisiones internas.

2.3.6. Cuentas por pagar

Las cuentas por pagar corresponden a las obligaciones de la empresa con proveedores; su gestión implica definir plazos y condiciones de pago; el incremento del IVA puede afectar este componente al reducir la disponibilidad de efectivo.

Reyes y Matute (2024) destacan que los sistemas tributarios influyen en la capacidad de cumplimiento de los contribuyentes; Urgilés y Chávez (2017) vinculan la recaudación con la actividad económica, lo que evidencia una relación entre impuestos y dinámica productiva; estas posturas permiten interpretar que las cuentas por pagar se encuentran condicionadas tanto por la política fiscal como por el entorno económico.

2.3.7. Inventarios

Los inventarios comprenden los bienes destinados a la venta o al proceso productivo; su gestión busca equilibrar disponibilidad y costos; variaciones en la demanda inciden en su rotación.

Naranjo Padilla et al. (2024) explican que la incorporación de tecnologías mejora el

control de inventarios; en contraste, Pérez Criollo et al. (2024) señalan que el incremento del IVA puede generar acumulación de productos debido a cambios en el consumo; ambas posturas muestran que la gestión de inventarios combina elementos tecnológicos y condiciones del mercado.

2.3.8. Ciclo de conversión de efectivo

El ciclo de conversión de efectivo representa el tiempo necesario para transformar la inversión en inventarios y cuentas por cobrar en efectivo; su duración depende de la interacción entre los componentes del capital de trabajo.

Reymundo Soto et al. (2023) indican que las obligaciones tributarias pueden alterar este ciclo; el incremento del IVA introduce variaciones en los flujos de efectivo; Banco Central del Ecuador (2024) reconoce que las condiciones económicas influyen en el comportamiento empresarial; ambas posturas coinciden en la existencia de una relación, aunque difieren en el énfasis, una en lo interno, la otra en lo macroeconómico.

2.3.9. Estrategias financieras

Las estrategias financieras comprenden acciones orientadas a optimizar el uso de recursos; incluyen gestión de liquidez, control de costos y planificación de pagos; su implementación busca sostener la operación frente a cambios económicos.

Fernández Álava (2021) vincula estas estrategias con la cultura tributaria; Almeida Blacio (2023) destaca el aporte de la digitalización en el control financiero; ambas ideas coinciden en la necesidad de adaptación, aunque difieren en el medio, una cultural, otra tecnológica; esta diferencia amplía la comprensión del concepto.

2.3.10. Sostenibilidad financiera

La sostenibilidad financiera se refiere a la capacidad de la empresa para mantener su operación en el tiempo; depende de la gestión eficiente de recursos y de la adaptación a cambios

externos.

Quelal (2024) vincula el incremento del IVA con el equilibrio fiscal; Ortiz (2024) introduce efectos en la actividad económica; estas posturas permiten entender que la sostenibilidad no depende únicamente de factores internos, también de condiciones del entorno.

2.4 Legal

2.4.1 Normativa internacional

En el ámbito internacional, los sistemas tributarios se orientan por lineamientos de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos y la Comisión Económica para América Latina y el Caribe; estos organismos establecen criterios que influyen en el diseño del IVA y en su aplicación.

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos plantea que los impuestos al consumo deben aplicarse sobre una base amplia, con pocas exenciones, para evitar distorsiones económicas y facilitar la administración tributaria; la Comisión Económica para América Latina y el Caribe, por su parte, incorpora una visión que considera los efectos sociales del sistema tributario, especialmente en economías con desigualdad estructural; ambas perspectivas orientan el análisis del IVA en términos económicos y sociales.

2.4.2 Constitución de la República del Ecuador

La Constitución de la República del Ecuador establece el marco estructural del sistema tributario ecuatoriano; los artículos seleccionados delimitan su orientación:

- **Artículo 283:** Define el sistema económico como social y solidario; establece que la actividad económica se orienta al bienestar colectivo, incorporando principios que trascienden la acumulación individual.
- **Artículo 285:** Determina que la política fiscal financiará servicios públicos, promoverá la redistribución del ingreso y estimulará la producción; incluye el equilibrio entre

ingresos y gasto como condición de sostenibilidad.

- **Artículo 300:** Establece que el régimen tributario se regirá por principios de generalidad, progresividad, eficiencia, simplicidad administrativa, irretroactividad y suficiencia recaudatoria; estos principios orientan la creación y aplicación de tributos.

2.4.3 Ley de Régimen Tributario Interno (LRTI)

La Ley de Régimen Tributario Interno regula el funcionamiento del IVA; los artículos relevantes describen su estructura:

- **Artículo 52:** Define el objeto del impuesto; grava la transferencia de bienes muebles de naturaleza corporal y la prestación de servicios dentro del territorio nacional.
- **Artículo 53:** Determina el hecho generador; establece el momento en que surge la obligación tributaria, asociado a la entrega del bien o prestación del servicio.
- **Artículo 54:** Regula la base imponible; dispone que el impuesto se calcula sobre el valor total de la transacción, incluyendo componentes adicionales relacionados con la operación.
- **Artículo 55:** Establece la tarifa del IVA; fija el porcentaje aplicable sobre la base imponible, susceptible de modificación mediante reformas legales.
- **Artículo 66:** Regula el crédito tributario; establece la compensación entre el IVA pagado en adquisiciones y el generado en ventas, evitando acumulaciones dentro de la cadena productiva.

2.4.4 Reforma tributaria 2024: incremento del IVA al 15%

La reforma tributaria de 2024 introduce modificaciones en la tarifa del IVA, en concordancia con el artículo 55 de la LRTI:

- **Modificación de la tarifa:** Incremento del 12% al 15%, lo que incrementa la carga tributaria sobre bienes y servicios.

- **Vigencia:** Aplicación desde abril de 2024, generando ajustes inmediatos en precios y estructuras de costos.
- **Finalidad:** Fortalecimiento de la recaudación tributaria y sostenimiento del financiamiento público.

El cambio normativo incide en la estructura de costos, en la formación de precios y en el comportamiento del consumo; su efecto se traslada a la gestión del capital de trabajo.

2.4.5 Código Tributario

El Código Tributario establece las normas generales del sistema tributario; los artículos relevantes delimitan su alcance:

- **Artículo 1:** Define el ámbito de aplicación del código; regula las relaciones jurídicas derivadas de los tributos.
- **Artículo 15:** Define la obligación tributaria como vínculo jurídico entre el Estado y el contribuyente.
- **Artículo 23:** Regula la determinación de la obligación tributaria; establece procedimientos para calcular el monto a pagar.
- **Artículo 96:** Establece las obligaciones formales; incluye declaración, registro contable y cumplimiento de plazos.

2.4.6 Política fiscal y regulación económica

La política fiscal integra decisiones sobre ingresos y gasto público; la recaudación tributaria constituye una fuente de financiamiento estatal; el IVA ocupa un lugar relevante dentro de este esquema.

Las variaciones en la carga tributaria inciden en el consumo, la inversión y la dinámica empresarial; la normativa fiscal se articula con el comportamiento económico, generando efectos que trascienden el ámbito jurídico.

2.4.7 Regulación contable y tributaria en las empresas

La aplicación del IVA se vincula con normas contables que regulan el registro de las operaciones; entre los elementos relevantes se incluyen:

- Registro del IVA generado sobre ventas (débito fiscal) .
- IVA soportado en la compra (crédito fiscal) .
- Presentación de información financiera acorde con la normativa.
- Implementación de herramientas tecnológicas para la fiscalización.

2.5 Georeferencial

El estudio se realizó en la parroquia Salinas del cantón Guaranda, de la provincia de Bolívar, en la región andina de la Sierra centro del Ecuador, que cuenta con zonas por encima de 3500 msnm, lo que afecta la producción, transporte, comercialización y precios de los productos de las empresas.

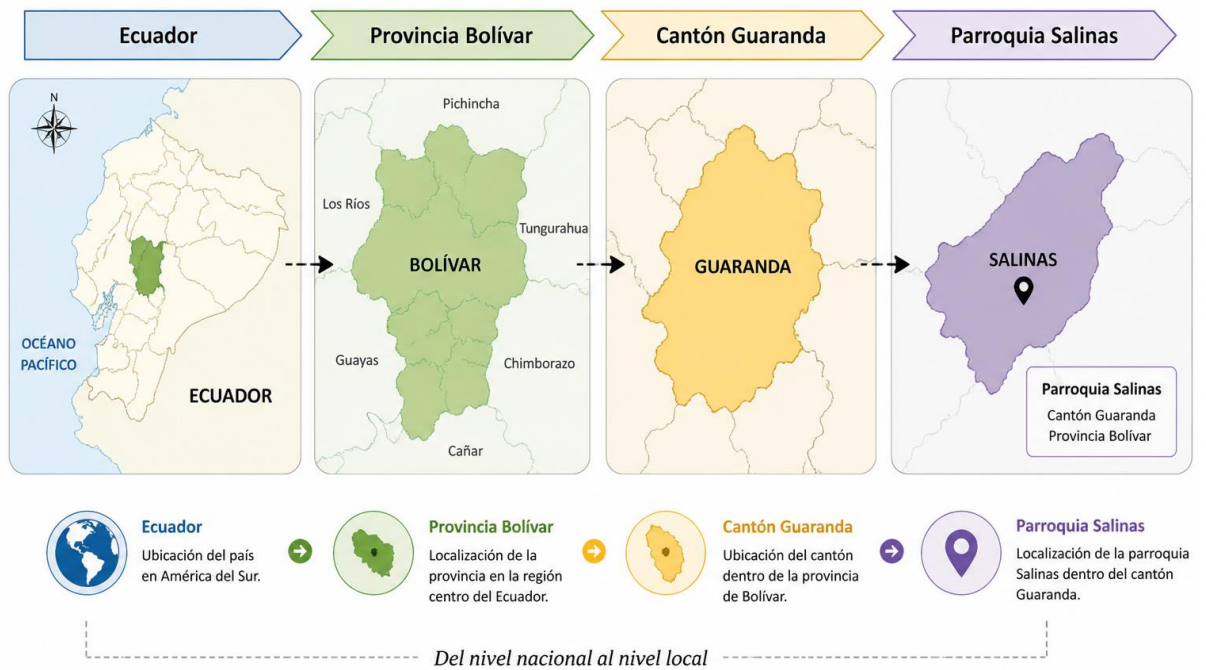
Salinas es conocida por su trabajo comunitario y por su relación con la economía popular y solidaria. En la parroquia existen asociaciones, emprendimientos colectivos y pequeñas unidades productivas que trabajan con productores y familias del sector. Por eso, lo que ocurre en una empresa como “El Salinerito” también puede afectar a la comunidad.

“El Salinerito” se ubica en una zona donde la producción agroindustrial y artesanal se encuentra interrelacionada con la materia prima, y el lugar influye con el acceso a insumos, el costo del transporte, el acceso a los mercados provinciales y nacionales, lo que hace que su forma de operación sea diferente a la de empresas en ciudades con mejor infraestructura.

La economía del cantón Guaranda es una economía de comercio y producción, bien sea para el autoconsumo o para su comercialización. De acuerdo con el Banco Central del Ecuador (2024) , en el área rural de esta jurisdicción predomina la producción primaria y comercialización local. Por lo tanto, cuando se produce un cambio, como un aumento del

IVA, el efecto puede ser mayor en las empresas con márgenes más bajos.

Figura 3 *Ubicación geográfica de la investigación*



Nota. Representación esquemática de la localización del estudio.

CAPITULO III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo de investigación

La investigación se desarrolló bajo un tipo descriptivo–analítico; su interés se orientó a examinar el incremento del Impuesto al Valor Agregado al 15% incidió en la gestión del capital de trabajo dentro de una organización específica; no se limitó a la observación de hechos, sino que se incorporó la interpretación de relaciones entre variables financieras y tributarias. La descripción permitió identificar comportamientos en liquidez, cuentas por cobrar, cuentas por pagar, inventarios y ciclo de efectivo; el análisis integró estas evidencias con la dinámica fiscal vigente.

El estudio presentó, además, rasgos de investigación aplicada; el conocimiento generado no se mantuvo en el plano teórico, se proyectó hacia la formulación de estrategias que contribuyeron a la gestión financiera empresarial; esta orientación se vinculó con la necesidad de interpretar el impacto del IVA en escenarios reales, donde las decisiones se tomaron bajo condiciones operativas concretas.

Se incorporó un carácter no experimental; no se manipularon variables, se observaron los fenómenos tal como se presentan en el entorno empresarial; el incremento del IVA constituyó una condición externa previamente establecida, cuya incidencia se examinó a partir de información recopilada en el campo. Esta característica permitió mantener la coherencia entre el diseño metodológico y el objeto de estudio.

3.2. Enfoque de la investigación

El trabajo adoptó un enfoque mixto; se combinaron técnicas cuantitativas y cualitativas con el propósito de obtener una comprensión más amplia del fenómeno; la encuesta recogió percepciones estructuradas sobre los efectos del IVA en la gestión financiera; la entrevista profundizó en decisiones estratégicas y en interpretaciones desde cargos con mayor

responsabilidad.

El estudio combinó una parte cuantitativa y una cualitativa. En la primera se revisaron datos sobre liquidez, costos y ciclo de efectivo mediante respuestas en escala Likert, lo que ayudó a comparar resultados y reconocer tendencias. En la segunda se usaron entrevistas para conocer las decisiones tomadas por “El Salinerito” frente al aumento del IVA, así como sus efectos en la gestión diaria de la empresa.

3.3. Métodos de investigación

El desarrollo metodológico integró varios métodos que orientó el análisis:

El método analítico permitió descomponer el fenómeno en sus componentes; se examinó de manera independiente variables como liquidez, cuentas por cobrar, cuentas por pagar e inventarios; esta desagregación facilitó identificar cómo cada elemento se vio influenciado por el incremento del IVA.

El método sintético ayudó a unir los elementos revisados por separado para entender mejor la gestión del capital de trabajo de la empresa. Con esto se pudo analizar el efecto general que tuvo el cambio del IVA en la parte financiera.

El método deductivo se aplicó al partir de ideas generales sobre tributación y gestión financiera para revisar el caso específico de “El Salinerito”. Conceptos como carga tributaria, liquidez y ciclo de efectivo sirvieron para interpretar los datos obtenidos.

El método inductivo se aplicó en la interpretación de resultados; a partir de la información obtenida en campo se construyó conclusiones sobre la incidencia del IVA en la empresa; esta combinación metodológica fortaleció la consistencia del análisis.

3.4. Técnicas e instrumentos de recopilación de datos

La investigación empleó dos técnicas principales: encuesta y entrevista; cada una respondió a un nivel distinto de análisis.

La encuesta se aplicó mediante un cuestionario estructurado con escala tipo Likert de cinco niveles; su diseño recogió información sobre percepciones relacionadas con la carga tributaria, precios, demanda, liquidez, cuentas por cobrar, cuentas por pagar, inventarios y ciclo de efectivo; el instrumento permitió obtener datos comparables entre los participantes.

La entrevista se desarrolló bajo un formato estructurado; incluyó preguntas abiertas orientadas a profundizar en el impacto del IVA, en la gestión financiera y en las decisiones estratégicas.

3.5. Universo, población y muestra

El universo de la investigación se encuentra conformado por el personal vinculado a la gestión administrativa, financiera y contable de las unidades productivas que integran el Grupo Salinas; este conjunto incluye coordinadores de cada empresa y responsables del manejo económico y financiero.

La población se definió considerando las siete unidades productivas del grupo, así como la coordinación general; en este marco se identifican los coordinadores responsables de cada organización y el personal contable que participa en el registro y control de la información financiera; en total, la población estuvo conformada por al menos quince participantes, distribuidos entre cargos estratégicos y operativos.

Con base en la estructura organizativa identificada, la población se detalla de la siguiente manera:

Tabla 5 *Universo y población de estudio*

Nº	Empresa	Responsable	Cargo	Tipo de participación
1	Coop. Salinas	Ing. David Ramos	Coordinador	Entrevista
2	PRODUCOOP	Ing. Armando Toalombo	Coordinador	Entrevista
3	TEXAL	Libia Salazar	Coordinadora	Entrevista
4	FF. SS	Ing. Lenin Masabanda	Coordinador	Entrevista

Nº	Empresa	Responsable	Cargo	Tipo de participación
5	FUNORSAL	Alejandro Ruiz	Coordinador	Entrevista
6	FUGS	Lic. Cristian Ramos	Coordinador	Entrevista
7	FUNCONQUERUCOM	Ing. Fabián Vargas	Coordinador	Entrevista
8	Grupo Salinas	Coordinador General	Coordinador	Entrevista
9	Grupo Salinas	Contador principal	Contador	Encuesta
10	Grupo Salinas	Auxiliar contable 1	Auxiliar	Encuesta
11	Grupo Salinas	Auxiliar contable 2	Auxiliar	Encuesta
12	Unidad productiva	Responsable contable	Contable	Encuesta
13	Unidad productiva	Responsable contable	Contable	Encuesta
14	Unidad productiva	Responsable contable	Contable	Encuesta
15	Unidad productiva	Responsable contable	Contable	Encuesta

Nota. Elaboración propia con base en la estructura organizativa del Grupo Salinas.

Muestra

La muestra se establece mediante un criterio intencional, considerando la relevancia de los participantes dentro del proceso financiero; no se aplica selección probabilística debido al tamaño reducido y a la necesidad de acceder a información específica.

La distribución de instrumentos se organiza de la siguiente manera:

- **Entrevista:** dirigida a los ocho coordinadores de las unidades productivas y de la coordinación general; su selección responde a su participación en la toma de decisiones estratégicas.
- **Encuesta:** aplicada al personal contable; incluye al contador principal y auxiliares; este grupo se selecciona por su relación directa con el registro, control y ejecución de operaciones financieras.

3.6. Procesamiento de la información

El procesamiento de la información se realizó en dos fases: cuantitativa y cualitativa.

En la fase cuantitativa, las respuestas de la encuesta se registraron en una escala de 1 a 5 luego se calcularon frecuencias, porcentajes y promedios por dimensión, para revisar cómo se percibe el efecto del IVA en el capital de trabajo.

En la parte cualitativa se procedió a transcribir las entrevistas y clasificarlas en categorías como la liquidez, la toma de decisiones, las estrategias que se llevan a cabo o la percepción del entorno empresarial, para poder observar las similitudes y diferencias en las respuestas de los entrevistados.

A continuación, los datos de la encuesta y la información de las entrevistas se contrastaron por triangulación, lo que permitió poner en relación el dato numérico y la expresión de los entrevistados y dar mayor sustentación a la interpretación.

CAPITULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Análisis, Interpretación y Discusión de Resultados

4.1.1 Resultados de la Encuesta

1. ¿El incremento del IVA al 15% ha modificado el nivel de obligaciones tributarias de la empresa?

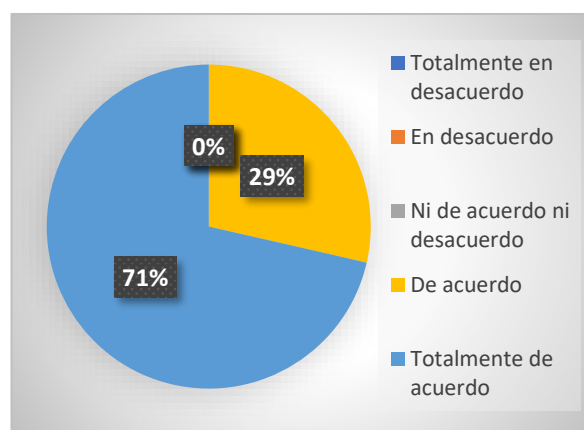
Tabla 6 *Liquidez*

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	0	0%
De acuerdo	2	71.43%
Totalmente de acuerdo	5	28.57%
Total	7	100%

Nota. Encuestas aplicadas.

Fuente: Elaboración propia (2026).

Figura 4 *Liquidez*



Nota. Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta.

Análisis e interpretación: Las 7 personas encuestadas, entre ellas el 71,43% que representan a 5 personas y el 28,57 que representan al total de 2 personas manifestaron estar de acuerdo y totalmente de acuerdo que: el incremento del IVA al 15% ha modificado el nivel de obligaciones tributarias de la empresa, no obstante, Este dato indica que los encuestados

reconocen una modificación en el nivel de obligaciones tributarias y que la carga tributaria actual demanda mayor planificación financiera dentro de la empresa.

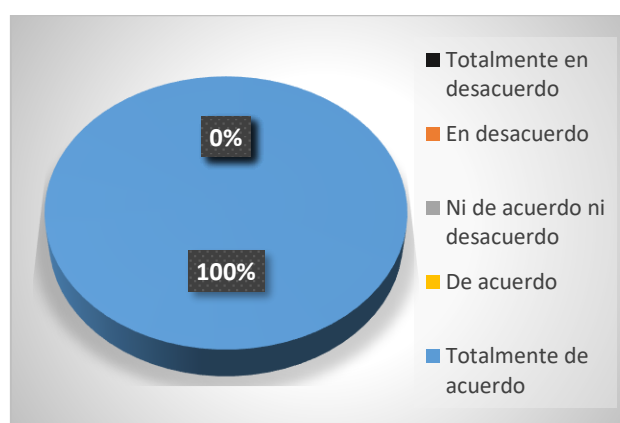
2. ¿La carga tributaria actual exige una mayor planificación financiera dentro de la empresa?

Tabla 7 *Carga tributaria*

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	0	0%
De acuerdo	0	0%
Totalmente de acuerdo	7	100%
Total	7	100%

Nota. Encuestas aplicadas.
Fuente: Elaboración propia (2026).

Figura 5 *Carga tributaria*



Nota. Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta.

Análisis e interpretación: El 100% manifestaron estar totalmente de acuerdo que: la carga tributaria actual demanda mayor planificación financiera dentro de la empresa puesto que los ingresos representan una salida de dinero constante y por ende para una mayor liquidez se convierte en un pilar fundamental para la supervivencia de la empresa.

3. ¿El incremento del IVA ha incidido en los costos de adquisición de bienes, insumos o servicios?

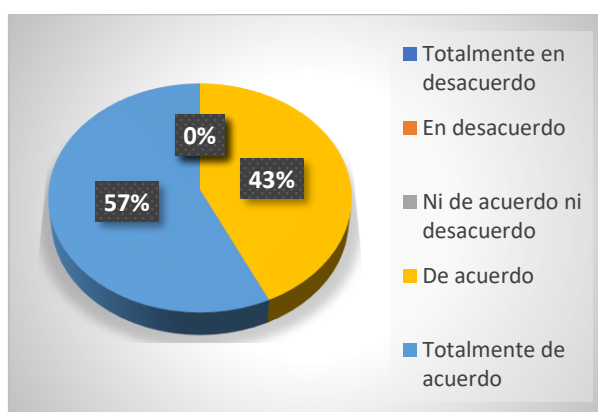
Tabla 8 *Incremento del IVA*

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	0	0%
De acuerdo	3	42,86%
Totalmente de acuerdo	4	57,14%
Total	7	100%

Nota. Encuestas aplicadas.

Fuente: Elaboración propia (2026).

Figura 6 *Incremento del IVA*



Nota. Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta.

Análisis e interpretación: Las 7 personas encuestadas, el 43% que representan a 3 personas y el 57% que representan al total de 4 personas manifestaron estar de acuerdo y totalmente de acuerdo y reconocen que la incidencia del IVA al 15% en los costos de adquisición de bienes, insumos o servicios identifica variaciones en la estructura de costos desde la aplicación del nuevo porcentaje. Esta dimensión muestra afectación directa sobre los costos operativos y

sobre la forma de organizar los márgenes.

4. ¿La estructura de costos de la empresa ha presentado variaciones desde la aplicación del IVA al 15%?

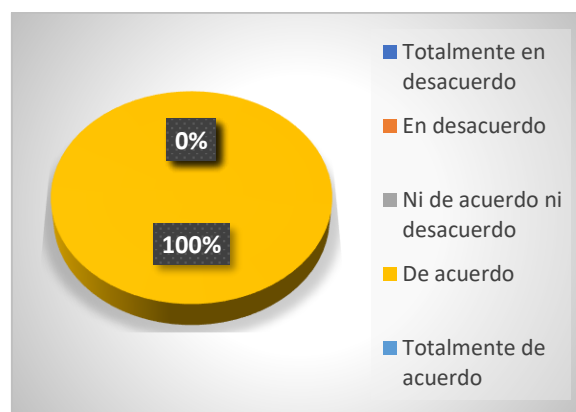
Tabla 9 Estructura de costos

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	0	0%
De acuerdo	7	100%
Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	7	100%

Nota. Encuestas aplicadas.

Fuente: Elaboración propia (2026).

Figura 7 Estructura de costos



Nota. Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta.

Análisis e interpretación: El 100% reconoce incidencia del IVA en los costos de adquisición de bienes, insumos o servicios; también identifica variaciones en la estructura de costos desde la aplicación del nuevo porcentaje. Esta dimensión muestra afectación directa sobre los costos operativos de la empresa el Salinerito.

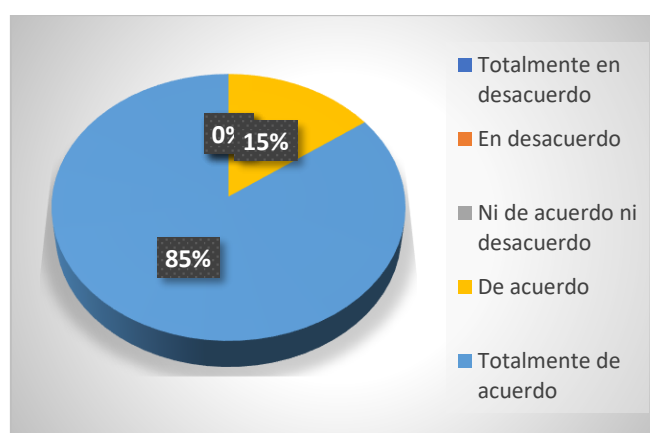
5. ¿La empresa ha realizado ajustes en sus precios de venta a partir del incremento del IVA?

Tabla 10 *Ajustes en precios*

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	0	0%
De acuerdo	1	15%
Totalmente de acuerdo	6	85%
Total	7	100%

Nota. Encuestas aplicadas.
Fuente: Elaboración propia (2026).

Figura 8 *Ajustes en precios*



Nota. Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta.

Análisis e interpretación: En un 15% y 85% del personal de la empresa manifestaron estar en acuerdo y total acuerdo; este es uno de los valores más altos de la variable, la empresa realizó ajustes en sus precios de venta a partir del incremento del IVA.

6. ¿Los cambios en precios han influido en la competitividad de los productos de la empresa?

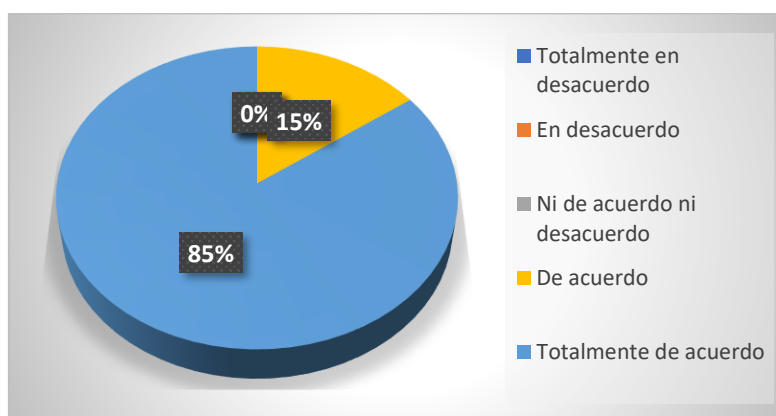
Tabla 11 *Cambios en precios y competitividad*

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	0	0%
De acuerdo	1	15%
Totalmente de acuerdo	6	85%
Total	7	100%

Nota. Encuestas aplicadas.

Fuente: Elaboración propia (2026).

Figura 9 *Cambios en precios y competitividad*



Nota. Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta.

Análisis e interpretación: En un 15% y 85% del personal de la empresa manifestaron estar en acuerdo y total acuerdo; por ello, los cambios de precios también se relacionan con la competitividad de los productos.

7. ¿El comportamiento de las ventas ha presentado variaciones desde la aplicación del IVA al 15%?

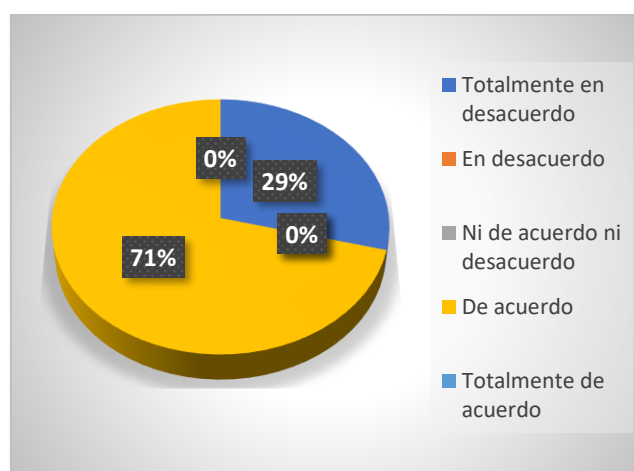
Tabla 12 *Comportamiento de las ventas*

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	2	29%
En desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	0	0%
De acuerdo	5	71%
Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	7	100%

Nota. Encuestas aplicadas.

Fuente: Elaboración propia (2026).

Figura 10 *Comportamiento de las ventas*



Nota. Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta.

Análisis e interpretación: presentan una distribución más dividida, se ubica entre totalmente en desacuerdo con un 29% y de acuerdo con el 71%, Este resultado indica que el efecto sobre ventas y hábitos de compra no se percibe con la misma fuerza que el efecto sobre carga tributaria, costos y precios.

8. ¿Los clientes han modificado sus hábitos de compra frente a los nuevos precios?

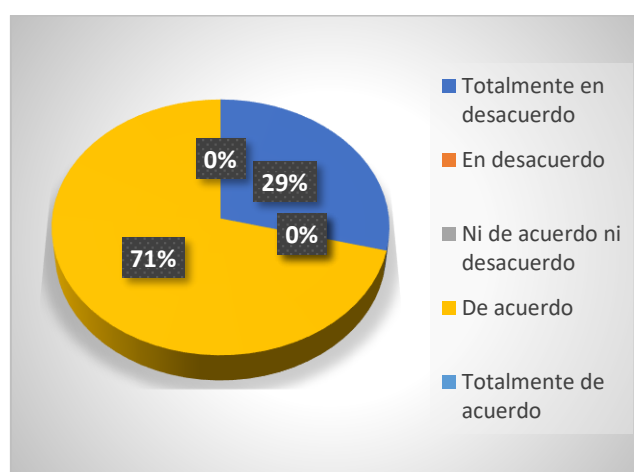
Tabla 13 *Cientes modifican hábitos*

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	2	29%
En desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	0	0%
De acuerdo	5	71%
Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	7	100%

Nota. Encuestas aplicadas.

Fuente: Elaboración propia (2026).

Figura 11 *Cientes modifican hábitos*



Nota. Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta.

Análisis e interpretación: La dimensión de impacto es de igual característica del anterior ítem, pues el personal de la empresa manifiesta estar en totalmente en desacuerdo con un 29% y de acuerdo con el 71%, Este resultado indica que el efecto sobre ventas y hábitos de compra no se percibe con la misma fuerza que el efecto sobre carga tributaria, costos y precios, puesto que dicen que el consumidor se ha vuelto más cauteloso al momento de comprar.

9. ¿El incremento del IVA ha modificado la disponibilidad de efectivo de la empresa?

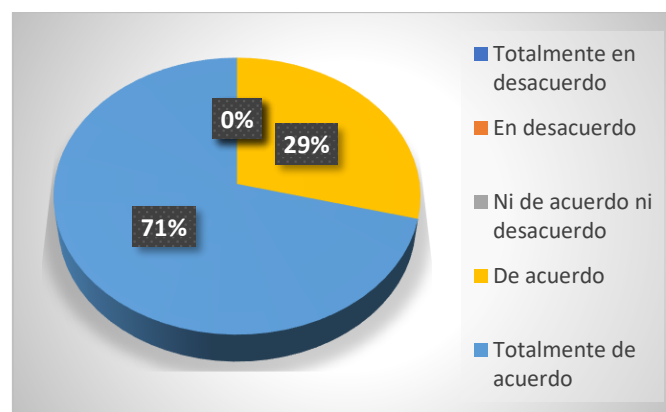
Tabla 14 Incremento del VA y disponibilidad del efectivo

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	0	0%
De acuerdo	2	29%
Totalmente de acuerdo	5	71%
Total	7	100%

Nota. Encuestas aplicadas.

Fuente: Elaboración propia (2026).

Figura 12 Incremento del VA y disponibilidad del efectivo



Nota. Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta.

Análisis e interpretación: de respuestas entre acuerdo y total acuerdo, los encuestados reconocen que el incremento del IVA modificó la disponibilidad de efectivo y exigió mayor control del flujo de caja para cumplir obligaciones de la empresa el Salinerito.

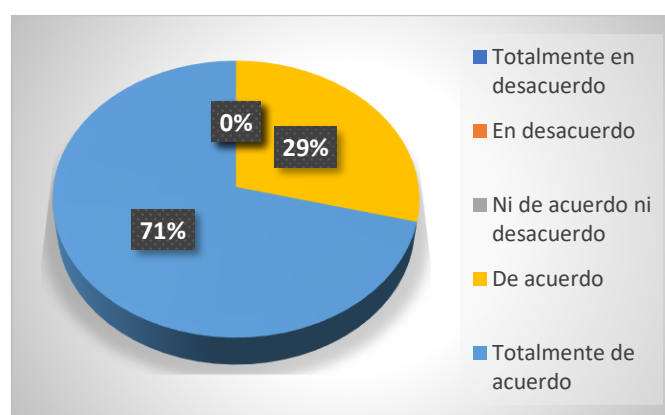
10. ¿La empresa ha requerido mayor control del flujo de efectivo para cumplir sus obligaciones?

Tabla 15 *Control del flujo del efectivo*

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	0	0%
De acuerdo	2	29%
Totalmente de acuerdo	5	71%
Total	7	100%

Nota. Encuestas aplicadas.
Fuente: Elaboración propia (2026).

Figura 13 *Control del flujo del efectivo*



Nota. Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta.

Análisis e interpretación: de respuestas entre acuerdo y total acuerdo, los encuestados reconocen que el incremento del IVA modificó la disponibilidad de efectivo y la afectación se concentra en la administración de recursos de corto plazo, El IVA presiona la planificación financiera, los costos, los precios y el flujo de efectivo; el efecto comercial aparece con menor consenso entre los encuestados.

11. ¿La liquidez de la empresa ha presentado cambios durante el periodo 2024–2025?

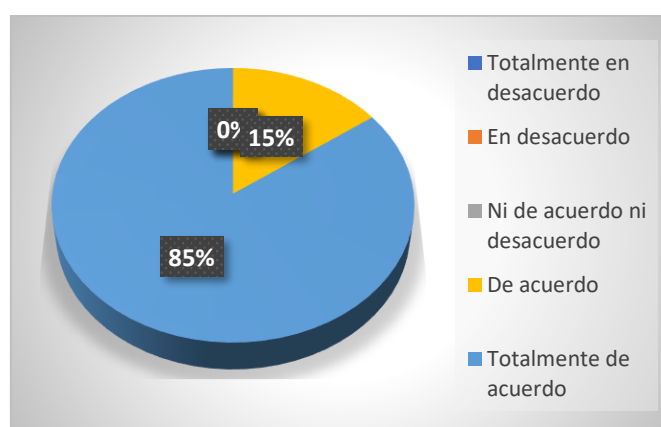
Tabla 16 *Liquidez*

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	0	0%
De acuerdo	1	15%
Totalmente de acuerdo	6	85%
Total	7	100%

Nota. Encuestas aplicadas.

Fuente: Elaboración propia (2026).

Figura 14 *Liquidez*



Nota. Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta.

Análisis e interpretación: Las respuestas entre acuerdo y total acuerdo representan el 15% y 85%, los encuestados reconocen cambios en la liquidez durante los periodos 2024–2025.

12. ¿La disponibilidad de efectivo permite cubrir las operaciones ordinarias de la empresa?

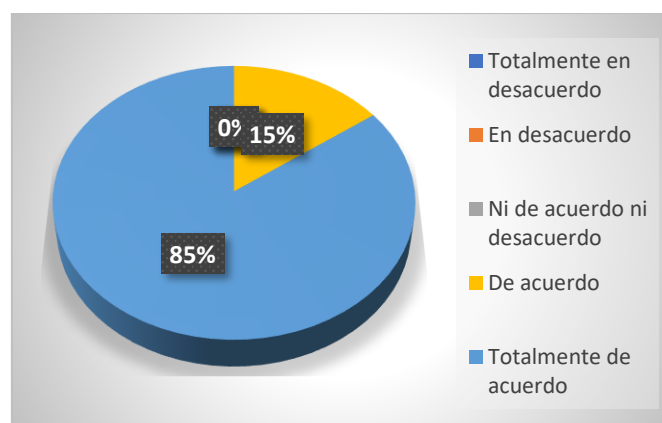
Tabla 17 Disponibilidad del efectivo

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	0	0%
De acuerdo	1	15%
Totalmente de acuerdo	6	85%
Total	7	100%

Nota. Encuestas aplicadas.

Fuente: Elaboración propia (2026).

Figura 15 Disponibilidad del efectivo



Nota. Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta.

Análisis e interpretación: Las respuestas entre acuerdo y total acuerdo representan el 15% y 85%, los resultados muestran afectación en los principales componentes del capital de trabajo. La liquidez, las cuentas por cobrar, los inventarios y el ciclo de conversión de efectivo presentan porcentajes mayoritarios en acuerdo y totalmente de acuerdo.

13. ¿Los plazos de cobro a clientes han presentado variaciones desde el incremento del IVA?

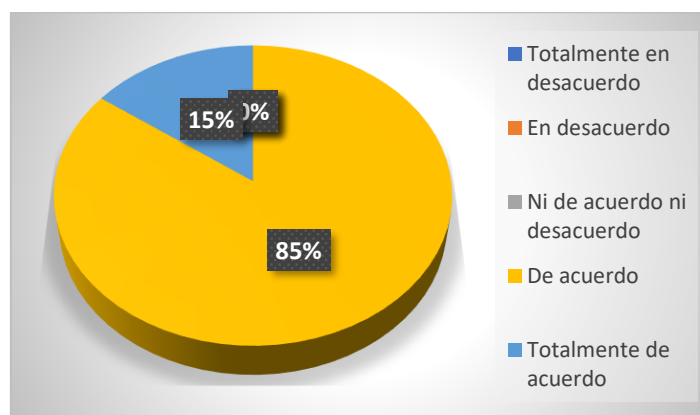
Tabla 18 *Cuentas por cobrar*

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	0	0%
De acuerdo	6	85%
Totalmente de acuerdo	1	15%
Total	7	100%

Nota. Encuestas aplicadas.

Fuente: Elaboración propia (2026).

Figura 16 *Cuentas por cobrar*



Nota. Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta.

Análisis e interpretación: Las respuestas entre acuerdo y total acuerdo representan el 85% y 15%, los resultados muestran que los plazos de cobro a clientes variaron desde el incremento del IVA; Las cuentas por cobrar aparecen como uno de los puntos con mayor afectación. La variación en los plazos de cobro y en la recuperación de cartera retrasa la entrada de dinero.

14. ¿La recuperación de cartera se ha modificado durante el periodo analizado?

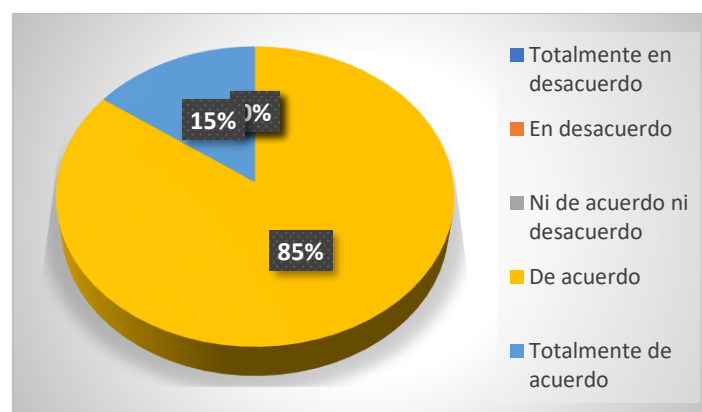
Tabla 19 *Recuperación de cartera*

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	0	0%
De acuerdo	6	85%
Totalmente de acuerdo	1	15%
Total	7	100%

Nota. Encuestas aplicadas.

Fuente: Elaboración propia (2026).

Figura 17 *Recuperación de cartera*



Nota. Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta.

Análisis e interpretación: Las respuestas entre acuerdo y total acuerdo representan el 85% y 15%, Estos datos reflejan una recuperación más lenta de los recursos generados por ventas en la empresa el Salinerito.

15. ¿Los plazos de pago a proveedores han requerido ajustes frente al cambio tributario?

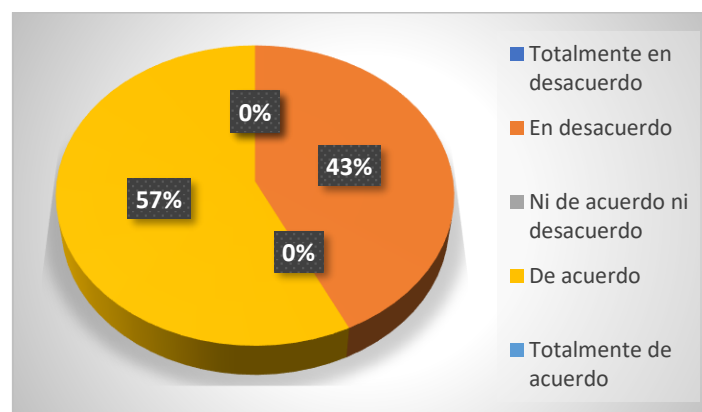
Tabla 20 *Plazos de pago*

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	3	42,86%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	0	0%
De acuerdo	4	57,15%
Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	7	100%

Nota. Encuestas aplicadas.

Fuente: Elaboración propia (2026).

Figura 18 *Plazos de pago*



Nota. Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta.

Análisis e interpretación: Las respuestas entre desacuerdo y de acuerdo representan el 43% y 57%, Estos datos indican ajustes parciales en los plazos de pago y en la renegociación con proveedores, algunos pagos han requerido acuerdos, mientras otros se mantienen bajo condiciones habituales.

16. ¿La empresa ha renegociado condiciones de pago con proveedores durante el periodo 2024–2025?

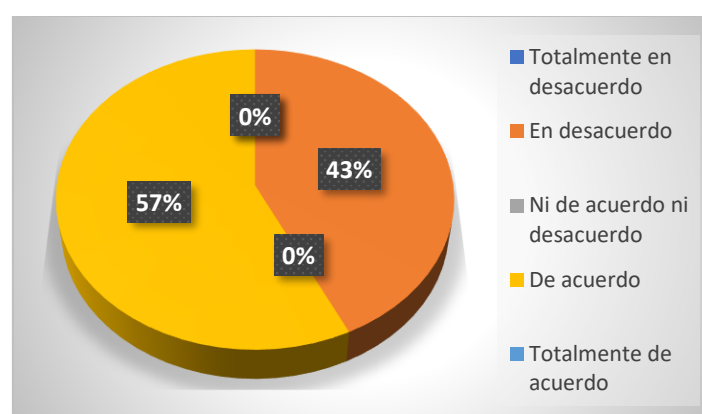
Tabla 21 *Negocio de condiciones de pago*

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	3	42,86%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	0	0%
De acuerdo	4	57,15%
Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	7	100%

Nota. Encuestas aplicadas.

Fuente: Elaboración propia (2026).

Figura 19 *Negocio de condiciones de pago*



Nota. Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta.

Análisis e interpretación: Las respuestas entre desacuerdo y de acuerdo representan el 43% y 57%, Estos datos indican que las cuentas por pagar presentan una respuesta menos homogénea. La empresa ha realizado ajustes y renegociaciones en ciertos casos, pero no en todos los procesos, esta dimensión refleja una gestión diferenciada según proveedor, plazo y

disponibilidad de efectivo.

17. ¿La rotación de inventarios ha presentado cambios desde la aplicación del IVA al 15%?

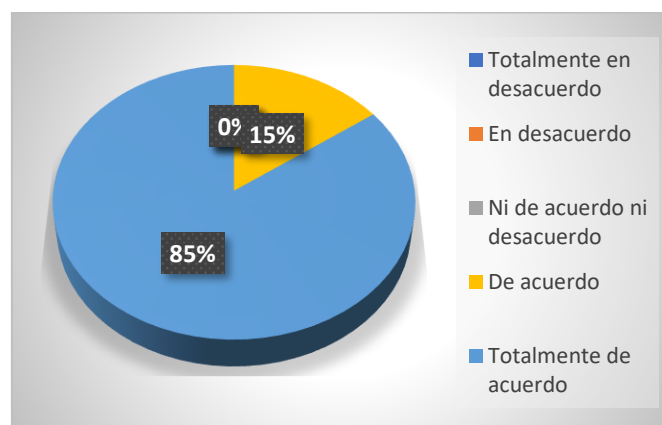
Tabla 22 *Rotación de inventarios*

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	0	0%
De acuerdo	1	15%
Totalmente de acuerdo	6	85%
Total	7	100%

Nota. Encuestas aplicadas.

Fuente: Elaboración propia (2026).

Figura 20 *Rotación de inventarios*



Nota. Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta.

Análisis e interpretación: Las respuestas entre desacuerdo y de acuerdo representan el 15% y 85% de los encuestados que manifiestan que la rotación de inventarios presentó cambios desde la aplicación del IVA al 15%; la acumulación de productos en la empresa el Salinerito, también se modificó por el comportamiento de la demanda.

18. ¿La acumulación de inventarios se ha modificado en función del comportamiento de la demanda?

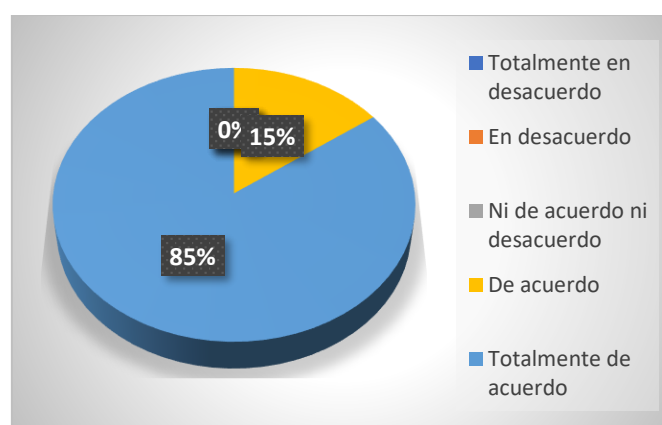
Tabla 23 *Acumulación de inventarios*

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	0	0%
De acuerdo	1	15%
Totalmente de acuerdo	6	85%
Total	7	100%

Nota. Encuestas aplicadas.

Fuente: Elaboración propia (2026).

Figura 21 *Acumulación de inventarios*



Nota. Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta.

Análisis e interpretación: Las respuestas entre desacuerdo y de acuerdo representan el 15% y 85% de los encuestados que manifiestan parte del capital de trabajo permanece comprometido en inventarios durante más tiempo.

19. ¿El ciclo de conversión de efectivo ha presentado variaciones durante el periodo 2024–2025?

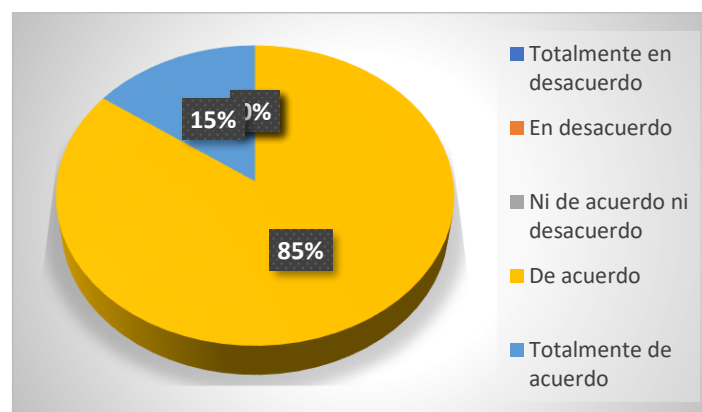
Tabla 24 *Ciclo de conversión de efectivo*

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	0	0%
De acuerdo	6	85%
Totalmente de acuerdo	1	15%
Total	7	100%

Nota. Encuestas aplicadas.

Fuente: Elaboración propia (2026).

Figura 22 *Ciclo de conversión de efectivo*



Nota. Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta.

Análisis e interpretación: En la dimensión ciclo de conversión de efectivo, el ítem 19 registra de respuestas entre acuerdo 85% y total acuerdo 15%, esto indica variaciones en el tiempo requerido para transformar inventarios y cuentas por cobrar en efectivo disponible. La empresa el Salinerito enfrenta un ciclo más exigente para recuperar recursos.

20. ¿La empresa ha implementado acciones para mejorar la gestión del capital de trabajo frente al incremento del IVA?

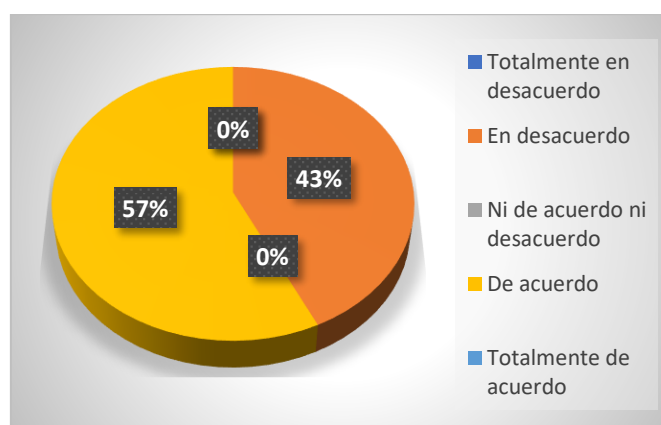
Tabla 25 *Gestión financiera*

Variables	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	3	42.86%
Ni de acuerdo ni desacuerdo	0	0%
De acuerdo	4	57,14%
Totalmente de acuerdo	0	0%
Total	7	100%

Nota. Encuestas aplicadas.

Fuente: Elaboración propia (2026).

Figura 23 *Gestión financiera*



Nota. Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta.

Análisis e interpretación: Las respuestas entre desacuerdo y de acuerdo representan el 43% y 57% La empresa ha implementado acciones para mejorar la gestión del capital de trabajo frente al incremento del IVA, esto confirma que existen acciones internas para mejorar la gestión financiera. Estas acciones deben orientarse al control del flujo de efectivo, seguimiento de cartera, revisión de inventarios y planificación de pagos. La gestión del capital de trabajo requiere decisiones más ordenadas frente al incremento del IVA al 15%.

4.1.5 Resultados de la entrevista

Tabla 26 Resultados consolidados de la entrevista por bloques

N.º	Dimensión	Pregunta	E1 Coordinador 1	E2 Coordinador 2	E3 Contador	Tendencia	Patrón	Observación
1	Carga tributaria	¿Qué cambios se observaron desde el IVA al 15 %?	Hay más obligaciones y más control.	Se siente mayor presión fiscal.	Se requiere más seguimiento contable.	Aumentó la carga tributaria.	Más control fiscal.	Los tres coinciden en que el IVA generó más obligaciones.
2	Costos	¿Cómo afectó el IVA a los costos?	Subieron algunos insumos.	Se ajustaron costos de venta.	Aumentaron compras y gastos operativos.	Subieron los costos.	Ajustes en compras y ventas.	El efecto se nota en insumos, compras y operación.
3	Precios	¿Qué cambios se hicieron en los precios?	Se revisaron precios con cuidado.	Algunos precios subieron poco a poco.	Se actualizaron según costos e IVA.	Ajuste de precios.	Cambios graduales.	La empresa evitó afectar demasiado al cliente.
4	Demanda	¿Cómo respondieron los clientes?	Algunos compran con menos frecuencia.	Comparan más los precios.	La respuesta cambia según el producto.	Demanda variable.	Compra más selectiva.	No todos los productos fueron afectados igual.
5	Ventas	¿Qué pasó con las ventas en 2024–2025?	Cambiaron en productos más caros.	Hubo subidas y bajadas.	No hubo caída general, pero sí cambios por línea.	Ventas variables.	Cambios por producto.	Las ventas no se comportaron igual en todo el periodo.
6	Flujo de efectivo	¿Cómo cambió el efectivo disponible?	Hubo menos efectivo en algunos meses.	Se necesitó más control.	El flujo de caja se revisó más seguido.	Menor disponibilidad de efectivo.	Más control de caja.	El IVA presionó la liquidez de la empresa.
7	Cuentas por cobrar	¿Qué pasó con los cobros a clientes?	Algunos pidieron más tiempo para pagar.	Se revisaron condiciones de cobro.	La cartera tardó más en recuperarse.	Cobros más lentos.	Plazos más largos.	La recuperación del dinero fue menos rápida.
8	Cuentas por pagar	¿Cómo se manejaron los pagos?	Se priorizaron pagos	Se conversó con proveedores.	Se controlaron vencimientos.	Pagos priorizados.	Orden por vencimiento.	La empresa revisó más los pagos para

N.º	Dimensión	Pregunta	E1 Coordinador 1	E2 Coordinador 2	E3 Contador	Tendencia	Patrón	Observación
		pagos a proveedores?	importantes.					evitar atrasos.
9	Inventarios	¿Qué pasó con los inventarios?	Algunos productos salieron más lentos.	Se redujeron pedidos para evitar exceso.	Se controló más el stock.	Rotación más lenta en algunos productos.	Mayor control de inventarios.	La acumulación dependió de la demanda de cada producto.
10	Ciclo de efectivo	¿Cómo afectó el IVA al ciclo de efectivo?	El dinero tardó más en regresar.	El ciclo se alargó por cobros lentos.	Se necesitó más control financiero.	Ciclo de efectivo más largo.	Recuperación más lenta.	El efectivo se vio afectado por cartera, inventarios y pagos.
11	Decisiones financieras	¿Qué decisiones tomó la empresa?	Revisó precios y gastos.	Mejóro compras y pagos.	Fortaleció el flujo de caja.	Ajustes internos.	Control de costos y efectivo.	Las decisiones se enfocaron en ordenar la gestión financiera.
12	Estrategias	¿Qué estrategias serían útiles?	Mejorar planificación y cartera.	Revisar inventarios y proveedores.	Fortalecer presupuesto y control contable.	Mejorar capital de trabajo.	Planificación, cartera e inventarios.	Las estrategias buscan cuidar el efectivo y ordenar los pagos.

Nota. Elaboración propia con base en entrevistas a personal estratégico de la empresa.

Las entrevistas indican que los tres participantes experimentaron un aumento de la carga tributaria tras la introducción del IVA del 15 %, lo que conllevó una mayor revisión de las declaraciones, pagos y contabilidad.

Se presentó un efecto en los costos de insumos, compras y operación, por lo que se realizó un ajuste en los precios y márgenes, aunque poco a poco para no afectar al cliente. No se presentó el mismo efecto en todos los productos, ya que algunos de los consumidores compran menos o comparan más los precios, sobre todo en aquellos que tienen un precio más elevado o son de menor rotación.

El flujo de efectivo fue uno de los temas más presionados: la falta de dinero, la lentitud en la recaudación y el control de las entradas y salidas. En los pagos a proveedores, se priorizaron las comunicaciones y el cumplimiento de lo pactado.

Hubo un desaceleramiento de la rotación de la mercadería, ajustamos los pedidos y controlamos un poco más el stock. Por eso, la plata estuvo más tiempo en mercadería y no tan rápido en la caja.

Interpretación

En general, el efecto del IVA del 15 % se ha dado sobre la carga fiscal, los costos, la liquidez y el ciclo de efectivo. La compañía no se reestructuró, pero sí tuvo que optimizar mejor su toma de decisiones.

La reducción en el periodo de cobranza, en la rotación de inventarios y en el periodo de pago a proveedores ha requerido una mayor eficiencia en la administración del capital de trabajo, así como una mejor planeación financiera, un mayor control de cartera, una mejor rotación de inventarios y una mejor negociación con los proveedores.

Las preguntas de apoyo no se presentan como resultados aparte, ya que solo sirvieron para profundizar las respuestas durante la entrevista.

4.2 Comprobación de Hipótesis

Tabla 27 *Frecuencias encontradas*

FRECUENCIAS ENCONTRADAS			
Categorías/ respuestas	Variable Dependiente	Variable Independiente	Total
Aceptación Alta	5	4	9
Aceptación Media/ Baja	2	3	5
Total	7	7	14

Nota. *Elaboración propia*

Tabla 28 *Frecuencias esperadas*

FRECUENCIAS ESPERADAS			
Categorías/ respuestas	Variable Dependiente	Variable Independiente	Total
Aceptación Alta	4.50	4.50	9
Aceptación Media/ Baja	2.50	2.50	5
Total	7	7	14

Nota. *Elaboración propia*

Tabla 29 *Frecuencias de Chi Cuadrado*

FRECUENCIAS CHI CUADRADO		
FO	FE	Chi calculado
5	5.5	0.05
6	5.5	0.05
3	1.5	0.17
1	1.5	0.17

Nota. *Comprobación de hipótesis*

Planteamiento de la regla de decisión:

- Grados de libertad (gl): 1
- Nivel de significancia (α): 0.05 (5%)
- Chi-cuadrado Tabular (*Valor Critico*): 3.841
- Chi-cuadrado Calculado: 0.44

Decisión: Como el valor de X^2 calculado (0.44) es menor que el valor de X^2 tabular o crítico (3.841), se sitúa en la zona de aceptación. Por lo tanto, se acepta la Hipótesis Nula (H_0) y se rechaza la Hipótesis Alternativa (H_1).

CAPITULO V. PROPUESTA

Modelo de optimización del capital de trabajo frente al incremento del IVA en la empresa “El Salinerito”

La propuesta parte del objetivo general de la investigación, que busca analizar el impacto del incremento del Impuesto al Valor Agregado (IVA) al 15 % en la gestión del capital de trabajo de la empresa “El Salinerito” durante los periodos 2024–2025. Por eso, no se plantea como una idea suelta ni como un modelo solo teórico; se presenta como una herramienta práctica, construida a partir de los resultados obtenidos, los datos financieros revisados y los problemas encontrados en la liquidez, cuentas por cobrar, cuentas por pagar, inventarios y ciclo de conversión de efectivo.

5.1 Fundamentación de la propuesta

La propuesta se basa en los resultados de la encuesta, la entrevista y la revisión financiera de “El Salinerito”. La información obtenida muestra que el aumento del IVA al 15% presionó la gestión financiera de la empresa, sobre todo por el mayor uso de efectivo para pagar obligaciones tributarias, la menor liquidez disponible y el alargamiento del ciclo de efectivo. Estos aspectos afectan el manejo de los recursos de corto plazo.

En los aspectos más relacionados a la carga fiscal, los costos, el flujo de caja y la planeación fue donde se tuvo más coincidencia en que el IVA sí había tenido un impacto en la gestión interna. En cambio, en lo relacionado con las ventas y el comportamiento del consumidor hubo más discrepancia y no fue el mismo impacto comercial en todos los productos. Por eso, la propuesta se centra en el capital de trabajo.

Las entrevistas confirman esta imagen. Según sus participantes, la compañía tuvo que revisar precios, controlar gastos, ajustar compras, priorizar pagos y hacer un seguimiento más riguroso del flujo de caja. También había menos flexibilidad en el uso del dinero, ya que parte

de este se destinaba al pago de impuestos y otras obligaciones. La revisión de balances y estados financieros de 2024–2025 ayudará a dar más soporte a la propuesta. Para esto se deben comparar cuentas como efectivo, cuentas por cobrar, inventarios, cuentas por pagar, ingresos, costos, gastos, activo corriente y pasivo corriente. Con estos datos se podrá revisar si el aumento del IVA se relacionó con menor liquidez, cobros más lentos, acumulación de inventarios o mayor presión en pagos de corto plazo.

Los problemas encontrados se agrupan en cuatro puntos: presión financiera por el IVA, menor margen de liquidez, cambios en cuentas por cobrar y por pagar, y variaciones en inventarios. En la práctica, esto se refleja en más salidas de efectivo, recuperación de cartera más lenta, pagos más planificados y mayor control de la rotación de productos.

Por ello, la propuesta plantea acciones concretas: reducir tiempos de cobro, ordenar pagos, controlar mejor los inventarios y revisar cada mes el flujo de caja. Cada acción se relaciona con un indicador financiero. Para liquidez se usarán la razón corriente, la prueba ácida y el flujo operativo mensual; para cartera, el periodo promedio de cobro y la antigüedad de saldos; para inventarios, la rotación y los días de permanencia; y para obligaciones tributarias, un calendario mensual de provisión del IVA.

El modelo de optimización del capital de trabajo es viable porque usa información que la empresa ya maneja en sus procesos contables y administrativos. No requiere inversiones altas ni sistemas complejos. Puede aplicarse con reportes mensuales, matrices de control, revisión de cartera, conciliación de inventarios, presupuesto de caja y seguimiento tributario.

5.2 Objetivo de la propuesta

5.2.1 Objetivo general

Optimizar la gestión del capital de trabajo mediante un conjunto de estrategias financieras orientadas a mitigar los efectos del incremento del IVA en la empresa, mejorando

la disponibilidad de recursos y fortaleciendo la estabilidad operativa.

5.2.2 *Objetivos específicos*

- Mejorar la liquidez mediante la implementación de mecanismos de control y planificación del flujo de efectivo que permitan gestionar de manera más eficiente las entradas y salidas de recursos; esta acción busca reducir la presión financiera identificada en los resultados y fortalecer la capacidad de respuesta de la empresa frente a sus obligaciones.
- Reducir el ciclo de efectivo a través de la optimización de los tiempos de recuperación de cartera, la gestión de inventarios y la administración de pagos; este objetivo se orienta a disminuir el periodo en el que los recursos permanecen comprometidos dentro de la operación, favoreciendo su conversión en efectivo disponible.
- Optimizar las cuentas por cobrar y por pagar mediante la aplicación de estrategias que permitan mejorar la recuperación de cartera y ajustar los plazos de pago de manera controlada; esta intervención busca equilibrar los flujos financieros y evitar desfases entre ingresos y egresos.

5.3 Enfoque de la propuesta: Modelo integrado de gestión financiera adaptativa (MIGFA)

El enfoque de la propuesta se organiza como un modelo estructurado, no como un listado de acciones aisladas; la lógica responde a la necesidad de intervenir de manera articulada en los puntos donde se evidenció mayor presión: liquidez, ciclo de efectivo y operación tributaria; el modelo se concibe como un sistema dinámico que integra decisiones, controles y ajustes continuos, orientados a sostener la operación bajo el incremento del IVA.

El Modelo integrado de gestión financiera adaptativa (MIGFA) se fundamenta en la interacción entre cuatro módulos; cada uno aborda un componente específico del capital de trabajo, aunque su funcionamiento es interdependiente; el modelo no sustituye procesos existentes, los reorganiza y los conecta mediante rutinas de control y retroalimentación; esta característica facilita su implementación en la empresa, ya que se apoya en prácticas ya presentes, incorporando criterios de priorización y seguimiento.

La estructura del MIGFA se apoya en un principio operativo: control periódico + ajuste inmediato; la información generada en cada módulo alimenta a los demás, lo que permite tomar decisiones con base en datos actualizados; esta lógica evita respuestas reactivas tardías y promueve una gestión anticipativa frente a variaciones en ingresos, egresos y obligaciones tributarias.

5.3.1 Integración del modelo MIGFA

El MIGFA funciona como un sistema integrado; los módulos no operan de manera independiente, se encuentran interconectados; la gestión de liquidez depende del ciclo de efectivo, el cual se ve influenciado por la gestión tributaria y las estrategias implementadas; esta interacción permite comprender la propuesta como un modelo completo.

Tabla 30 *Relación entre módulos del MIGFA*

Módulo	Función principal	Relación
Gestión de liquidez	Control de efectivo	Depende del ciclo de efectivo
Ciclo de efectivo	Conversión de recursos	Vinculado a cuentas e inventarios
Gestión tributaria	Planificación del IVA	Incide en liquidez
Estrategias	Ajuste organizacional	Integra todos los módulos

Nota. *Elaboración propia.*

Figura 24 *Modelo integrado de gestión financiera adaptativa (MIGFA)*

Módulo	Función principal	Relación
 Gestión de liquidez	Control de efectivo	Depende del ciclo de efectivo
 Ciclo de efectivo	Conversión de recursos	Vinculado a cuentas e inventarios
 Gestión tributaria	Planificación del IVA	Incide en liquidez
 Estrategias	Ajuste organizacional	Integra todos los módulos

Nota. Elaboración propia.



Nota. Representación conceptual del modelo propuesto.

5.4 Desarrollo de la propuesta

Diagnóstico financiero 2024–2025 que origina la propuesta

El diagnóstico financiero se realizó para revisar cómo cambió la situación de “El Salinerito” entre 2024 y 2025, considerando el aumento del IVA al 15 %. Para el análisis se tomaron en cuenta las cuentas más relacionadas con el capital de trabajo: efectivo, cuentas por cobrar, inventarios, cuentas por pagar, obligaciones tributarias, ingresos, costos y gastos. Con esta revisión se buscó identificar si la empresa presentó menor liquidez, cobros más lentos, acumulación de inventarios o mayor presión en sus pagos de corto plazo.

Los resultados muestran que la empresa mantuvo su actividad comercial, pero en 2025 el capital de trabajo tuvo mayor presión. El efectivo bajó de USD 18.450,00 a USD 13.820,00; las cuentas por cobrar subieron de USD 26.700,00 a USD 33.950,00; los inventarios aumentaron de USD 41.200,00 a USD 49.850,00; y el pasivo corriente pasó de USD 44.200,00 a USD 57.340,00. Esto indica que la empresa tuvo más dinero retenido en cartera e inventarios,

mientras sus obligaciones de corto plazo también aumentaron.

Tabla 31 *Balance comparativo relacionado con el capital de trabajo, periodos 2024–2025*

Cuenta financiera	2024 USD	2025 USD	Variación absoluta	Variación %	Interpretación para la propuesta
Efectivo y equivalentes	18.450,00	13.820,00	-4.630,00	-25,09 %	La empresa tenía menos dinero para pagar diariamente.
Cuentas por cobrar	26.700,00	33.950,00	7.250,00	27,15 %	La cartera se ha incrementado, lo que indica una recuperación más lenta del dinero.
Inventarios	41.200,00	49.850,00	8.650,00	20,99 %	La mayor parte del dinero era en mercancía.
Activo corriente	86.350,00	97.620,00	11.270,00	13,05 %	Aunque los recursos a corto plazo crecieron, no todos son de libre disposición.
Cuentas por pagar	30.800,00	39.500,00	8.700,00	28,25 %	Las cuentas por pagar a proveedores aumentaron.
IVA por pagar y obligaciones tributarias	6.250,00	8.940,00	2.690,00	43,04 %	El pago de impuestos fue la principal salida de efectivo.
Pasivo corriente	44.200,00	57.340,00	13.140,00	29,73 %	Las deudas a corto plazo aumentaron más rápidamente que el activo corriente.
Capital de trabajo neto	42.150,00	40.280,00	-1.870,00	-4,44 %	El margen operativo de corto plazo se redujo.
Razón corriente	1,95	1,70	-0,25	-12,82 %	Por cada dólar de deuda

					corriente, la empresa tuvo
					menor respaldo corriente.
					Al excluir inventarios, la
Prueba ácida	1,02	0,83	-0,19	-18,63 %	liquidez baja y muestra mayor
					presión de caja.

Nota. Los valores corresponden a una base referencial construida para el desarrollo de la propuesta; deben ajustarse si la empresa entrega balances auditados o reportes contables oficiales. Elaboración propia

El balance muestra que el problema no está solo en que el activo corriente aumentó. Aunque el activo corriente pasó de USD 86.350,00 a USD 97.620,00, el efectivo bajó y las cuentas por cobrar e inventarios subieron. Esto quiere decir que la empresa tuvo más recursos dentro de la operación, pero no necesariamente disponibles para pagar a tiempo. Además, el pasivo corriente creció en 29,73 %, lo que incrementó la presión sobre la liquidez.

Tabla 32 Estado de resultados comparativo, periodos 2024–2025

Cuenta financiera	2024 USD	2025 USD	Variación absoluta	Variación %	Interpretación para la propuesta
Ingresos por ventas	600.480,00	628.617,00	28.137,00	4,69 %	Las ventas crecieron, pero no al mismo ritmo que costos y obligaciones.
Costo de ventas	347.920,00	375.208,80	27.288,80	7,84 %	Los costos crecieron más que las ventas.
Margen bruto	252.560,00	253.408,20	848,20	0,34 %	El margen casi no creció, pese al aumento en ventas.
Gastos operativos	182.300,00	202.450,00	20.150,00	11,05 %	Los gastos internos aumentaron y redujeron el resultado operativo.
Resultado operativo	70.260,00	50.958,20	-19.301,80	-27,47 %	La utilidad operativa bajó por aumento de costos y gastos.
IVA causado	72.057,60	94.292,55	22.234,95	30,86 %	El IVA generado en ventas aumentó por el cambio de tarifa y ventas gravadas.
IVA crédito tributario	41.750,40	56.281,32	14.530,92	34,80 %	El crédito tributario también subió por compras gravadas.
IVA neto a pagar	30.307,20	38.011,23	7.704,03	25,42 %	La empresa tuvo que separar más efectivo para cumplir con el IVA.

Resultado del ejercicio	55.480,00	38.720,00	-16.760,00	-30,21 %	El resultado bajó por mayor presión en costos, gastos y obligaciones.
-------------------------	-----------	-----------	------------	----------	---

Nota. El IVA causado, el IVA crédito tributario y el IVA neto a pagar se colocan para analizar la presión tributaria sobre caja; no se tratan como gasto cuando corresponden a valores trasladados o compensables.

Elaboración propia.

El estado de resultados muestra que las ventas aumentaron 4,69 %, pero el costo de ventas creció 7,84 % y los gastos operativos subieron 11,05 %. Esta diferencia redujo el resultado operativo de USD 70.260,00 a USD 50.958,20. Además, el IVA neto a pagar aumentó de USD 30.307,20 a USD 38.011,23, lo que significa una salida adicional de USD 7.704,03 durante 2025. Por eso, la propuesta debe trabajar con presupuesto de caja, control de costos, cartera, inventarios y provisión mensual del IVA.

Tabla 33 Indicadores financieros para el diagnóstico del capital de trabajo

Indicador	Fórmula	Resultado 2024	Resultado 2025	Variación	Lectura para la propuesta
Capital de trabajo neto	Activo corriente - pasivo corriente	42.150,00	40.280,00	-4,44 %	La empresa tuvo menor margen para operar.
Razón corriente	Activo corriente / pasivo corriente	1,95	1,70	-12,82 %	La capacidad de cubrir pagos corrientes bajó.
Prueba ácida	(Activo corriente - inventarios) / pasivo corriente	1,02	0,83	-18,63 %	Sin inventarios, la liquidez queda más ajustada.

Periodo promedio (Cuentas por cobrar de cobro / ventas) x 365	16,23 días	19,71 días	3,48 días	El dinero tardó más en regresar por cartera.	
Periodo promedio (Inventario de costo de inventario de ventas) x 365	43,23 días	48,50 días	5,27 días	Los productos permanecieron más tiempo en stock.	
Periodo promedio (Cuentas por pagar / costo de ventas) x 365	32,32 días	38,44 días	6,12 días	La empresa extendió pagos para sostener liquidez.	
Ciclo de conversión de efectivo	Días de cobro + días inventario - días pago	27,14 días	29,77 días	2,63 días	El dinero tardó más en volver a caja.
Margen bruto	Margen bruto / ventas	42,06 %	40,31 %	-1,75 p.p.	Los costos absorbieron parte del ingreso.
IVA neto sobre ventas	IVA neto a pagar / ventas gravadas	5,05 %	6,05 %	1,00 p.p.	El IVA ocupó una parte mayor de las ventas.

Nota. Elaboración propia.

El diagnóstico muestra que el aumento del IVA no solo fue un cambio en el impuesto. También generó más presión sobre el efectivo, aumentó los costos, redujo el margen de respuesta, hizo más lenta la recuperación de cartera, elevó los inventarios y alargó el ciclo de efectivo. Por eso, la propuesta debe enfocarse en ordenar mejor el dinero disponible, cobrar más rápido, revisar costos, programar pagos y controlar el inventario.

5.4.1 Matriz de problemas detectados e indicadores

La matriz relaciona cada problema encontrado con su evidencia, indicador y estrategia de mejora. Esto ayuda a que la propuesta no quede general, sino conectada con los datos financieros y con los hallazgos de encuesta y entrevista.

Tabla 34 Matriz de problemas detectados, indicadores y estrategias

Problema detectado	Evidencia revisada	Indicador usado	Resultado 2024	Resultado 2025	Estrategia propuesta	Resultado esperado
Menor disponibilidad de efectivo	Balance 2024–2025 y encuesta	Efectivo disponible	18.450,00	13.820,00	Presupuesto mensual de caja	Evitar faltantes de efectivo y ordenar pagos.
Reducción del capital de trabajo	Balance comparativo	Capital de trabajo neto	42.150,00	40.280,00	Control mensual de activo y pasivo corriente	Mantener capital de trabajo positivo.
Menor liquidez real	Balance comparativo	Prueba ácida	1,02	0,83	Control de cartera e inventarios	Mejorar disponibilidad sin depender tanto del stock.
Mayor presión en costos	Estado de resultados	Variación de costo de ventas	347.920,00	375.208,80	Revisión de precios, compras y costos	Reducir presión sobre el margen bruto.
Margen más ajustado	Estado de resultados	Margen bruto	42,06 %	40,31 %	Revisión de precios por línea de	Sostener margen sin afectar

					producto	demasiado al cliente.
Recuperación lenta de cartera	Cuentas por cobrar	Periodo promedio de cobro	16,23 días	19,71 días	Política de crédito y cobranza	Reducir el tiempo de cobro.
Acumulación de inventarios	Balance e inventarios	Periodo promedio de inventario	43,23 días	48,50 días	Clasificación ABC y control de stock	Reducir productos con baja salida.
Mayor presión tributaria	IVA causado / IVA crédito / IVA neto	IVA neto a pagar	30.307,20	38.011,23	Calendario tributario y provisión mensual	Separar el dinero del IVA antes de la declaración.
Pago más ajustado a proveedores	Cuentas por pagar	Periodo promedio de pago	32,32 días	38,44 días	Programación de pagos por prioridad	Evitar atrasos y cuidar relación con proveedores.
Ciclo de efectivo más largo	Cartera, inventarios y proveedores	Ciclo de conversión de efectivo	27,14 días	29,77 días	Seguimiento mensual del ciclo de efectivo	Hacer que el dinero regrese más rápido a caja.

Nota. Los indicadores se calculan con datos referenciales del diagnóstico financiero 2024–2025. Elaboración propia.

En 2025, el efectivo bajó 25,09 %, las cuentas por cobrar aumentaron 27,15 %, los inventarios crecieron 20,99 % y el IVA neto a pagar subió 25,42 %. Estos datos explican por qué la empresa requiere más control mensual sobre su capital de trabajo.

5.5 Estrategias de optimización financiera

Las estrategias se organizan según los hallazgos del diagnóstico: liquidez, cartera, proveedores, inventarios, IVA y ciclo de efectivo. Cada estrategia trabaja con datos concretos y metas alcanzables para la empresa.

5.5.1 Estrategia de liquidez: presupuesto mensual de caja

La primera estrategia consiste en elaborar un presupuesto mensual de caja. En 2025, el efectivo bajó de USD 18.450,00 a USD 13.820,00, mientras las obligaciones de corto plazo subieron de USD 44.200,00 a USD 57.340,00. Por eso, la empresa debe revisar cada mes cuánto dinero entra, cuánto sale y cuánto debe separarse para impuestos, proveedores, sueldos y gastos operativos.

Tabla 35 *Presupuesto mensual de caja sugerido*

Concepto	Valor mensual estimado
	USD
Saldo inicial de caja	13.820,00
Cobros esperados de clientes	52.384,75
Ventas al contado	18.500,00
Total ingresos disponibles	84.704,75
Pagos a proveedores	31.267,40
Sueldos y beneficios	12.850,00
Gastos operativos	9.740,00
IVA estimado a pagar	3.167,60
Otros pagos corrientes	6.900,00
Total salidas estimadas	63.925,00

Saldo final proyectado 20.779,75

Nota. El presupuesto debe actualizarse cada semana para revisar cambios en cobros, pagos y saldo disponible

La meta de esta estrategia es mantener un saldo mínimo de caja de USD 15.000,00 al cierre de cada mes. Si el saldo proyectado baja de ese monto, la empresa debe acelerar cobros, diferir compras no inmediatas o renegociar pagos no tributarios.

5.5.2 Estrategia de cartera: política de crédito y cobranza

La segunda estrategia busca reducir el periodo promedio de cobro. En 2024, la empresa recuperaba cartera en 16,23 días; en 2025, este tiempo subió a 19,71 días. Aunque la diferencia parece corta, representa más dinero detenido en cuentas por cobrar. Por eso, se propone una política de crédito y cobranza con seguimiento por tipo de cliente.

Tabla 36 Política de crédito y cobranza

Tipo de cliente	Condición propuesta	Indicador	Meta
Cliente puntual	Mantener crédito normal de 15 días	Días de cobro	Mantener entre 15 y 18 días
Cliente con atraso leve	Recordatorio antes de vencer y llamada al día 3 de atraso	Cartera vencida	No superar 10 % de cartera total
Cliente con atraso recurrente	Reducir cupo y exigir abono previo	Cuentas vencidas	Reducir saldos mayores a 30 días
Cliente nuevo	Crédito corto o venta inicial al contado	Recuperación de venta	Evaluar luego de tres compras
Cliente estratégico	Acuerdo especial con control mensual	Antigüedad de saldos	Evitar atrasos mayores a 30 días

Nota. La política debe aplicarse sin romper relaciones comerciales, pero evitando que la cartera siga creciendo sin control. Elaboración propia.

La meta es bajar el periodo promedio de cobro de 19,71 días a 17 días durante los primeros tres meses de aplicación. Esto ayudaría a que el dinero regrese más rápido a caja y mejore la prueba ácida.

5.5.3 Estrategia con proveedores: programación de pagos por prioridad

La tercera estrategia trabaja los pagos a proveedores. En 2025, las cuentas por pagar subieron a USD 39.500,00 y el periodo promedio de pago pasó de 32,32 a 38,44 días. Esto muestra que la empresa usó más tiempo para pagar, posiblemente para sostener caja. La estrategia no busca dejar de pagar, sino ordenar vencimientos y priorizar pagos.

Tabla 37 *Programación de pagos por prioridad*

Prioridad	Tipo de pago	Valor mensual estimado USD	Acción
Alta	IVA, IEISS, sueldos y obligaciones legales	16.017,60	Pagar en fecha establecida.
Operativa	Proveedores de materia prima e insumos	31.267,40	Programar según vencimiento y flujo.
Media	Servicios, transporte y mantenimiento	6.500,00	Pagar según saldo semanal.
Reprogramable	Compras no inmediatas	4.000,00	Mover fecha si la caja está baja.
Control especial	Saldos vencidos	3.500,00	Negociar acuerdo por escrito.

Nota. El orden de pagos debe cruzarse con el presupuesto de caja mensual. Elaboración propia.

La meta es mantener el periodo promedio de pago entre 35 y 38 días, sin generar atrasos mayores ni afectar la relación con proveedores. Si el periodo sube demasiado, se revisarán acuerdos de pago; si baja demasiado, se revisará si la empresa está sacrificando caja.

5.5.4 Estrategia de inventarios: clasificación ABC y control de stock

La cuarta estrategia se orienta a inventarios. En 2024, los inventarios fueron de USD 41.200,00; en 2025 subieron a USD 49.850,00. Además, los días de inventario pasaron de 43,23 a 48,50 días. Esto indica que el dinero permanece más tiempo en productos antes de convertirse en venta y luego en efectivo.

Tabla 38 Clasificación ABC de inventarios

Categoría	Criterio	Valor referencial en inventario USD	Acción
A	(+) Productos de mayor venta o mayor aporte	24.925,00	Revisión semanal y reposición planificada.
B	Productos de venta media	14.955,00	Revisión quincenal y compras moderadas.
C	(-) Productos de baja salida	9.970,00	Reducir compras, promocionar o liquidar excedentes.
Total	(=) Inventario 2025	49.850,00	Control mensual de rotación.

Nota. La distribución se plantea como referencia: 50 % para productos A, 30 % para productos B y 20 % para productos C. Elaboración propia.

La meta es reducir los días de inventario de 48,50 a 45 días en el primer trimestre de aplicación. Para lograrlo, se debe revisar qué productos se venden más lento, ajustar compras y trabajar promociones en productos con baja salida.

5.5.5 Estrategia tributaria: calendario de IVA y provisión mensual

La quinta estrategia se concentra en el IVA. En 2024, el IVA neto a pagar fue de USD 30.307,20; en 2025 subió a USD 38.011,23. Esto representa un aumento de USD 7.704,03. Por eso, la empresa debe separar el valor del IVA cada mes y no esperar a la fecha de declaración.

Tabla 39 *Control mensual del IVA*

Concepto	Valor mensual estimado
	USD
Ventas gravadas	52.384,75
IVA generado en ventas 15 %	7.857,71
Compras gravadas	31.267,40
IVA crédito en compras 15 %	4.690,11
IVA neto estimado a pagar	3.167,60
Provisión mensual sugerida	3.200,00
Diferencia de seguridad	32,40

Nota. La provisión mensual debe revisarse con las ventas y compras reales de cada mes. Elaboración propia.

La meta es cubrir el 100 % del IVA mensual con una provisión separada. Con esto, el pago tributario no afecta de golpe la caja de la empresa.

5.5.6 Estrategia para reducir el ciclo de conversión de efectivo

La sexta estrategia integra cartera, inventarios y pagos a proveedores. En 2024, el ciclo de conversión de efectivo fue de 27,14 días; en 2025 subió a 29,77 días. Esto significa que el dinero tardó más en regresar a caja. Para mejorar esta situación, la empresa debe reducir días de cobro, bajar días de inventario y mantener pagos ordenados.

Tabla 40 *Control del ciclo de conversión de efectivo*

Indicador	2024	2025	Meta propuesta	Acción
Días de cobro	16,23	19,71	17,00	Seguimiento de cartera y recordatorios.
Días de inventario	43,23	48,50	45,00	Clasificación ABC y reducción de stock lento.
Días de pago	32,32	38,44	37,00	Calendario de pagos por prioridad.
Ciclo de conversión de efectivo	27,14	29,77	25,00	Control mensual integrado.

Nota. Con el tiempo, tras su puesta en marcha, se debe revisar la meta de los 25 días. Elaboración propia.

El objetivo es reducir el ciclo de efectivo de 29,77 días a 25 días, reduciendo el tiempo de cobro, evitando los excesos de stock y pagando las cuentas de forma ordenada. Si se trabaja en estos tres puntos de forma simultánea, la caja tendrá un mejor flujo y el capital de trabajo será más eficiente.

Tabla 41 *Resumen de estrategias de optimización financiera*

Área	Problema detectado	Valor 2025	Estrategia	Meta
Liquidez	(-) Menor efectivo disponible	13.820,00	Presupuesto mensual de caja	Mantener caja mínima de 15.000,00
Cartera	Cobro más lento	19,71 días	Política de crédito y cobranza	Bajar a 17 días
Proveedores	(+) Pagos más extendidos	38,44 días	Programación prioridad	por Mantener entre 35 y 38 días

Inventarios	Mayor permanencia en stock	48,50 días	Clasificación ABC	Bajar a 45 días
IVA	Mayor pago neto	38.011,23 anual	Provisión mensual	Separar 3.200,00 al mes
Ciclo de efectivo	Mayor demora en retorno de dinero	29,77 días	Control integrado	Bajar a 25 días

Nota. Las metas se plantean para una primera fase de aplicación de tres meses. Elaboración propia.

Con estas estrategias, la empresa puede manejar mejor el impacto del IVA sin aplicar cambios grandes ni costosos. La mejora se basa en ordenar datos que ya existen: ventas, compras, cartera, inventarios, proveedores, flujo de caja y declaraciones tributarias. La idea es revisar esos datos cada mes y tomar decisiones antes de que los problemas se acumulen.

5.6 Indicadores de evaluación

Los indicadores funcionan como una herramienta de control financiero para revisar, de forma constante, cómo se comporta el capital de trabajo de la empresa. No se revisan por separado, sino como parte de un mismo sistema, porque la liquidez, la cartera, los inventarios y el ciclo de efectivo están conectados. Su utilidad no está solo en medir resultados, sino en entregar información para tomar mejores decisiones dentro del modelo MIGFA.

La selección de estos indicadores responde a los problemas encontrados en la investigación: presión sobre la liquidez, ciclo de efectivo más largo, cobros más lentos y cambios en inventarios. Cada indicador se relaciona con una parte del modelo y puede aplicarse en la gestión diaria de la empresa. Además, su seguimiento mensual ayudará a detectar cambios, corregir desviaciones y ajustar las acciones cuando sea necesario.

Tabla 42 Indicadores de evaluación del modelo MIGFA

Indicador	Fórmula	Frecuencia	Meta referencial	Uso en la gestión
Liquidez corriente	Activo corriente / Pasivo corriente	Mensual	$\geq 1,20$	Determina capacidad de cubrir obligaciones a corto plazo
Ciclo de efectivo	Días CxC + Días inventario – Días CxP	Mensual	Tendencia a la baja	Mide el tiempo de recuperación del efectivo
Rotación de cartera	Ventas / Cuentas por cobrar promedio	Mensual	Tendencia creciente	Evalúa eficiencia en la recuperación de ingresos
Rotación de inventarios	Costo de ventas / Inventarios promedio	Mensual	$\geq$ rotación histórica	Identifica acumulación o dinamismo del stock

Nota. Elaboración propia; las metas referenciales se ajustan según comportamiento histórico de la empresa.

Figura 25 Lectura de indicadores



Nota. Elaboración propia

5.8 Viabilidad de la propuesta

La viabilidad del modelo MIGFA se examina como un conjunto de condiciones habilitantes que permiten su implementación sin interrumpir la operación; el análisis integra tres dimensiones técnica, económica y operativa y añade criterios de riesgo, control y sostenibilidad; la valoración no se limita a declarar factibilidad, incorpora requisitos, supuestos y mecanismos de verificación que facilitan la ejecución.

Tabla 43 *Evaluación ampliada de viabilidad del modelo MIGFA*

Dimensión	Evaluación	Justificación	Requisitos mínimos	Riesgos asociados	Medidas de mitigación
Técnica	Alta	Uso de herramientas contables existentes; integración con rutinas actuales de registro y control	Formatos estandarizados de flujo; tablero básico de indicadores; capacitación breve del personal	Inconsistencia en registros; retrasos en consolidación de datos	Estandarizar plantillas; cortes semanales obligatorios; responsable único de consolidación
Económica	Alta	No requiere inversión significativa; se basa en reorganización de recursos y control del flujo	Tiempo de dedicación del personal; mínima inversión en hojas de cálculo o software básico	Costos ocultos por tiempo operativo; resistencia a reasignación de recursos	Definir horas de dedicación; priorizar actividades críticas; evaluación mensual costo–beneficio
Operativa	Alta	Aplicable con el personal actual; no exige cambios estructurales	Asignación clara de responsabilidades; rutinas semanales y mensuales	Resistencia al cambio; incumplimiento de rutinas	Socialización del modelo; seguimiento gerencial;

Dimensión	Evaluación	Justificación	Requisitos mínimos	Riesgos asociados	Medidas de mitigación
					incentivos por cumplimiento
Temporal	Alta	Implementación por fases; resultados observables en corto plazo	Cronograma definido; hitos de control	Retrasos en ejecución de fases	Control por hitos; reuniones de seguimiento quincenal
Organizacional	Media–Alta	Requiere coordinación entre áreas; alineación de decisiones	Comunicación interna; definición de roles	Falta de coordinación entre responsables	Comité operativo del MIGFA; reportes periódicos

Nota. Elaboración propia; la evaluación incorpora condiciones de implementación y control.

El MIGFA es viable porque “El Salinerito” ya cuenta con la información y las herramientas básicas para aplicarlo; no requiere comprar programas nuevos ni contratar más personal, ya que puede trabajarse con reportes mensuales, revisión de cartera, control de inventarios, programación de pagos y seguimiento del IVA; el principal recurso será el tiempo del equipo encargado de ordenar los datos y revisar los indicadores; su aplicación puede hacerse por fases, primero con el diagnóstico financiero, luego con las acciones de control y después con la revisión de resultados; para que funcione, será importante que contabilidad, coordinación operativa y gerencia trabajen de forma conectada; así, la empresa podrá mejorar el uso del efectivo, cobrar más rápido, ordenar sus pagos y reducir la presión sobre el capital de trabajo.

Condiciones de implementación efectiva

- Definir el responsable por módulo.
- Establecer rutinas semanales de seguimiento de flujo de efectivo.
- Generar reportes mensuales de indicadores.

- Asegurar un seguimiento gerencial.
- Coherencia entre decisiones financieras y operativas.

Bajo estas condiciones, la viabilidad se convierte en ejecución, ya que el modelo se basa no en factores externos, sino en la organización interna.

CONCLUSIONES

- El análisis concluye que el IVA al 15% en "El Salinerito" tuvo un efecto más fuerte en los costos. La empresa tuvo que aumentar precios, controlar gastos y hacer una mejor distribución de los recursos. El impuesto tuvo efectos no sólo contables, sino también comerciales y financieros.
- En el capital de trabajo de 2024 y 2025 se nota que la empresa aún existe, pero con menor liquidez. Las cuentas por cobrar, cuentas por pagar e inventarios hicieron que el efectivo se moviera más lento y fuera necesario mayor control financiero.
- El IVA también alteró el ciclo de caja, ya que había más egresos, los ingresos eran más lentos y la rotación de inventarios era diferente. Por estas razones, el impuesto también tuvo un impacto en la administración del capital de trabajo.
- Las estrategias son para la gestión de tesorería a corto plazo. El modelo MIGFA incluye la gestión de tesorería, de cartera, de pagos, de inventarios y la planificación del IVA. Su aplicación puede ayudar a ordenar procesos que ya existen, así como a sostener mejor la estabilidad financiera de la empresa.

RECOMENDACIONES

- Revisar de manera periódica la estructura de costos incorporando el impacto del IVA dentro de la planificación financiera; se sugiere ajustar precios y márgenes en función de la carga tributaria; además, se recomienda fortalecer el control de gastos para evitar desequilibrios en la operación.
- Implementar mecanismos de control continuo del capital de trabajo mediante el uso de indicadores financieros; se propone establecer revisiones mensuales de liquidez, cartera e inventarios; esta práctica permitirá anticipar variaciones y tomar decisiones oportunas frente a cambios en la disponibilidad de recursos.
- Mejorar el manejo del ciclo de efectivo con acciones que ayuden a cobrar más rápido y mover mejor los inventarios. Para esto, se recomienda revisar los plazos de crédito, dar seguimiento frecuente a los clientes y controlar los productos que tienen menor salida. Esto ayudará a que el dinero regrese en menos tiempo a la empresa.
- Aplicar el modelo MIGFA poco a poco, empezando por el control del flujo de efectivo y la planificación del IVA. Luego se pueden integrar los demás componentes, como cartera, pagos e inventarios. De esta forma, la empresa podrá ordenar mejor su gestión financiera y responder con más seguridad ante cambios tributarios.

Bibliografía

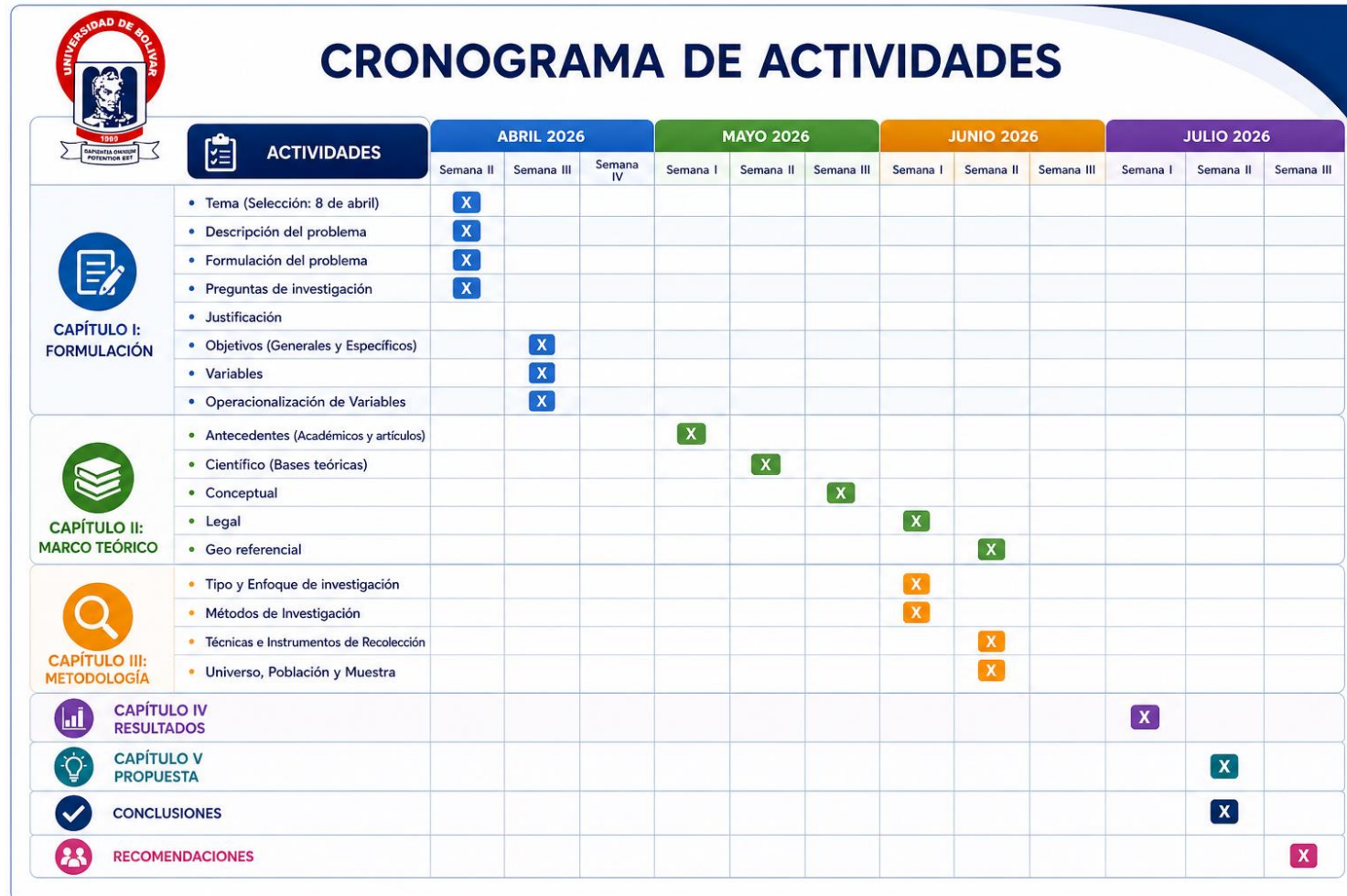
- Bastidas Veintimilla, G. E., Campos Llerena, L. P., Trujillo Merino, J. L., & Godoy Garzon, E. R. (2026). El crédito tributario del IVA y la liquidez en las empresas del sector de servicios de mantenimiento de aires acondicionados de la zona 8 – Ecuador. *Revista Científica de Arbitraje Multidisciplinar "Investigación y Saberes"*, 5(2), 112-130. doi:<https://doi.org/10.62131/MLAJ-V4-N1-001>
- Chávez Gómez, C. J., & Jessica Silvana Matute Petroche, J. S. (2025). Reformas Tributarias y su Efecto en la Recaudación del Impuesto al Valor Agregado en Ecuador durante el Período 2023-2024. *Ciencia Latina Revista Multidisciplinar*, 9(4). doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i4.19137
- Peláez Longinotti, F. (2024). *Eficiencia Recaudatoria y Brecha Tributaria en América Latina y el Caribe: Impuesto al Valor Agregado e Impuesto a las Rentas de las Empresas*. Obtenido de Centro Interamericano de Administraciones Tributarias: https://www.ciat.org/Biblioteca/DocumentosdeTrabajo/2024/DT-02-24-Pelaez.pdf?utm_source=chatgpt.com
- Reyes España, A. V., & Matute Petroche, J. S. (2024). El Régimen RIMPE y su incidencia en la recaudación tributaria del impuesto a la renta en personas naturales no obligadas a llevar contabilidad del sector turístico de Guayaquil, periodo 2020 -2023. *Ciencia Latina Revis.* doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i6.14610
- Reymundo Soto , E., Fernández Condori , X. P., Echevarria Quispe , E. V., Quispe Cusi, Y., Gutiérrez Quispe, E. Z., Palacios Aguilar, L. J., & Ramírez Laurente, A. J. (2023). *Obligaciones Tributarias y su Influencia en la Recaudación Fiscal de las Micro y Pequeñas Empresas*. (E. G. AEA, Ed.) doi:<https://doi.org/10.55813/egaea.l.2022.35>
- Almeida Blacio, J. H. (2023). *Avance de la facturación electrónica y su impacto económico en el sector de imprentas. En Sinergia Científica: Integrando las Ciencias desde una Perspectiva Multidisciplinaria*. doi:<https://doi.org/10.55813/egaea.cl.2022.23>
- Banco Central del Ecuador. (2024). *Informe de evolución de la economía ecuatoriana en 2023 y perspectivas 2024*. Obtenido de https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Administracion/EvolEconEcu_2023pers2024.pdf
- Barcia Zambrano, I. A. (2024). La Influencia de la Globalización en la Contabilidad de Costos Un Enfoque Cualitativo. *Revista Científica Zambos*. doi:<https://doi.org/10.69484/rcz/v3/n2/15>
- Crespo García, M. K., Valarezo Sánchez, T. M., & Muñoz Briones , J. C. (2024). Devolución del impuesto al valor agregado y su efecto al sector vulnerable desde Núcleo de Apoyo Contable y Fiscal Machala. *Revista Eruditus*. doi:<https://doi.org/10.35290/re.v5n3.2024.1188>

- Fernández Álava , O. L. (2021). *Estrategias Tributarias En La Mejora De La Cultura Impositiva, Del Impuesto Al Valor Agregado, Iva, En El Ecuador*. Obtenido de (Tesis de Posgrado). Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Manta, Manabí, Ecuador.: <https://repositorio.uleam.edu.ec/bitstream/123456789/4259/1/ULEAM-POSG-CF.FFT-0059.pdf>
- Finanzas, M. d. (2023). *Política fiscal y recaudación 2023–2024. Gobierno del Ecuador*. Obtenido de <https://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2024/04/Documento-Programacio%CC%81n-Fiscal-2024-2028.pdf>
- Gómez, C. J., & Matute Petroche, J. S. (2025). “Reformas tributarias y su efecto en la recaudación del Impuesto al Valor Agregado en Ecuador durante el período 2023–2024. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5000- 5020. doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i4.19137
- Jijón, A. (2024). *Las implicaciones de un posible incremento del IVA en Ecuador*. Obtenido de Desde mi Trinchera: <https://www.desdemitrinchera.com/2024/02/16/las-implicaciones-de-un-posible-incremento-del-impuesto-al-valor-agregado-en-ecuador/>
- López Pérez, P. J. (2023). Análisis del Impacto de la Norma Internacional de Información Financiera (NIIF) en las PYMEs Ecuatorianas. *Revista científica Zambos*, 2(1). Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9772121>
- Naranjo Padilla, M. I., Herrera Sánchez, M. J., & Coello Panchana, A. J. (2024). Análisis bibliográfico del impacto de la transformación digital y tecnologías emergentes en la contabilidad actual. *Multidisciplinary Collaborative Journal*. doi:<https://doi.org/10.70881/mcj/v2/n1/31>
- Ortiz , L. (2024). *Las dos caras de la moneda de la subida del IVA en Ecuador*. Obtenido de <https://revistagestion.primicias.ec/analisis-economia-y-finanzas/las-dos-caras-de-la-moneda-de-la-subida-del-iva-en-ecuador/>
- Pazmiño Ortiz, D. N., Palacios Zuñiga, S. C., & Rodríguez Intriago, X. E. (2025). Medidas tributarias adoptadas en el año 2024 y su impacto en las finanzas empresariales. *Bastcorp International Journal*, 4(1), 281-298. doi:<https://doi.org/10.62943/bij.v4n1.2025.191>
- Pazmiño Ortiz, D. N., Palacios Zuñiga, S. C., & Rodríguez Intriago, X. E. (2025). *Medidas tributarias adoptadas en el año 2024 y su impacto en las finanzas empresariales*. doi:<https://doi.org/10.62943/bij.v4n1.2025.191>
- Pérez Criollo, J. E., Alemán Velez, M. S., & Vera Alcívar, C. (2024). *Incremento del IVA: Análisis de los efectos dentro del sector comercial del cantón Guayaquil*. Obtenido de <http://www.dspace.espol.edu.ec/handle/123456789/62678>
- Quelal Garzon, J. F. (2024). *Impacto del aumento del IVA en Ecuador: Análisis del cambio normativo y su influencia en la recaudación fiscal*. Obtenido de [Trabajo de titulación, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil]. Repositorio Institucional UCSG.: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/23280>

- Segura Ronquillo, S. C., & Segura Ronquillo, E. A. (2017). *Las recaudaciones tributarias y el crecimiento económico. Un análisis a través del pib de Ecuador*. doi:<https://doi.org/10.23878/empr.v11i44.109>
- Servicio de Rentas Internas . (2023). *Boletín técnico anual*. Obtenido de file:///C:/Users/LENOVO/Downloads/Bolet%C3%ADn%20T%C3%A9cnico%20Anual_2023.pdf
- Servicio de Rentas Internas. (2023). *Impuesto al Valor Agregado IVA*. Obtenido de <https://www.sri.gob.ec/impuesto-al-valor-agregado-iva>
- Smith, A. (1776). *La riqueza de las naciones*. (A. Editorial, Ed.) Obtenido de https://www.alianzaeditorial.es/primer_capitulo/la-riqueza-de-las-naciones.pdf
- Tobar Pesántez, L. B., & Solano, S. (2020). Los impuestos en el Ecuador. *ResearchGate*, 15. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/344415373_LOS_IMPUESTOS_EN_EL_ECUADOR
- Urgilés Urgilés, G. P., & Chávez Urgilés, K. A. (2017). Evolución de la recaudación tributaria y gasto público en el Ecuador durante la última década. *Vision Empresarial*, 7. doi:<https://doi.org/10.32645/13906852.313>
- Villalta Santana , V. E., & Monroy Baquerizo, C. A. (2025). Impacto de las reformas fiscales recientes en las pequeñas y medianas empresas. *Revista Científica Zambos*, 4(1). doi:<https://doi.org/10.69484/rcz/v4/n1/90>
- Villalta Santana, V. E., & Monroy Baquerizo, C. A. (2025). Impacto de las reformas fiscales recientes en las pequeñas y medianas empresas (2025). *Revista Científica Zambos*, 4, 273-292. doi:<https://doi.org/10.69484/rcz/v4/n1/90>

ANEXOS

Anexo 1 Cronograma (Gantt)



Anexo 2 Presupuesto Ejecutado



PRESUPUESTO

N°	Concepto	Descripción	Cantidad	Costo Unitario (USD)	Total (USD)
1	 Materiales de oficina	Hojas, carpetas, bolígrafos, impresiones preliminares	1	45,00	45,00
2	 Impresiones finales	Empastado, anillado, copias finales (2-3 ejemplares)	1	70,00	70,00
3	 Internet	Servicio mensual (6 meses)	6	20,00	120,00
4	 Transporte (viáticos)	Traslados a la empresa y recolección de datos	12	6,00	72,00
5	 Alimentación (trabajo de campo)	Consumos básicos en jornadas de campo	10	6,00	60,00
6	 Instrumentos de investigación	Impresión de encuestas y guías de entrevista	1	25,00	25,00
7	 Software / herramientas digitales	Uso de herramientas básicas (Excel, Canva, etc.)	1	30,00	30,00
8	 Revisión y asesoría académica	Apoyo en redacción o corrección puntual	1	80,00	80,00
9	 Trámites administrativos	Derechos de grado, certificados, defensa	1	100,00	100,00
10	 Otros gastos	Copias adicionales, imprevistos menores	1	40,00	40,00
Subtotal					642,00
Imprevistos (10%)					64,20
TOTAL GENERAL					706,20



Nota: Los costos presentados son estimativos y pueden variar según las condiciones de ejecución del proyecto.

Anexo 3 Carta de aceptación de la organización donde se aplicó el trabajo de integración curricular.

CORPORACIÓN GRUPPO SALINAS

Telefax: (+593) 03-2210-005
e-mail: grupposalinas@salinerito.com
Vía El Calvario s/n y Samilagua
Salinas - Guayaquil
Ecuador

Oficio No. 007-CG-GS-2026



Salinas, 13 de abril de 2026

Estimado Señor

Wilo Marcelo Llundo Viscaino

ESTUDIANTE DE LA UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

Presente. –

De mis consideraciones:

Reciba un cordial y atento saludo y el deseo de éxito en las actividades que realiza en beneficio de su desarrollo personal.

Es muy grato dirigirme a usted de parte de la CORPORACION GRUPPO SALINAS, con la finalidad de comunicar mediante la presente el apoyo y aceptación para que se efectúe el proyecto de investigación a desarrollarse por el señor Wilo Marcelo Llundo Viscaino, estudiante de la carrera de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Estatal de Bolívar.

Estamos prestos a facilitar la información que no sea de carácter restringido para el desarrollo del proyecto de investigación.

Anticipo mi más sincero agradecimiento por su gentil atención.

Atentamente,

Don Hugo Toalombo
COORDINADOR GENERAL
CORPORACION GRUPPO SALINAS

www.salinerito.com



Unidades Comerciales:

CENTRO de EXPORTACIONES

Telefax: (+593) 03-221-0185
e-mail: exportaciones@salinerito.com

CONA
Comercialización Nacional

Telefax: (+593) 03-2210-006
e-mail: comercialización@salinerito.com

Afiliados a:





Razón Social
CORPORACION GRUPPO SALINAS

Número RUC
0291505511001

Representante legal
• TOALOMBO HUGO ISAI

Estado	Régimen	Artesano
ACTIVO	GENERAL	No registra
Fecha de registro	Fecha de actualización	Inicio de actividades
26/12/2006	16/01/2026	24/11/2006
Fecha de constitución	Reinicio de actividades	Cese de actividades
24/11/2006	No registra	No registra
Jurisdicción	Obligado a llevar contabilidad	
ZONA 5 / BOLIVAR / GUARANDA	SI	
Tipo	Agente de retención	Contribuyente especial
SOCIEDADES	SI	NO

Domicilio tributario

Ubicación geográfica

Provincia: BOLIVAR Cantón: GUARANDA Parroquia: SALINAS

Dirección

Calle: EL CALVARIO Intersección: SAMILAGUA Referencia: A MEDIA CUADRA DE LA PLAZA CENTRAL

Medios de contacto

Celular: 0994007512 Teléfono trabajo: 032210006 Email: grupposalinas@salinerito.com

Actividades económicas

- A01630902 - OTRAS ACTIVIDADES DE POSCOSECHA: PREPARACIÓN DE HOJAS DE TABACO, PREPARACIÓN DE CACAO Y CAFÉ EN GRANO, SECADO AL SOL DE FRUTAS Y HORTALIZAS.
- C10102201 - FABRICACIÓN DE PRODUCTOS CÁRNICOS: SALCHICHAS, SALCHICHÓN, CHORIZO, SALAME, MORCILLAS, MORTADELA, PATÉS, CHICHARRONES FINOS, JAMONES, EMBUTIDOS, ETCÉTERA, INCLUSO SHACKS DE CERDO.
- C10500402 - ELABORACIÓN DE QUESO Y CUAJADA.
- C10500601 - SERVICIOS DE APOYO A LA ELABORACIÓN DE PRODUCTOS LÁCTEOS A CAMBIO DE UNA RETRIBUCIÓN O POR CONTRATO.
- C10791106 - ACTIVIDADES DE ENVASADO DE CAFÉ.
- G46201101 - VENTA AL POR MAYOR DE CEREALES (GRANOS).
- G46301402 - VENTA AL POR MAYOR DE CACAO.
- G463021 - VENTA AL POR MAYOR DE PRODUCTOS LÁCTEOS, INCLUIDO HELADOS, BÓLOS, ETCÉTERA.
- G46302101 - VENTA AL POR MAYOR DE PRODUCTOS LÁCTEOS.
- G463092 - VENTA AL POR MAYOR DE AZÚCAR, CHOCOLATE Y PRODUCTOS DE CONFITERÍA.
- G46309202 - VENTA AL POR MAYOR DE PRODUCTOS DE CONFITERÍA.
- G47210901 - VENTA AL POR MENOR DE OTROS PRODUCTOS ALIMENTICIOS EN ESTABLECIMIENTOS ESPECIALIZADOS.

1/2



Escaneado con CamScanner

Razón Social
CORPORACION GRUPPO SALINAS

Número RUC
0291505511001

- G47739101 - VENTA AL POR MENOR DE RECUERDOS, SELLOS, MONEDAS, ARTÍCULOS RELIGIOSOS Y ARTESANÍA EN ESTABLECIMIENTOS ESPECIALIZADOS.
- M70200301 - SERVICIOS DE ASESORAMIENTO, ORIENTACIÓN Y ASISTENCIA OPERATIVA A LAS EMPRESAS Y A LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA EN MATERIA DE: DISEÑO DE MÉTODOS O PROCEDIMIENTOS CONTABLES, PROGRAMAS DE CONTABILIDAD DE COSTOS Y PROCEDIMIENTOS DE CONTROL PRESUPUESTARIO.
- R93110301 - ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN DE COMPETENCIAS DEPORTIVAS AL AIRE LIBRE O BAJO TECHO CON PARTICIPACIÓN DE DEPORTISTAS PROFESIONALES O AFICIONADOS, POR PARTE DE ORGANIZACIONES CON INSTALACIONES PROPIAS. SE INCLUYEN LA GESTIÓN DE ESAS INSTALACIONES Y LA DOTACIÓN DEL PERSONAL NECESARIO PARA SU FUNCIONAMIENTO.
- S94990104 - ACTIVIDADES DE ORGANIZACIONES PARA LA PROTECCIÓN Y DEL ADELANTO DE GRUPOS ESPECIALES; POR EJEMPLO, GRUPOS ÉTNICOS Y MINORITARIOS.

Establecimientos

Abiertos

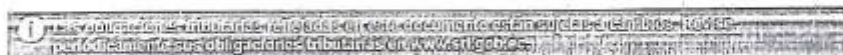
5

Cerrados

0

Obligaciones tributarias

- 2011 - DECLARACIÓN DE IVA
- 1031 - DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- 1021 - DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES
- ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO
- REPORTE DE BENEFICIARIOS FINALES Y DE COMPOSICION SOCIETARIA REBEFICS ANUAL



Números del RUC anteriores

No registra



Código de verificación: RCR1768591727927799
Fecha y hora de emisión: 16 de enero de 2026 14:28
Dirección IP: 10.1.2.143

Validez del certificado: El presente certificado es válido de conformidad a lo establecido en la Resolución No. NAC-DGER/GC15-00600217, publicada en el Tercer Suplemento del Registro Oficial 462 del 19 de marzo de 2015, por lo que no requiere sello ni firma por parte de la Administración Tributaria, mismo que lo puede verificar en la página transaccional SRI en línea y/o en la aplicación SRI Móvil.

2/2

www.sri.gob.ec

Escaneado con CamScanner

Anexo 4 Instrumentos de recopilación de datos



INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN: CUESTIONARIO

Impacto del incremento del IVA al 15% en la gestión del capital de trabajo de la empresa “El Salinerito”

1. DATOS GENERALES

- **Título de la investigación** : Impacto del incremento del IVA al 15% en la gestión del capital de trabajo de la empresa “El Salinerito”
- **Dirigido a** : Personal con relación directa al área contable-financiera
- **Tipo de instrumento** : Cuestionario estructurado
- **Tiempo estimado** : 10 – 15 minutos
- **Carácter** : Anónimo y confidencial

2. OBJETIVO DEL INSTRUMENTO

Recopilar información sobre la percepción del personal contable-financiero respecto al impacto del incremento del IVA al 15% en la gestión del capital de trabajo de la empresa.

3. INSTRUCCIONES

Lea cuidadosamente cada afirmación y seleccione la opción que mejor represente su criterio; no existen respuestas correctas o incorrectas; se solicita responder con sinceridad; la información será utilizada únicamente con fines académicos.

4. ESCALA DE MEDICIÓN

Valor	Categoría
1	Totalmente en desacuerdo
2	En desacuerdo
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4	De acuerdo
5	Totalmente de acuerdo

5. CUESTIONARIO

VARIABLE INDEPENDIENTE: Impacto del incremento del IVA al 15%

N.º	Ítem	1	2	3	4	5
1	¿El incremento del IVA al 15% ha modificado el nivel de obligaciones tributarias de la empresa?	☐	☐	☐	☐	☐
2	¿La carga tributaria actual exige una mayor planificación financiera dentro de la empresa?	☐	☐	☐	☐	☐
3	¿El incremento del IVA ha incidido en los costos de adquisición de bienes, insumos o servicios?	☐	☐	☐	☐	☐
4	¿La estructura de costos de la empresa ha presentado variaciones desde la aplicación del IVA al 15%?	☐	☐	☐	☐	☐
5	¿La empresa ha realizado ajustes en sus precios de venta a partir del incremento del IVA?	☐	☐	☐	☐	☐
6	¿Los cambios en precios han influido en la competitividad de los productos de la empresa?	☐	☐	☐	☐	☐
7	¿El comportamiento de las ventas ha presentado variaciones desde la aplicación del IVA al 15%?	☐	☐	☐	☐	☐
8	¿Los clientes han modificado sus hábitos de compra frente a los nuevos precios?	☐	☐	☐	☐	☐
9	¿El incremento del IVA ha modificado la disponibilidad de efectivo de la empresa?	☐	☐	☐	☐	☐
10	¿La empresa ha requerido mayor control del flujo de efectivo para cumplir sus obligaciones?	☐	☐	☐	☐	☐

VARIABLE DEPENDIENTE: Gestión del capital de trabajo

N.º	Ítem	1	2	3	4	5
11	¿La liquidez de la empresa ha presentado cambios durante el periodo 2024–2025?	☐	☐	☐	☐	☐
12	¿La disponibilidad de efectivo permite cubrir las operaciones ordinarias de la empresa?	☐	☐	☐	☐	☐
13	¿Los plazos de cobro a clientes han presentado variaciones desde el incremento del IVA?	☐	☐	☐	☐	☐
14	¿La recuperación de cartera se ha modificado durante el periodo analizado?	☐	☐	☐	☐	☐
15	¿Los plazos de pago a proveedores han requerido ajustes frente al cambio tributario?	☐	☐	☐	☐	☐
16	¿La empresa ha renegociado condiciones de pago con proveedores durante el periodo 2024–2025?	☐	☐	☐	☐	☐
17	¿La rotación de inventarios ha presentado cambios desde la aplicación del IVA al 15%?	☐	☐	☐	☐	☐
18	¿La acumulación de inventarios se ha modificado en función del comportamiento de la demanda?	☐	☐	☐	☐	☐
19	¿El ciclo de conversión de efectivo ha presentado variaciones durante el periodo 2024–2025?	☐	☐	☐	☐	☐
20	¿La empresa ha implementado acciones para mejorar la gestión del capital de trabajo frente al incremento del IVA?	☐	☐	☐	☐	☐

¡Gracias por su colaboración!

Sus respuestas son de gran importancia para el desarrollo de esta investigación.



1. DATOS GENERALES

- **Dirigido a:**
Cargos de nivel jerárquico del área contable–financiera
- **Tipo:**
Entrevista semiestructurada
- **Duración:**
20 – 30 minutos
- **Modalidad:**
Presencial / virtual

2. OBJETIVO

Analizar el impacto del incremento del IVA al 15% en la gestión del capital de trabajo desde una perspectiva estratégica y operativa.

3. INSTRUCCIONES PARA EL ENTREVISTADOR

- Formular las preguntas de manera clara
- Profundizar con preguntas de seguimiento si es necesario
- Registrar respuestas de forma textual
- Mantener neutralidad durante la entrevista

4. GUÍA DE PREGUNTAS

BLOQUE 1: Impacto general

1. ¿Cómo describe el impacto del incremento del IVA en la empresa?
2. ¿Qué cambios se observaron inmediatamente después de su implementación?

BLOQUE 2: Liquidez y flujo de efectivo

3. ¿Cómo ha afectado el IVA a la liquidez?
4. ¿Se han modificado los flujos de efectivo?

BLOQUE 3: Gestión operativa

5. ¿Qué cambios se han presentado en cuentas por cobrar?

6. ¿Han existido dificultades en pagos a proveedores?
7. ¿Cómo ha variado la gestión de inventarios?
8. ¿El ciclo de efectivo ha cambiado? ¿De qué manera?

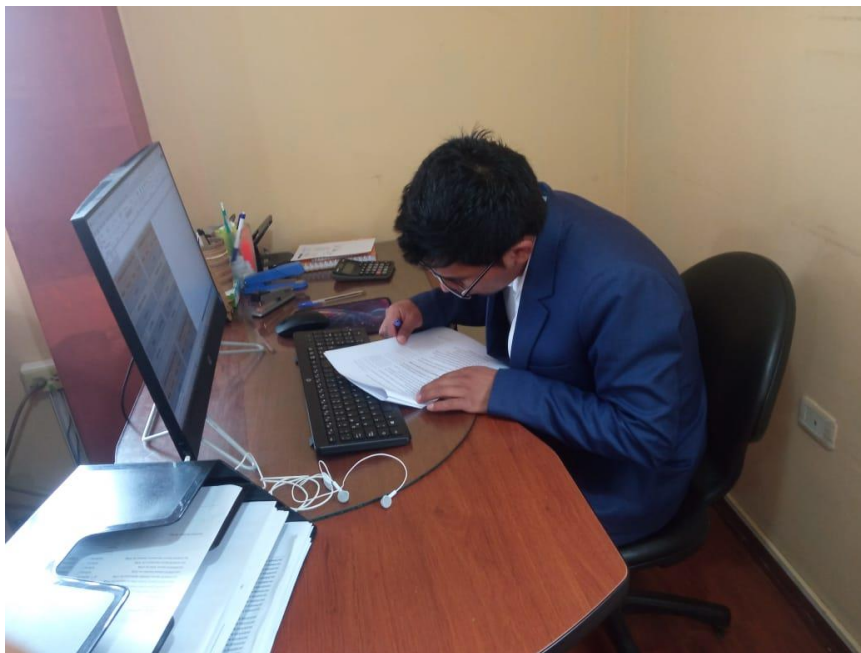
BLOQUE 4: Estrategias

9. ¿Qué decisiones financieras se han tomado frente al IVA?
10. ¿Qué estrategias se han aplicado para mantener la estabilidad financiera?

BLOQUE 5: Proyección

11. ¿Qué medidas considera necesarias para mejorar la gestión del capital de trabajo?
12. ¿Cómo proyecta la situación financiera en el corto plazo?

Anexo 6 Fotografías



Área de contadores del Gruppo Salinas.



Área de contadores del Gruppo Salinas.



Área de contadores del Gruppo Salinas.



Altos representantes del Gruppo Salinas.



Altos representantes del Gruppo Salinas.



Altos representantes del Gruppo Salinas.

Anexo 7 Anuario Corporativo 2024, Representación, política y gestión de la marca Salinerito.



Anexo 8 Datos Económicos GRUPPO SALINAS. 2024.

DATOS ECONÓMICOS

Balance General (en dólares)

CUENTAS	2024	2023
ACTIVOS	1.082.059	1.297.965
PASIVOS	180.832	441.014
PATRIMONIO	901.226	856.950

Estado de Resultados (en dólares)

CUENTAS	2024	2023
INGRESOS	3.112.653	2.849.973
GASTOS	3.068.376	2.798.404
RESULTADOS	44.276	51.569

ESTADÍSTICAS

Compras

Por tipo de organización (en dólares)

PROVEEDOR	2024	2023
Socios Gruppo Salinas / Funconquerucom	924.170	880.163
Aliados Estrategicos	70.858	43.043
Insumos	10.805	7.148
TOTAL	1.005.833	930.354

Por zonas (en dólares)

PROVEEDOR	2024	2023
Comunidades	279.760	239.523
Organizaciones Comunitarias	692.279	658.523
Particulares / Externos	33.794	32.308
TOTAL	1.005.833	930.354

Ventas

Por canales (en dólares)

CLIENTE	2024	2023
Puntos de Venta	366.387	340.708
Cadenas	292.005	266.278
Horeca	117.479	84.228
Detallistas	417.604	427.457
TOTAL	1.193.476	1.118.670

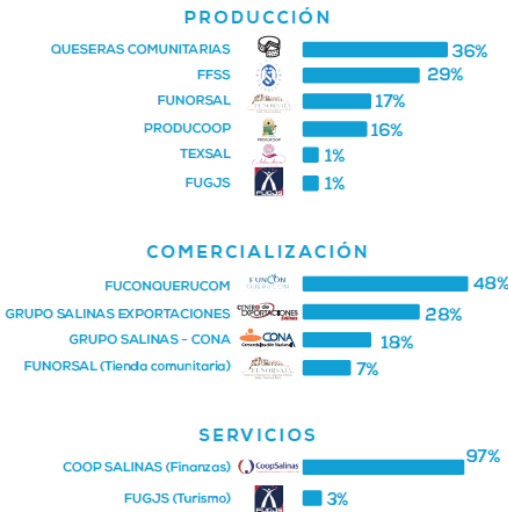
Por región (en dólares)

REGIONES	2024	2023
Costa	447.693	402.037
Sierra	680.086	647.853
Oriente	50.157	63.922
Región Insular	15.539	4.858
TOTAL	1.193.476	1.118.670

CORPORACIÓN
GRUPPO SALINAS

FACTURACIÓN CONSOLIDADA 2024 (en dólares)

PRODUCCIÓN	2024	2023	PART
FUGJS	45,261	25,381	1%
TEXSAL	51,614	57,661	1%
PRODUCCOOP	859,529	807,873	16%
FFSS	1,579,062	1,499,787	29%
FUNORSAL	951,442	978,747	17%
QUESERAS COMUNITARIAS	1,980,477	2,094,676	36%
SUBTOTAL	5,467,385	5,464,125	100%
COMERCIALIZACIÓN	2024	2023	PART
FUNORSAL (TIENDA COMUNITARIA)	439,689	384,462	7%
GRUPO SALINAS EXPORTACIONES	1,845,855	1,683,673	28%
GRUPO SALINAS - CONA	1,193,476	1,118,670	18%
FUONQUERUCOM	3,161,981	3,171,585	48%
SUBTOTAL	6,641,001	6,358,390	100%
SERVICIOS	2024	2023	PART
FUGJS (Turismo)	37,808	43,659	3%
COOP SALINAS (FINANZAS)	1,181,442	1,153,157	97%
SUBTOTAL	1,219,250	1,196,816	100%
TOTALES	13,327,636	13,019,331	



Anexo 9 Datos económicos de La Fundación Unión de Organizaciones Campesinas de Salinas FUNORSAL. 2024

DATOS ECONÓMICOS

Balance general (en dólares)

CUENTAS	2024	2023
ACTIVOS	2.099.194	2.202.260
PASIVOS	830.448	907.398
PATRIMONIO	1.268.746	1.294.862

Estado de resultados (en dólares)

CUENTAS	2024	2023
INGRESOS	1.454.257	1.400.822
COSTOS Y GASTOS	1.479.594	1.509.991
RESULTADO	-25.337	-109.170

ESTADÍSTICAS

Ventas Comparativas (en dólares)

	2024	2023
Hilos	467.884	512.346
Embutidos	279.375	274.995
Chanchos	204.182	191.406
Tienda Centro Acopio	439.689	384.462
TOTAL	1.391.131	1.363.209



Compras de Materia Prima (en dólares)

	2024	2023
Lana	179.573	227.300
Carne	187.289	189.113
Balanceado	179.343	171.209
Tienda Centro Acopio	349.841	316.455
TOTAL	896.045	904.078

Empleos

EMPLEADOS POR GÉNERO	N°
Directivos hombres	3
Directivos mujeres	1
Fijos hombres	25
Fijos mujeres	12
Ocasionales hombres	6
Ocasionales mujeres	2

Anexo 10 Datos económicos de La Fundación Familia Salesiana. 2024

DATOS ECONÓMICOS

Balance general (en dólares)

CUENTAS	2024	2023
ACTIVOS	2.231.459	1.824.315
PASIVOS	498.049	450.216
PATRIMONIO	1.733.410	1.374.100

Estado de resultados (en dólares)

CUENTAS	2024	2023
INGRESOS	2.005.846	1.582.005
GASTOS	1.782.539	1.462.187
RESULTADO	223.307	119.819

Estadísticas compras (en dólares)

ACTIVIDAD PRODUCTIVA	2024	2023
Confites	766.803	470.970
Aceites	71.717	59.490
Ali Salinas	7.615	1.123
TOTAL	846.135	531.584

Ventas (en dólares)

ACTIVIDADES PRODUCTIVAS	2024	2023
Confites	1.399.394	1.324.013
Aceites	154.290	149.934
Ali Salinas	25.377	25.840
TOTAL	1.579.062	1.499.787

Principales clientes (en dólares)

CLIENTES	2024	2023
Corporacion Gruppo Salinas	506.080	488.922
Funconquerucom	249.970	243.231
Corporacion Favorita	133.194	149.067
Punto De Venta Con-fites	267.494	235.240
Funorsal	95.890	88.338
Otros	350.024	294.986
TOTAL	1.602.655	1.499.786

Anexo 11 Datos económicos de La Coop. De Ahorro y Crédito Salinas Ltda.2024

Balance general (en dólares)

CUENTAS	2024	2023
ACTIVOS	9.924.319	7.966.690
PASIVOS	8.074.777	6.177.390
PATRIMONIO	1.849.543	1.789.300

Estado de resultados (en dólares)

CUENTAS	2024	2023
INGRESOS	1.181.442	1.153.157
EGRESOS	1.180.045	1.152.657
RESULTADO	1.396	500

Captaciones (en dólares)

Las captaciones continúan siendo impulsadas por la confianza de nuestros socios y empresas comunitarias, destacándose los depósitos a largo plazo y los fondos restringidos correspondientes al encaje legal.

PRODUCTO	2024	2023
Ahorro a la vista	4.616.105	2.766.152
Depositos a plazo	3.263.154	2.874.368
Depositos restringidos	287.731	284.603
TOTALES	8.166.991	5.925.123

Colocaciones (en dólares)

Al 31 de diciembre de 2024 La CoopSalinas mantiene una cartera de crédito conformada por tres tipos de créditos principales, con una mayor participación del microcrédito, reflejando su rol clave en el desarrollo económico local.

PRODUCTO	2024	2023
Microcrédito	4.895.898	4.789.126
Consumo	1.267.814	926.070
Productivo	31.985	52.039
TOTALES	6.195.698	5.767.235



Distribución de la cartera de crédito (en dólares)

SOCIOS	CANTIDAD	MONTO
Hombres	711	3.244.597
Mujeres	646	2.903.529
Instituciones	3	47.572
TOTALES	1360	6.195.698

Balance social

SOCIOS			Directivos	Funcionarios
Hombres	2800		5	15
Mujeres	3166		3	9
TOTAL	5966		8	24

Anexo 12 Datos económicos de Cooperativa de Producción Agropecuario el Salinerito 2024.

DATOS ECONÓMICOS

Balance general (en dólares)

CUENTAS	2024	2023
ACTIVOS	1.031.007	1.011.808
PASIVOS	143.124	132.505
PATRIMONIO	887.884	879.302

Estado de resultados (en dólares)

CUENTAS	2024	2023
INGRESOS	878.983	839.176
GASTOS	873.395	820.255
RESULTADOS	5.589	18.921

DATOS ESTADÍSTICOS

Compras (en dólares)

Durante el periodo 2024 la Cooperativa de Producción Agropecuaria el Salinerito compra leche a 162 asociados, al precio de 0,44 ctv. de dólar, con un incremento en materia prima en relación al 2023 del 3%, pese a las duras condiciones de sequía que afectó al sector ganadero durante los últimos meses del 2024.

COMPRAS	2024	2023
Litros de leche	1.057.311	1.023.935

Ventas (en dólares)

La Cooperativa de Producción Agropecuaria El Salinerito a través de sus aliados estratégicos como; la Corporación Gruppo Salinas y Funconqueru-

com distribuye un 56% de la producción total, a las distintas provincias del Ecuador y el 41% lo comercializa de manera directa, a sus asociados, clientes locales, turista y algunos sectores de la provincia de Bolívar; el 3% corresponde a la finca ganadera de la Cooperativa en la cual consta venta de semovientes, arriendo de predios a socios y facturación de leche.

VENTAS DIRECTAS	2024	2023
FUNCONQUERUCOM	280.800	234.617
Gruppo Salinas	199.170	199.916
Punto de venta y clientes	356.178	349.555
Hacienda propia	23.380	23.785
TOTAL	859.529	807.873

Anexo 13 Datos económicos del Consorcio de Queseras Rurales Comunitarias
FUNCONQUERUCOM. 2024

DATOS ECONÓMICOS

Balance General (en dólares)

CUENTAS	2024	2023
ACTIVOS	2.396.120	2.354.248
PASIVOS	741.654	802.237
PATRIMONIO	1.654.466	1.552.011

Estado de resultados (en dólares)

CUENTAS	2024	2023
INGRESOS	3.154.004	3.166.515
EGRESOS	3.068.570	3.084.697
RESULTADOS	85.434	81.818

DATOS ESTADÍSTICOS

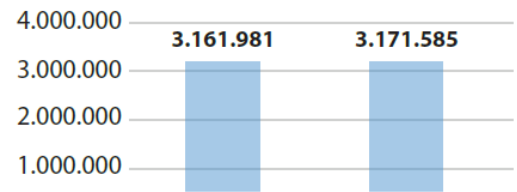
1.- Compras

Por medio de la unidad comercial Tiendas Queseras de Bolívar "TQB" se abastece de varios productos artesanales de actores de las Economía Popular y Solidaria como: quesos semimaduros, maduros y frescos, embutidos curados, encurtidos, chocolates, confitería, tisanas, hongos deshidratados, café, vinos, cerveza artesanal, cereales y granola, frutos secos, yogurt, y pasta fresca, entre otros.

COMPRAS EN USD.	2024	2023
Salinas pueblo	722.215	584.959
Salinas comunidades	936.985	907.746
Chimborazo	4.291	38.417
Cotopaxi	166.918	135.376
Pichincha	107.175	84.712
TOTALES	1.937.584	1.751.210

COMPRA EN QUESOS (KG)	2024	2023
Andino maduro	97.634	97.113
Mozzarella	64.443	75.694
Madueros	32.547	33.098
Otros quesos	47.388	41.243
TOTALES	242.012	242.012

Ventas anuales (en dólares)



POR CANAL DE VENTA	2024	2023
Tiendas propias	657.763	619.043
Vendedores	410.514	466.269
Mayoristas	330.620	409.347
Otros Supermercados	170.176	154.220
Supermaxi	1.592.908	1.522.706
TOTALES (DÓLARES)	3.161.981	3.171.585

	QUESERAS COMUNITARIAS	COMPRA LECHE				PRODUCCIÓN		VENTAS QUESOS			
		litros		Pago (dólares)		kilos		kilos		Dólares	
		2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024
1	YACUBIANA	924.148	975.379	415.559	443.328	93.676	96.841	95.432	96.361	604.849	616.330
2	PAMBABUELA	507.657	510.067	223.369	224.429	50.896	38.512	49.409	37.376	316.543	252.020
3	CHAZOJUAN	228.608	184.100	102.873	82.845	23.726	18.680	23.664	19.329	120.415	97.585
4	LA PALMA	249.852	252.505	108.853	111.578	26.308	27.065	25.453	26.571	141.983	148.638
5	YANAURCO **	230.623	221.967	97.176	93.519	23.418	23.263	19.092	20.571	116.016	116.822
6	ASPRALNUES **	929.526	999.861	373.926	407.081	45.489	36.827	45.489	36.827	257.934	235.805
7	PACHANCHO	175.382	167.270	75.415	71.926	19.110	17.861	18.022	17.601	84.494	88.386
8	MULDIAGUAN	157.615	158.589	72.910	71.368	17.955	16.257	14.540	16.834	86.203	81.409
9	VERDEPAMBA	96.647	80.088	39.927	33.896	9.250	8.111	9.250	7.427	45.224	39.719
10	MATIAVI	154.096	150.412	65.734	67.337	15.885	15.678	15.787	15.214	84.221	83.204
11	LANZAURCO	158.876	139.683	69.015	60.827	16.146	13.667	15.314	13.059	77.007	68.913
12	TIGREURCO	50.798	48.010	22.887	21.604	6.749	5.427	6.749	5.336	33.462	26.678
13	CHAUPI	68.349	65.224	28.582	27.585	7.299	7.050	7.210	7.011	39.663	39.103
14	ARRAYANES	57.174	55.261	24.013	23.384	5.965	5.706	5.906	5.706	30.438	30.020
15	CAÑITAS	40.281	30.881	16.112	12.352	4.128	3.217	4.128	3.217	22.289	16.089
16	GRAMALOTE	62.845	71.847	24.929	28.739	6.521	7.315	6.210	7.091	33.937	39.756
TOTAL		4.092.476	4.111.144	1.761.281	1.781.798	372.518	341.477	361.652	335.531	2.094.676	1.980.477

** Cotopaxi - Pujilí precio promedio leche (lt.) \$0,43 \$0,43 ** más la devolución del suero que implica \$0,03/ lt.

La Quesera El Salinerito no consta en esta lista, ya que forma parte de las organizaciones del Gruppo Salinas

Anexo 13 Datos económicos de la Asociación de Desarrollo de Artesanos TEXAL SALINAS. 2024.

DATOS ECONÓMICOS

Balance general (en dólares)

CUENTAS	2024	2023
ACTIVOS	136.929	135.909
PASIVOS	15.983	17.800
PATRIMONIO	120.947	118.109

Estado de resultados (en dólares)

CUENTAS	2024	2023
INGRESOS	51.614	57.661
EGRESOS	50.843	61.493
RESULTADOS	770	-3.832

Datos económicos (en dólares)

PROVEEDORES	2024	2023
Hilandería Salinas	4.272	5.039
Imbatex	2.158	889
Artesanías de Otavalo	8.030	13.749

Compras (en dólares)

PRODUCTO	2024	2023
Artesanías con fibra natural	24.011	33.414
Artesanías en fibra acrílicas	16.073	19.436
Ventas de mano de obra	11.530	4.809

Balance social

SOCIOS		JUNTA DIRECTIVA		EMPLEADOS	
Hombres	2	Vocales principales	5	Tiempo completo	2
Mujers	99	Vocales suplentes	5	Medio Tiempo	1
TOTAL	101	TOTAL	10	TOTAL	3



Anexo 14 Datos económicos del Fundación Grupo JUVENIL SALINAS. 2024

Fuentes de empleo			
Fijos		1	Hombre
Ocasionales		3	Hombres
		4	Mujeres
			TOTAL 7
Proveedores			
Costa:		10	Campesinos rurales de producción de piña, papaya, manzanas, guineo y plantas tropicales.
Sierra:		92	Familias campesinas de la zona andina recolectores de hongos de pino y plantas de paramo.

DATOS ECONÓMICOS

Balance General (en dólares)

CUENTAS	2024	2023
ACTIVOS	552,17	562,86
PASIVOS	34,95	45,63
PATRIMONIO	517,22	517,22

DATOS ESTADÍSTICOS

Servicios de Hotel

	2024	2023
Hospedaje	1,617	1,725
Platos	6,317	5,59
Ingresos (dólares)	37,808	43.659

Estado de Resultados (en dólares)

CUENTAS	2024	2023
INGRESOS	83,069	69,040
EGRESOS	81,012	65,024
RESULTADOS	2,057	4,016

Compra de hongos

	2024	2023
Kilos	1,242	944
Pagos (dólares)	15,842	10,814

Ventas por unidad (en dólares)

ACTIVIDADES	2024	2023
Hotel	37.808	43.659
Deshidratadora	29.412	22.050
Hacienda	14.300	1.100
Otros	1.549	2.231
TOTAL	83.069	69.040



Participación social

DETALLE	U	DETALLE
Reuniones	7	GAD, Comuna, CPTC, Gruppo Salinas,
Ferias	2	Bolívar emprende, Festival del Queso
Mingas	8	Agua, Agua sal, Interinstitucionales, Sembrando vida, Siembra, Jardín el refugio, cementerio
Eventos	2	Aniversario Salinas, Fiestas Salinas
Capacitación	6	Cocina, Fotografía, Radio, Digitales y audiovisuales, Artes, Seguridad alimentaria, Servicio
Reflexión	38	Lunes de cada semana, 2 realizadas por la FUGJS
TOTAL	63	

*Anexo 14 Datos económicos Los aliados estratégicos Centro Cultural Comunitario
SALINASA YUYAY. 2024*

DATOS ECONÓMICOS

Balance general (en dólares)

Cuentas	2024	2023
Activos	24.920	15,545
Pasivos	7.805	2,056
Patrimonio	17.116	13,489

Estados de resultados

Cuentas	2024
Ingresos	62.807
Gastos	64.800
Resultados	-1.992

Anexo 15 *Anuario Corporativo 2025 Creación del CONA*

DATOS ECONÓMICOS

Balance General (en dólares)

CUENTAS	2025	2024
Activos	1.143.184	1.082.059
Pasivos	199.368	180.832
Patrimonio	943.815	901.226

Estado de Resultados (en dólares)

CUENTAS	2025	2024
Ingresos	\$1,831,060	\$3,112,653
Egresos	\$1,788,471	\$3,068,377
Resultados	\$42,589	\$44,277

ESTADÍSTICAS

Compras

Por tipo de organización (en dólares)

PROVEDOR	AÑO 2025	AÑO 2024
SOCIOS GRUPO SALINAS / FUNCONQUERUCOM	1,073,971	924,170
ALIADOS ESTRATEGICOS	75,278	70,858
INSUMOS	6,498	10,805
TOTAL	1,155,746	1,005,833

Por zonas (en dólares)

PROVEDOR	2025	2024
Comunidades		
Organizaciones Comunitarias		
Particulares / Extras		
TOTAL		

Ventas

Por canales (en dólares)

CLIENTES	2025	2024
Puntos de venta autorizados	397,429	364,530
Cadenas comerciales	304,050	269,598
Horeca	170,422	141,110
Detallistas	414,280	416,654
Puntos de venta 4 Esquinas	237,341	-
Exportaciones	1,683,678.23	\$1,845,855
TOTAL	2,969,859	3,037,747

A partir de enero del 2025, se desistió la exportación de cacao en pepa debido a los altos precios del mercado

Por región (en dólares)

REGIONES	Año 2025	Año 2024
Costa	484,911	446,927
Sierra	720,562	679,368
Oriente	63,550	50,058
Región Insular	17,156	15,539
Exportaciones	1,683,678	\$1,845,855
TOTAL	2,969,859	3,037,747

- Balance social

SOCIOS INSTITUCIONALES	7
Directivos	2
Empleados	
Hombres	
Mujeres	
Afiliados al IESS	
Servicios profesionales	
Temporales	

Anexo 16 Datos Económicos GRUPPO SALINAS. 2025

CORPORACIÓN

GRUPPO SALINAS

FACTURACIÓN CONSOLIDADA 2025 (en dólares)

PRODUCCIÓN	2025	2024	PART
FUGJS	\$99,750	\$45,261	2%
TEXSAL	\$51,175	\$51,614	1%
PRODUCCOOP	\$959,882	\$859,529	17%
FFSS	\$2,029,473	\$1,599,719	36%
FUNORSAL	\$315,805	\$301,497	6%
QUESERAS COMUNITARIAS	\$2,255,211	\$2,029,633	39%
SUBTOTAL	5,711,296	4,887,253	100%

COMERCIALIZACIÓN	2025	2024	PART
FUNORSAL (Tienda Comunitaria)	\$661,501	\$567,781	9%
GRUPPO SALINAS EXPORTACIONES	\$1,845,855	\$1,683,678	26%
GRUPPO SALINAS - CONA	\$1,286,181	\$1,191,892	18%
FUNCONQUERUCOM	\$3,418,349	\$3,155,652	47%
SUBTOTAL	7,211,886	6,599,003	100%

SERVICIOS	2025	2024	PART
FUGJS (Turismo)	\$36,959	\$37,808	2%
Salinas Yuyay (Turismo)	\$20,482	\$29,642	1%
COOP SALINAS (Finanzas)	\$1,444,643	\$1,181,442	96%
SUBTOTAL	\$1,502,084	\$1,248,892	100%

TOTALES	14,425,266	12,735,148
----------------	-------------------	-------------------

Anexo 17 *Datos económicos de La Fundación Unión de Organizaciones Campesinas de Salinas FUNORSAL.2025*

DATOS ECONÓMICOS

Balance general (en dólares)

CUENTAS	2025	2024
ACTIVOS	2.020.432	2.099.194
PASIVOS	798.741	830.448
PATRIMONIO	1.221.691	1.268.746

Estado de resultados (en dólares)

CUENTAS	2025	2024
INGRESOS	989.803	1.454.257
COSTOS Y GASTOS	1.037.770	1.479.594
RESULTADO	-47.967	-25.337

ESTADÍSTICAS

Ventas Comparativas (en dólares)

	2025	2024
Funconquerucom		
	76,193	77,224
Gruppo Salinas		
	62,179	41,166
Punto de venta		
	661,506	567,781
PHD		
	15,573	13,779
Venta Otavalo		
	161,860	169,328
TOTAL		
	977,311	869,277

Compras Materia de Primas (en dólares)

	2025	2024
Lana		
	110.619	179.573
Carne		
	193.003	187.289
Balanceados		
	184.297	179.343
Textiles salineros		
	5.316	3.256
Confites		
	184.119	162.481
Lacteos		
	95.208	88.576
Textiles externos		
	71.223	23.470
Productos viveres		
	120.831	109.424
TOTAL		
	964.616	933.412

Anexo 18 *Datos económicos de La Fundación Familia Salesiana. 2025*

DATOS ECONÓMICOS

Balance general (en dólares)

CUENTAS	2025	2024
Activos	2.554.230	2.231.459
Pasivos	578.219	498.049
Patrimonio	1.976.012	1.733.410

Estado de resultados (en dólares)

CUENTAS	2025	2024
Ingresos	2.191.553	2.005.846
Egresos	2.055.551	1.782.539
Resultados	136.002	223.307

Estadísticas compras (en dólares)

PROVEEDORES	PRODUCTO	2025	2024
UNIVERSAL SWEET INDUSTRIA	MANTECA DE CACAO	184.500	284.551
ASOCIACION DE PRODUCCION AGRICOLA ECUADOR ORIGEN ASOECUAORIGEN	CACAO	109.443	67.964
SOCIEDAD INDUSTRIAL GANADERA EL ORDEÑO S.A.	LECHE EN POLVO	52.530	1.070
OTROS		292.822	423.701
TOTAL		639.296	847.286

VENTAS (en dólares)

ACTIVIDADES PRODUCTIVAS	2025	2024
ACEITES	233.353	154.260
ALISALINAS	41.529	26.577
CONFITES	1.737.936	1.399.381
RADIO	16.655	19.502
Total	2.029.473	1.599.719

Principales clientes (En dólares)

CLIENTES	2025	2024
CORPORACION GRUPPO SALINAS	445.429	506.080
FUNCONQUERUCOM	331.605	249.970
CORPORACION FAVORITA C.A.	153.807	133.194
FUNORSAL	115.552	95.890
OTROS	783.171	350.024
TOTAL	2,029,473	1.838.493

Anexo 19 Datos económicos de La Coop. De Ahorro y Crédito Salinas Ltda.2025

7. Compromiso con la comunidad

Balance general (en dólares)

CUENTAS	2025	2024
ACTIVOS	13.118.617	9.924.319
PASIVOS	11.112.379	8.074.777
PATRIMONIO	2.006.238	1.849.543

Estado de resultados (en dólares)

CUENTAS	2025	2024
INGRESOS	1.444.643	1.181.442
EGRESOS	1.390.750	1.180.045
RESULTADO	53.893	1.396

CAPTACIONES (en dólares)

Las captaciones continúan siendo impulsadas por la confianza de nuestros socios y empresas comunitarias, destacándose los depósitos a largo plazo y los fondos restringidos correspondientes al encaje legal.

PRODUCTO	2025	2024
AHORRO A LA VISTA	5.633.712	4.616.105
DEPOSITOS A PLAZO	4.890.342	3.263.154
DEPOSITOS RESTRINGIDOS	290.515	287.731
TOTALES	10.814.568	8.166.990

COLOCACIONES (En dólares)

Al 31 de diciembre de 2025 La CoopSalinas mantiene una cartera de crédito conformada por tres tipos de créditos principales, con una mayor participación del microcrédito, reflejando su rol clave en el desarrollo económico local.

PRODUCTO	2025	2024
MICROCREDITO	6.366.411	4.895.898
CONSUMO	1.486.454	1.267.814
PRODUCTIVO	67.225	31.985
TOTALES	7.920.090	6.195.697

Balance Social

SOCIOS	
HOMBRES	3129
MUJERES	2833
INSTITUCIONES	71
TOTAL	6033

	Directivos	Funcionarios
HOMBRES	9	13
MUJERES	21	9
TOTAL	30	22

Anexo 20 *Datos económicos de Cooperativa de Producción Agropecuario el Salinerito 2025.*

DATOS ECONÓMICOS

Balance general (en dólares)

CUENTAS	2025	2024
ACTIVO	1,121,427	1,031,007
PASIVO	216,935	143,124
PATRIMONIO	904,492	887,884

Estado de resultados (en dólares)

CUENTAS	2025	2024
INGRESOS	996,727	878,983
GASTOS	975,550	873,395
RESULTADOS	21,177	5,589

DATOS ESTADÍSTICOS

COMPRAS (En dólares)

D Durante el periodo 2025 la Cooperativa de Producción Agropecuaria el Salinerito compra leche a 162 asociados, al precio de 0,45 ctv. de dólar, con un incremento en materia prima en relación al 2024 del 12.28%.

COMPRAS	2025	2024
Litros de Leche	1,187,187	1,057,311

VENTAS (En dólares)

La Cooperativa de Producción Agropecuaria El Salinerito a través de sus aliados estratégicos como; la Corporación Gruppo Salinas y Funconquerucom distribuye un 56% de la producción total, a las distintas provincias del Ecuador y el 41% lo comercializa de manera directa, a sus asociados, clientes locales, turista y algunos sectores de la provincia de Bolívar; el 3% corresponde a la finca ganadera de la Cooperativa en la cual consta venta de semovientes, arriendo de predios a socios y facturación de leche.

	2025	2024
FUNCONQUERUCOM	273,984	280,800
C. GRUPPO SALINAS	223,533	199,170
COOPEARTIVA QUESERA	432,587	356,178
COOPERATIVA HACIENDA	29,778	23,380
TOTAL	959,882	859,529

Anexo 21 Datos económicos del Consorcio de Queseras Rurales Comunitarias
FUNCONQUERUCOM. 2025

DATOS ECONÓMICOS

Balance General (en dólares)

CATEGORIA	2024	2025
ACTIVOS	2.396.120	2.385.582
PASIVOS	741.654	594.395
PATRIMONIO	1.654.466	1.791.187

Estado de resultados (en dólares)

CATEGORIA	2024	2025
INGRESOS	3.174.286	3.413.432
EGRESOS	3.071.830	3.276.103
RESULTADO	102.456	137.329

COMPRAS A SOCIOS Y ALIADOS - EN USD					
Sector	2024	2025	VAR %	Distrib	
Salinas	\$ 1.659.200	\$ 1.922.552	16%	89%	
Tungurahua	\$ 4.291	\$ 15.372	258%	1%	
Cotopaxi	\$ 166.918	\$ 135.816	-19%	6%	
Pichincha	\$ 107.175	\$ 90.703	-15%	4%	
Totales	\$ 1.937.583	\$ 2.164.442	11,7%	100%	

COMPRA DE QUESOS POR TIPO - EN KG			
Tipos de quesos	2024	2025	VAR %
Andino maduro	97.634	106.456	9%
Mozzarella	64.443	72.343	12%
Maduros	32.547	32.616	0,2%
Otros quesos	47.388	51.414	8%
Total kilos	242.012	262.829	9%
Variación en kg	20.817	9%	

VENTAS ACUMULADAS - EN USD			
AÑO	USD	VAR %	
2022	\$ 3.010.599		
2023	\$ 3.171.586	★	5%
2024	\$ 3.155.652	★	-1%
2025	\$ 3.418.349	★	8%

VENTAS POR CANAL COMERCIAL - EN USD					
CANAL	2024	2025	VAR %	Distrib	
Tiendas propias	\$ 657.792	\$ 696.495	6%	20%	
Vendedores	\$ 410.616	\$ 430.472	5%	13%	
Mayoristas	\$ 323.602	\$ 363.724	12%	11%	
Supermercados	\$ 170.385	\$ 195.189	15%	6%	
Supermaxi	\$ 1.593.257	\$ 1.732.469	9%	51%	
Totales	\$ 3.155.652	\$ 3.418.349	8,3%	100,0%	

Anexo 22 *Datos económicos de la Asociación de Desarrollo de Artesanos TEXAL SALINAS. 2025.*

DATOS ECONÓMICOS

Balance general (en dólares)

CUENTAS	2025	2024
Activos	140,942	136,929
Pasivos	11,893	15,983
Patrimonio	129,049	120,947

Estado de resultados (en dólares)

CUENTAS	2025	2024
Ingresos	\$51,175	\$51,614
Egresos	\$54,941	\$50,843
Resultados	-\$3,766	\$770

DATOS ECONÓMICOS

Compras (En dólares)

PROVEEDORES	2025	2024
Hilandería Salinas	\$7,055	\$4,272
Imbatex	\$256	\$2,158
Artesanías Otavalo	\$11,037	\$8,030
TOTAL	\$18,348	\$14,460

Ventas (en dólares)

PRODUCTO	2025	2024
Artesanías con fibras naturales	\$21,007	\$24,011
Artesanías en fibras acrílicas	\$24,650	\$16,073
Venta de mano de obra y otros	\$5,518	\$11,530
TOTAL	\$51,175	\$51,614

Anexo 23 *Datos económicos del Fundación Grupo JUVENIL SALINAS. 2025*

Fuentes de empleo

Fijos	
Hombres	1
Total	1
Ocasionales	
Hombres	3
Mujeres	4
Total	7

Proveedores

COSTA	SIERRA
10 campesinos rurales de producción de piña, papaya, manzanas, guineo y plantas tropicales.	92 familias campesinas de la zona andina recolectores de hongos de pino y plantas de paramo.

DATOS ECONÓMICOS

Balance General (en dólares)

Cuentas	2025	2024
ACTIVO	554.435	552.17
PASIVO	21.101	34.949
PATRIMONIO	530.378	517.221

Estado de Resultados (en dólares)

CUENTAS	2025	2024
INGRESOS	136.709	83.069
GASTOS	120.596	81.012
RESULTADO	16.113	2.057

DATOS ESTADÍSTICOS

Servicios de Hotel (En dólares)

CONCEPTO	2025	2024
HOSPEDAJE	1.326	1.617
ALIMENTACION	5.066	6.317
TOTAL	36.155	37.014

COMPRA DE HONGO (en dólares)

CONCEPTO	2025	2024
KILOS	3.145	1.242
TOTAL	39.153	15.842

Venta por unidad (en dólares)

DETALLE	2025	2024
HOTEL	36.959	37.808
DESHIDRATADORA	61.710	29.412
HACIENDA	36.800	14.300
OTROS	1.240	1.549
TOTAL	136.709	83.069

Anexo 24 *Datos económicos Los aliados estratégicos Centro Cultural Comunitario SALINASA YUYAY. 2025*

DATOS ECONÓMICOS

Balance general (En dólares)

CUENTAS	2025	2024
ACTIVOS	39.946	24.920
PASIVOS	20.653	7.805
PATRIMONIO	19.293	17.116

Estado de resultados (en dólares)

CUENTAS	2025	2024
INGRESOS	83.959	62.807
GASTOS	82.082	64.800
RESULTADOS	1.878	-1.992

Ventas (en dólares)

CLIENTES	2025	2024
Funconquerucom	620.27	401.25
Corporación Gruppo Salinas	0.00	0.00
Acopio Funorsal	3,622	971.44
Fundacion Familia salesiana	3,912	1,654
Tienditas de Salinas	811.78	227.39
Punto de venta propio - productos	40,846	29,324
Punto de venta propio - servicios (ingreso museo, intermediacion)	20,482	29,642
Otros clientes	51.40	405.93
TOTAL	70,346	62,626

Guaranda 6 de mayo del 2025
R.C.D.S. ORD.FCAGEI - No. 8 - 1-05-2025.

Licenciado

CARLOS PEÑA G. MSc.

MIEMBRO DE CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD

Presente.-

De mi consideración:

Para su conocimiento y fines pertinentes doy a conocer a usted, la resolución adoptada por Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e Informática en sesión ordinaria Nro. (12) (PAO I-2025-2025), realizada el **1 de mayo del 2025, referente al OCTAVO PUNTO.- ANÁLISIS Y RESOLUCIÓN RESPECTO A LA SOCIALIZACIÓN DE MATRICES PARA LAS GUÍAS DE TITULACIÓN, (SEGÚN RESOLUCIÓN DE CONSEJO DIRECTIVO 15 DE ABRIL DEL 2025).**

En base a la comunicación de fecha 24 de abril del 2025, emitida por el Lic. Carlos Peña G, Docente, miembro del Consejo Directivo de la Facultad, con la cual, se da a conocer el cumplimiento de la Resolución de Consejo Directivo N. 5 de 15 de abril del 2025, una vez socializadas las matrices con los señores (as) Coordinadores de Titulación, acogiendo sugerencias y recomendaciones, **El Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Administrativas, Gestión Empresarial e Informática en uso de sus atribuciones RESUELVE: R.C.D. No. 8.) Autorizar la inclusión como anexos a los Proyectos de Investigación de todas las carreras de las matrices que se detallan a continuación:**

- **Matriz 1.-**Para trabajar la parte metodológica
- **Matriz 2.-**Para Trabajar el Marco de antecedentes y el Marco científico
- **Matriz 4.-**Para trabajar el análisis y discusión de resultados (con carácter vinculante).

La **Matriz 1.-** debe constar en el proceso de pre inscripción de estudiantes a titulación, de todas las carreras. (Se anexan matrices).

Atentamente,

Dr. Vladimir Rivera Pinaloza

DECANO

C.C. ARCHIVO
VR/sa.



PAG. 2
R.C.D.S. ORD.FCAGEI - No. 8 - 1-05-2025.

Matriz 1.

Al finalizar los Proyectos de Investigación en Titulación los estudiantes deberán presentar como anexo la matriz 1 llena en su totalidad, con todos sus componentes.

TEMA:										
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	TIPO DE INVESTIGACIÓN	MÉTODO	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS	ACTIVIDADES	CRONOGRAMA FECHAS	EVIDENCIAS	RESPONSABLES

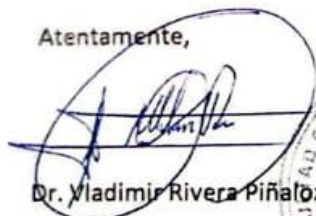
Matriz 2.-Para Trabajar el Marco de antecedentes y el Marco científico

TEMA:								
VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	MÉTODO	TÉCNICAS	INDICE	ITEMS	OPCIONAL
DEPENDIENTE								

Matriz 4.-Para trabajar el análisis y discusión de resultados

No.	TIPO DE FUENTE CONSULTADA	TEMA	AUTORES	AÑO	ASPECTOS DEL DOCUMENTO QUE APORTA A LA INVESTIGACIÓN	TIPO DE CITA	CITACIÓN NORMAS APA	OPCIONAL
DEPENDIENTE								

Atentamente,



Dr. Vladimir Rivera Piñalosa

DECANO

C.C. ARCHIVO/ Srs. COORDINADORES DE TITULACIÓN
VR/sa.

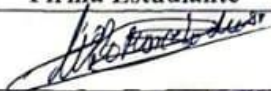
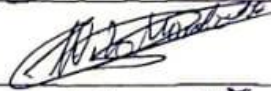
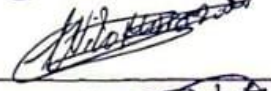
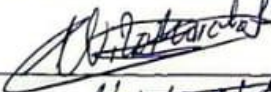


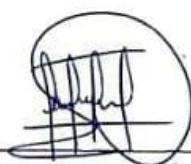
**TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR
REGISTRO DE ASESORAMIENTO**

Tema del Trabajo de Integración Curricular: "Impacto Del Incremento del Iva al 15% en La Gestión Del Capital de Trabajo de La Empresa 'El Salinerito' De La Parroquia Salinas, Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Periodos 2024-2025"

Estudiante: Wilo Marcelo Llundo Viscaino.

Docente director: Ing. Jenny Basantez.

FECHA	Tema Tratado	Firma Estudiante
17-04-2026	Revisión del Anteproyecto (concepción institucional)	
23-04-2026	Correcciones del Anteproyecto (concepción institucional)	
05-05-2026	Revisión de los Capítulos I, II y III (concepción institucional)	
06-05-2026	Corrección del Marco Científico, legal, universo población, muestra (concepción institucional)	
29-05-2026	Revisión de correcciones (concepción institucional)	
16-06-2026	Envío de revisión del trabajo de integración curricular completo (concepción institucional).	



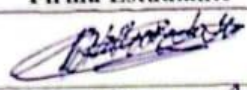
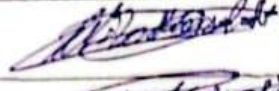
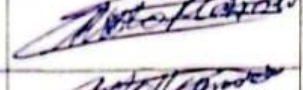
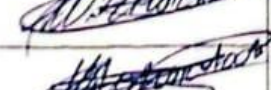
Directora.

**TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR
REGISTRO DE ASESORAMIENTO**

Tema del Trabajo de Integración Curricular: "Impacto Del Incremento del Iva al 15% en La Gestión Del Capital de Trabajo de La Empresa 'El Salinerito' De La Parroquia Salinas, Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Periodos 2024-2025"

Estudiante: Wilo Marcelo Llundo Viscaino.

Docente Par académico: Ing. Anabel Monar.

FECHA	Tema Tratado	Firma Estudiante
20-04-2026	Revisión Anteproyecto (correos institucionales)	
23-04-2026	Corrección del Anteproyecto, ajustes en el marco teórico y la redacción	
27-04-2026	Envío de nuevas correcciones sobre la muestra y población y sobre tablas	
29-04-2026	Revisión del capítulo I, II y III	
06-05-2026	Envío de correcciones de los capítulos I, II y III (correos institucionales)	
08-05-2026	Firma de certificaciones y revisiones sobre la encuesta y entrevista.	
17-06-2026	Revisión del trabajo de integración curricular completo	



Par Académico

TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR
REGISTRO DE ASESORAMIENTO

Tema del Trabajo de Integración Curricular: "Impacto Del Incremento del Iva al 15% en La Gestión Del Capital de Trabajo de La Empresa 'El Salinerito' De La Parroquia Salinas, Cantón Guaranda, Provincia Bolívar, Periodos 2024-2025"

Estudiante: Wilo Marcelo Llundo Viscaino.

Docente Par académico: Ing. Javier García.

FECHA	Tema Tratado	Firma Estudiante
17-04-2026	Revisión del Anteproyecto (virtual- correo institucional)	
21-04-2026	Corrección del Anteproyecto sobre ajuste de los objetivos y tabla de operacionalización de variables. (virtual- correo institucional)	
23-04-2026	Segundas correcciones sobre la tabla de operacionalización de variables. (virtual- correo institucional)	
27-04-2026	Realización de una matriz indicando los datos corregidos. (virtual- correo institucional)	
08-05-2026	Revisión de los Capítulos I, II, III	
16-06-2026	Envío para la revisión del trabajo de integración curricular completo. (virtual- correo institucional)	

Par Académico