



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA:

**Propuesta de un Sistema de Control de Inventario para la comercialización
de repuestos automotrices, caso de estudio: Automotriz Korea**

AUTORES:

BOHORQUEZ ESCALANTE, STEVEN JOSUÉ

RODRIGUEZ CORDERO, LUIS CARLOS

**Trabajo de titulación previo a la obtención del grado de
INGENIERO COMERCIAL**

TUTOR:

Ing. VÁSCONES MARTÍNEZ JOSÉ MARÍA, Mgs.

Guayaquil, Ecuador

14 de Septiembre del 2017



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación fue realizado en su totalidad por **Bohórquez Escalante, Steven Josué; Rodríguez Cordero, Luis Carlos** como requerimiento para la obtención del Título de **Ingeniero Comercial**.

TUTOR

Ing. Váscones Martínez, José María, Mgs.

DIRECTORA DE LA CARRERA

Ing. Balladares Calderón, Esther Georgina, Mgs.

Guayaquil, a 14 días del mes de Septiembre del año 2017



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Nosotros, **Bohórquez Escalante, Steven Josué y
Rodríguez Cordero, Luis Carlos**

DECLARAMOS QUE:

El Trabajo de Titulación, **Propuesta de un Sistema de Control de Inventario para la comercialización de repuestos automotrices, caso de estudio: Automotriz Korea**, previo a la obtención del Título de **Ingeniero Comercial**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de nuestra total autoría.

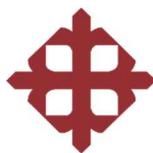
En virtud de esta declaración, nos responsabilizamos del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a 14 días del mes de septiembre del año 2017

AUTORES

Bohórquez Escalante, Steven Josué

Rodríguez Cordero, Luis Carlos



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORIZACIÓN

Nosotros, **Bohórquez Escalante, Steven Josué y
Rodríguez Cordero, Luis Carlos**

Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Propuesta de un Sistema de Control de Inventario para la comercialización de repuestos automotrices, caso de estudio: Automotriz Korea**, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a 14 días del mes de septiembre del año 2017

LOS AUTORES:

Bohórquez Escalante, Steven Josué

Rodríguez Cordero, Luis Carlos

URKUND

The screenshot shows the URKUND web interface. On the left, a document analysis report is displayed with the following details:

- Documento:** [BOHORQUEZ RODRIGUEZ VÁSCONES version9 \(3\)F.docx](#) (D30424089)
- Presentado:** 2017-09-07 11:40 (-05:00)
- Presentado por:** Jose Vascones (jose.vascones@cu.ucsg.edu.ec)
- Recibido:** jose.vascones.ucsg@analysis.orkund.com
- Mensaje:** BOHORQUEZ ESCALANTE, STEVEN JOSUÉ RODRIGUEZ CORDERO, LUIS CARLOS Propuesta de un Sistema de Control [Mostrar el mensaje completo](#)

A green box indicates: **0%** de estas 62 páginas, se componen de texto presente en 0 fuentes.

On the right, the 'Lista de fuentes' (List of sources) tab is active, showing a table of sources:

Categoría	Enlace/nombre de archivo	
>	BOHORQUEZ RODRIGUEZ VÁSCONES version9.d...	<input type="checkbox"/>
	BOHORQUEZ RODRIGUEZ VÁSCONES (1).docx	<input type="checkbox"/>
Fuentes alternativas		
	BOHORQUEZ-RODRIGUEZ.docx	<input type="checkbox"/>
	BOHORQUEZ RODRIGUEZ VÁSCONESversion2.d...	<input type="checkbox"/>
	BOHORQUEZ RODRIGUEZ VÁSCONESversion1.d...	<input type="checkbox"/>
	tesis correccion.docx	<input type="checkbox"/>
	teis alineada.docx	<input type="checkbox"/>
	ultima tesis.docx	<input type="checkbox"/>
	Tesis - Gaby Aguilar Mora.doc	<input type="checkbox"/>
	Tesis Final Nancy Aguilar Mora.doc	<input type="checkbox"/>
	Tesis Final Nancy Aguilar Mora.doc	<input type="checkbox"/>
	http://181.198.3.74/wps/wcm/connect/547d199f...	<input type="checkbox"/>

The bottom of the screenshot shows the Windows taskbar with the search bar, taskbar icons, and system tray showing the time as 11:52 on 7/9/2017.

Bohórquez Escalante, Steven Josué

Ing. Váscones Martínez, José María, Mgs.

Rodríguez Cordero, Luis Carlos

Guayaquil, 1 de septiembre de 2017

Ingeniero

Freddy Camacho

COORDINADOR UTE A-2017

ADMINISTRACION DE EMPRESAS

En su despacho.

De mis Consideraciones:

Ingeniero **JOSÉ MARÍA VÁSCONES MARTÍNEZ**, Docente de la Carrera de Administración, designado TUTOR del proyecto de grado de **STEVEN JOSUÉ BOHÓRQUEZ ESCALANTE**, cúmpleme informar a usted, señor Coordinador, que una vez que se han realizado las revisiones al 100% del avance del proyecto **avalo** el trabajo presentado por el estudiante, titulado **“Propuesta de un Sistema de Control de Inventario para la comercialización de repuestos automotrices, caso de estudio: Automotriz Korea”** por haber cumplido en mi criterio con todas las formalidades.

Este trabajo de titulación ha sido orientado al 100% de todo el proceso y se procedió a validarlo en el programa de URKUND dando como resultado un **0%** de plagio.

Cabe indicar que el presente informe de cumplimiento del Proyecto de Titulación del semestre A-2017 a mi cargo, en la que me encuentro designado y aprobado por las diferentes instancias como es la Comisión Académica y el Consejo Directivo, dejo constancia que los únicos responsables del trabajo de titulación **“PROPUESTA DE UN SISTEMA DE CONTROL DE INVENTARIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE REPUESTOS AUTOMOTRICES, CASO DE ESTUDIO: AUTOMOTRIZ KOREA”** somos el Tutor **JOSÉ MARÍA VÁSCONES** y el señor **STEVEN JOSUÉ BOHÓRQUEZ ESCALANTE** y eximo de toda responsabilidad al coordinador de titulación y a la dirección de carrera.

La calificación final obtenida en el desarrollo del proyecto de titulación fue: 7,50/10 (Siete con cincuenta sobre diez)

Atentamente,

JOSÉ MARÍA VÁSCONES MARTINEZ

STEVEN JOSUÉ BOHÓRQUEZ ESCALANTE

PROFESOR TUTOR-REVISOR PROYECTO DE GRADUACIÓN

Guayaquil, 1 de septiembre de 2017

Ingeniero

Freddy Camacho

COORDINADOR UTE A-2017

ADMINISTRACION DE EMPRESAS

En su despacho.

De mis Consideraciones:

Ingeniero **JOSÉ MARÍA VÁSCONES MARTÍNEZ**, Docente de la Carrera de Administración, designado TUTOR del proyecto de grado de **LUIS CARLOS RODRÍGUEZ CORDERO**, cúpleme informar a usted, señor Coordinador, que una vez que se han realizado las revisiones al 100% del avance del proyecto **avalo** el trabajo presentado por el estudiante, titulado **“PROPUESTA DE UN SISTEMA DE CONTROL DE INVENTARIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE REPUESTOS AUTOMOTRICES, CASO DE ESTUDIO: AUTOMOTRIZ KOREA”** por haber cumplido en mi criterio con todas las formalidades. Este trabajo de titulación ha sido orientado al 100% de todo el proceso y se procedió a validarlo en el programa de URKUND dando como resultado un **0%** de plagio.

Cabe indicar que el presente informe de cumplimiento del Proyecto de Titulación del semestre A-2017 a mi cargo, en la que me encuentro designado y aprobado por las diferentes instancias como es la Comisión Académica y el Consejo Directivo, dejo constancia que los únicos responsables del trabajo de titulación **“PROPUESTA DE UN SISTEMA DE CONTROL DE INVENTARIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE REPUESTOS AUTOMOTRICES, CASO DE ESTUDIO: AUTOMOTRIZ KOREA”** somos el Tutor **JOSÉ MARÍA VÁSCONES** y el señor **LUIS CARLOS RODRÍGUEZ CORDERO** y eximo de toda responsabilidad al coordinador de titulación y a la dirección de carrera.

La calificación final obtenida en el desarrollo del proyecto de titulación fue: 8,50/10 (Ocho con cincuenta sobre diez)

Atentamente,

JOSÉ MARÍA VÁSCONES MARTINEZ

PROFESOR TUTOR-REVISOR PROYECTO DE GRADUACIÓN

LUIS CARLOS RODRÍGUEZ CORDERO

Agradecimiento

A Dios por darme vida, salud y sabiduría para luchar todos los días por esta meta que he anhelado desde muy temprana edad.

A mi querida madre María Jazmín Escalante por siempre apoyarme en mis estudios y velar así sea de lejos por mí, gracias por todo, esta meta es por ti, siguiendo tu ejemplo, para convertirme en una excelente persona como tú.

A mi padre Lenin Bohórquez por estar ahí y apoyarme a su manera, le doy las gracias por ayudarme a crecer en lo académico y personal, que Dios siempre te cuide.

A mi tutor Ing. José María Vascones por guiarme en todo este proceso y compartir todo su conocimiento para que este proyecto de titulación salga con éxito.

A la maravillosa empresa Automotriz Korea que nos abrió sus puertas para hacer este grandioso trabajo en especial a la señora Lorena Ureta que siempre nos atendió con paciencia y educación en todo este proceso.

A mis amigos que con su apoyo siempre me daban fuerza para seguir luchando por esta meta, se les agradece por todas esas horas de estudio. También le agradezco a Laura Campoverde (Cielo) porque estuvo a mi lado apoyándome en casi toda mi vida universitaria se te agradece mucho por todo ese tiempo y amor dado.

Steven Josué Bohórquez Escalante

Agradecimiento

Quiero agradecer en primer lugar a Dios y la Madre Dolorosa por ser el apoyo espiritual que siempre contaré para toda mi vida y que me ha permitido cumplir esta meta de ser profesional.

A mi madre Ángela y mi padre Carlos, por ser el apoyo incondicional en todo aspecto de mi vida y en especial en este trayecto universitario, no lo podría haber hecho sin ustedes, siempre guiándome en todo y debido a eso, cumplo esta meta, por lo que estaré eternamente agradecido.

Al Ing. José María Váscones Martínez, una persona con mucha experiencia y conocimiento, gracias por ser un tutor que nos guio y nos dio su apoyo en este proceso de titulación.

A Automotriz Korea, por abrirnos sus puertas y brindarnos toda la información necesaria para el desarrollo de este trabajo de titulación, no lo podríamos haber hecho sin ustedes.

A todas las personas que de alguna manera me apoyaron en todo este proceso, profesores, amigos, compañeros de trabajo, no lo podría haber realizado sin ustedes, mis eternos agradecimientos.

Luis Carlos Rodríguez Cordero

Dedicatoria

Les dedico este gran logro principalmente a mis Abuelos que siempre han confiado y estado conmigo ayudándome en todo.

A mi abuela María Pachay por apoyarme desde chiquito con mis deberes de escuela, va por ti que siempre me has querido ver en lo más alto.

A mi abuela Shirley Chuqui que fue otra persona incondicional apoyándome en todas mis cosas, guiándome siempre para que este en el buen camino de Dios.

A mis padres por todo el apoyo que me han dado y por todos sus buenos deseos. Les dedico esto, de todo corazón.

A mis amigos que también forman parte de esto por estar guiándome, apoyándome o dándome un buen o mal consejo, esto también va por ustedes.

Steven Josué Bohórquez Escalante

Dedicatoria

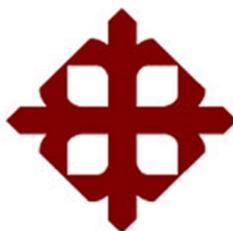
Este trabajo de titulación se lo dedico principalmente a mis padres, pilares fundamentales en mi vida, por todo lo que han hecho por mí, no lo podría haber conseguido sin ustedes.

Para mis hermanos Carlos Daniel y Carlos Alfredo porque, aunque sean mis hermanos menores, aprendo cada día de ustedes y sé que siempre voy a contar con su apoyo incondicional en todo.

A mis abuelos y abuelas, por siempre estas pendientes de completar mis estudios, su guía ha sido muy importante, esto es para ustedes.

A mis amigos, que nos apoyamos mutuamente en nuestra formación profesional y personal, guiándome con sus consejos y apoyo.

Luis Carlos Rodríguez Cordero



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

Ing. José María Váscones Martínez, Mgs.

TUTOR

Ing. Esther Georgina Balladares Calderón, Mgs.

DIRECTORA DE CARRERA

Ing. Erick Paúl Murillo Delgado, Mgs.

COORDINADOR DEL ÁREA

INDICE GENERAL

URKUND	V
INDICE GENERAL	XIII
INDICE DE TABLAS.....	XVII
INDICE DE FIGURAS	XIX
RESUMEN.....	XXI
ABSTRACT	XXII
INTRODUCCIÓN.....	XXIII
CAPITULO I.....	24
1.1 Identificar las principales teorías sobre la gestión y el control de inventarios en las organizaciones.	24
1.1.1 Planteamiento del problema	24
1.1.2 Formulación del problema	25
1.1.3 Objetivos.....	26
1.1.3.1 Objetivo general del estudio	26
1.1.3.2 Objetivos específicos del estudio	26
1.1.3.3 Justificación	26
1.2 Base histórica	27
1.2.1 Administración de inventarios	32
1.2.2 ¿Qué es un inventario?.....	33
1.2.3 Coste de las situaciones de falta de existencias.....	38
1.3 Fundamentos de la Gestión de Inventarios	38
1.4 Clasificación de inventarios según su forma.....	41
1.4.1 Inventario de Materias Primas	41
1.4.2 Inventario de Productos en Proceso de Transformación	41
1.4.3 Inventario de Productos Terminados	41

1.4.4 Inventario de Suministros de Fábrica.....	41
1.4.5 Inventario de Mercancías.....	41
1.5 Clasificación de inventarios según su función	42
1.5.1 Inventario de seguridad o de reserva.....	42
1.5.2 Inventario de desacoplamiento	42
1.5.3 Inventario en tránsito.....	42
1.5.4 Inventario de ciclo	42
1.5.5 Inventario de previsión o estacional.....	42
1.6 Clasificación de inventarios desde el punto de vista logístico	43
1.6.1 En ductos	43
1.6.2 Existencias para especulación.....	43
1.6.3 Existencias de naturaleza regular o cíclica	43
1.6.4 Existencias de seguridad	43
1.6.5 Existencias obsoletas, muertas o pérdidas.....	43
1.7 Costos de las Existencias.....	43
1.7.1 Sistema de Control Interno.....	44
Clasificación del Control Interno	47
1.7.2 Control Internos Administrativos	47
1.7.3 Controles Interno Contables	47
1.8 Importancia del control interno	47
1.8.1 Primer componente: Ambiente de Control	50
1.8.2 Segundo Componente. Evaluación de los Riesgos	51
1.8.3 Tercer Componente. Actividades de control	51

1.8.4 Cuarto Componente. Información y comunicación	52
1.8.5 Quinto Componente Monitoreo supervisión	52
CAPITULO II.....	53
2.1 Describir La Gestión Organizacional de las Pymes dedicadas a la Venta de Repuestos en el Sector Automotriz.	53
2.2 Antecedentes de las Pymes	53
2.2.1 PYMES	54
2.2.2 MIPYMES	56
2.3 Las Pymes en el Ecuador.....	56
2.4 Sector Automotriz en el Ecuador	69
2.5 Organizaciones gremiales del Sector Automotriz	81
2.5.1 Cámara de la Industria Automotriz Ecuatoriana (CINAE)	81
2.5.2 Asociación Ecuatoriana Automotriz (AEA)	82
2.5.3 Cámara Nacional de Fabricantes de Carrocerías (CANFAC)	82
2.5.4 Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador (AEADE)	83
Capítulo 3	94
3.1 Diagnóstico de Automotriz Korea	94
3.2 ANALISIS FODA DE AUTOMOTRIZ KOREA	99
Fortalezas	99
Debilidades	99
Amenazas	100
Oportunidades	100
3.3 Principales partes del motor a gasolina.....	101
3.4 Diagnostico Financiero de Automotriz Korea.....	109

CAPITULO IV	120
4.1 Propuesta Integral de Manejo de los Inventarios en Automotriz Korea	120
4.2 Manejo de inventarios de acuerdo a la clasificación ABC	120
4.3 Gestión de los proveedores.....	121
4.4 Adquisición de un sistema de información para el manejo contable y de inventarios.	122
4.5 Programas de Capacitación para el personal de Automotriz Korea	125
4.5.1 Taller de Gestión y Control de Presupuesto	125
4.5.2 Taller de Técnicas y Herramientas para las Ventas.....	126
4.5.3 Taller de Calidad y Servicio al Cliente.....	127
4.6 POLÍTICAS DE COMPRAS Y PROVEEDORES.....	129
4.6.1 Prácticas y Conductas de Compras	129
4.6.2 Política de Proveedores	130
4.7 Análisis Costo Beneficio de la Propuesta	130
4.8. Propuesta de Implementación	136
Conclusiones	137
Recomendaciones	139
Referencias	141

INDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1. Clasificación de las pymes según el número de personal.....</i>	<i>58</i>
<i>Tabla 2. Clasificación de las Pymes según las ventas.</i>	<i>59</i>
<i>Tabla 3. Número de Empresas Medianas a nivel nacional.....</i>	<i>63</i>
<i>Tabla 4. Número de empleados a nivel nacional en empresas medianas.....</i>	<i>65</i>
<i>Tabla 5. Tasas de Crecimiento de las compañías y empleados en el Sector Automotriz</i>	<i>70</i>
<i>Tabla 6. Parque Automotor del Ecuador.....</i>	<i>73</i>
<i>Tabla 7. Resoluciones 2015-COMEX.....</i>	<i>84</i>
<i>Tabla 8. Resoluciones 2014-COMEX.....</i>	<i>87</i>
<i>Tabla 9. Resoluciones 2013-COMEX.....</i>	<i>89</i>
<i>Tabla 10. Resoluciones 2012-COMEX.....</i>	<i>90</i>
<i>Tabla 11. Resoluciones 2011-COMEX.....</i>	<i>91</i>
<i>Tabla 12. Impuesto a la Renta Causado Automotriz Korea</i>	<i>97</i>
<i>Tabla 13. Partes del Motor. El Bloque</i>	<i>101</i>
<i>Tabla 14. Partes del Motor. El Cigüeñal.....</i>	<i>102</i>
<i>Tabla 15. Partes del Motor. La Culata.....</i>	<i>103</i>
<i>Tabla 16. Partes del Motor. Las Válvulas</i>	<i>104</i>
<i>Tabla 17. Partes del Motor. El árbol de levas</i>	<i>105</i>
<i>Tabla 18. Partes del Motor. Engranajes de distribución.....</i>	<i>106</i>
<i>Tabla 19. Partes del Motor. Bomba de aceite.....</i>	<i>106</i>
<i>Tabla 20. Partes del Motor. Bomba de agua</i>	<i>107</i>
<i>Tabla 21. Partes del Motor. Pistón.....</i>	<i>107</i>
<i>Tabla 22. Partes del Motor. Biela.....</i>	<i>108</i>
<i>Tabla 23. Partes del Motor. Cilindro o camisa</i>	<i>108</i>
<i>Tabla 24. Partes del Motor. Los Cojinetes</i>	<i>109</i>
<i>Tabla 25. Ventas Automotriz Korea.....</i>	<i>110</i>

<i>Tabla 26. Índice de Liquidez Automotriz Korea</i>	<i>112</i>
<i>Tabla 27. Ventajas y Desventajas de los Stock de Seguridad.....</i>	<i>115</i>
<i>Tabla 28. Indicador Compras versus las Ventas</i>	<i>119</i>
<i>Tabla 29. Programa de Capacitación Anual</i>	<i>128</i>
<i>Tabla 30. Proyección de ventas-costo de ventas y stocks de inventarios sin la propuesta de gestión de inventarios.....</i>	<i>131</i>
<i>Tabla 31. Proyección de ventas-costo de ventas y stock de inventarios con la propuesta de gestión de inventarios.....</i>	<i>133</i>
<i>Tabla 32. Análisis VAN Y TIR con la propuesta de Gestión de Inventarios.....</i>	<i>135</i>

INDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1. Empresas nacionales por tamaño</i>	<i>60</i>
<i>Figura 2. Aporte a la generación de empleo</i>	<i>61</i>
<i>Figura 3. Concentración de las pymes por provincias</i>	<i>61</i>
<i>Figura 4. Aporte a la generación de ingresos por ventas.....</i>	<i>62</i>
<i>Figura 5. Comportamiento de las empresas medianas a nivel nacional periodo 2010-2015 .</i>	<i>63</i>
<i>Figura 6. Variación de crecimiento de empresas medianas a nivel nacional</i>	<i>64</i>
<i>Figura 7. Número de empleados de empresas medianas a nivel nacional.....</i>	<i>66</i>
<i>Figura 8. Recaudación tributaria del Sector Automotriz (Importadores y Ensambladoras) ..</i>	<i>72</i>
<i>Figura 9. Ventas de Vehículos en el Ecuador (Enero 2015 a Julio 2017)</i>	<i>73</i>
<i>Figura 10. Participación de mercado por marcas de Vehículos en el Ecuador (enero a Julio 2017).....</i>	<i>74</i>
<i>Figura 11. Participación de mercado por provincias de Vehículos livianos en el Ecuador (enero a Julio 2017)</i>	<i>75</i>
<i>Figura 12. Ventas históricas de vehículos (unidades) 2012 al 2017 (Julio)</i>	<i>76</i>
<i>Figura 13. Exportaciones mensuales de vehículos de enero 2015 a junio 2017.....</i>	<i>77</i>
<i>Figura 14. Exportaciones históricas de vehículos(unidades) 2012- 2017 (junio).....</i>	<i>78</i>
<i>Figura 15. Consulta de Impuesto a la renta y salida de divisas.....</i>	<i>97</i>
<i>Figura 16. Ventas históricas de Automotriz Korea.....</i>	<i>110</i>
<i>Figura 17. Comportamiento Activo corriente-pasivo corriente</i>	<i>112</i>
<i>Figura 18. Tendencia de Crecimiento de los Inventarios en Automotriz Korea</i>	<i>113</i>
<i>Figura 19. Incremento porcentual de los inventarios.....</i>	<i>114</i>
<i>Figura 20. Proyección de Inventarios de Automotriz Korea</i>	<i>114</i>
<i>Figura 21. Principales problemas encontrados en Automotriz Korea</i>	<i>117</i>
<i>Figura 22. Espina de Pescado Automotriz Korea.....</i>	<i>118</i>

Figura 23. Proyección de ventas-costo de ventas y stocks de inventarios sin la propuesta de gestión de inventarios..... 132

Figura 24. Proyección de ventas-costo de ventas y stock de inventarios con la propuesta de gestión de inventarios..... 134

RESUMEN

En el presente estudio se explica el comportamiento de las pymes en el Ecuador y su afectación por variables externas que no pueden controlar, como marcos dentro de los marcos regulatorios del sector automotriz, aumento de aranceles, disposición de cupos de importación, todos estos factores asociados a la disminución del Producto Interno Bruto en el Ecuador, producto de la caída de los precios del petróleo en el mercado mundial afectaron a todos los sectores económicos en el país.

El sector de automotriz dedicado a la venta de repuestos, reparación y otros servicios igualmente se vio afectado por las normativas legales. Una de las características de este sector de las pymes que son predominantemente familiares, es que no poseen una cultura tributaria adecuada y requieren de un ecosistema que los apoyen para que sean sostenibles en el largo plazo.

Automotriz Korea es una empresa familiar que adolece de problemas en el manejo de sus inventarios, al no poseer un sistema de gestión para el manejo adecuado de sus inventarios, posee stock que ha sido difíciles de vender. El aumento del stock de inventario inmoviliza efectivo muy necesario para las pymes en la actualidad.

La propuesta es integral y no solo se refiere a la incorporación de nuevas herramientas tecnológicas para la toma de decisiones, sino también de un proceso de capacitación para los miembros de la organización, siendo el intangible más valioso para las organizaciones si quieren ser competitivos en el largo plazo

Palabras Clave: Manejo de inventarios, competitividad, toma de decisiones.

ABSTRACT

This study explains the behavior of SMEs in Ecuador and its involvement by external variables that can not be controlled, such as frameworks within the regulatory frameworks of the automotive sector, increase of tariffs, provision of import quotas, all these factors associated to the decrease of the Gross Domestic Product in Ecuador, as a result of the drop in oil prices in the world market affected all economic sectors in the country.

The automotive sector dedicated to the sale of spare parts, repair and other services was also affected by legal regulations. One of the characteristics of this sector of SMEs that are predominantly familiar is that they do not have an adequate tax culture and require an ecosystem that supports them to be sustainable in the long term.

Automotive Korea is a family business that has problems in the management of its inventories, since it does not have a management system for the proper management of its inventories, it has stock that has been difficult to sell. The increase in the stock of inventory immobilizes much needed cash for SMEs today.

The proposal is comprehensive and not only refers to the incorporation of new technological tools for decision making, but also a training process for the members of the organization, being the most valuable intangible for organizations if they want to be competitive in the long term

Key words: Inventory management, competitiveness, decision making.

INTRODUCCIÓN

Automotriz Korea es un almacén que abrió sus puertas en el año 2001, teniendo como su principal actividad económica, la venta de al por mayor y menor de accesorios, partes y piezas de vehículos marca Hyundai, Chevrolet, KIA, Nissan y Daewoo, y como todo almacén tiene inventarios que deben ser administrados. Este almacén invierte una gran parte de su capital en la compra de estos productos para vehículos debido a que es su principal fuente de ingreso y es por aquello que los inventarios se considera una parte esencial de todos los almacenes ya que representan un desafío al momento de contabilizarlos, lo que es importante para evitar el incorrecto control de los mismos.

Debido a esto, el objetivo general de este estudio es proponer un sistema de inventario de los accesorios, partes y piezas de vehículos con el fin de optimizar los recursos en la compra y venta; además de un sistema informático para la eficaz atención al cliente, generando recomendaciones que sirvan para la implementación de este sistema, ya que estos productos son la materia prima vital para la operatividad de este almacén.

La importancia de esta investigación está enfocada en que el almacén no mantiene un control de los inventarios con una correcta categorización y ubicación de los productos, que permita conocer la existencia real en las perchas y bodega, lo que genera una mala atención al cliente, pérdida de tiempo y el riesgo de que no se realice la compra.

CAPITULO I

1.1 Identificar las principales teorías sobre la gestión y el control de inventarios en las organizaciones.

En el presente capítulo encontrarán los principales teorías sobre la gestión y el control de inventarios en las pymes, algunos de los estudios están basados justamente en organizaciones del mismo giro del negocio, se observa que todos los estudios hablan de la importancia de los inventarios en las organizaciones como fuente de rentabilidad, pero los excesos y la falta de control traen como consecuencia que el efectivo disponible este en inventarios que probablemente se compraron en exceso, esta y otras causas se describen en este capítulo.

1.1.1 Planteamiento del problema

El almacén Automotriz Korea que se dedica a las Ventas al por mayor y menor de accesorios, partes y piezas de vehículos, no cuenta con un sistema de control de inventario lo que trae como consecuencia, un mal uso de sus accesorios para la venta, con lo cual la empresa no podrá general utilidades mayores, objetivo primordial de una compañía. Por esto, la empresa en ocasiones presenta falencias en el inventario como faltantes, descuadres, artículos mal clasificados generando errores en la organización por no tener un stock actualizado.

Es importante el control del inventario, porque el descontrol del mismo puede causar robo hormiga o desperdicios de los productos, lo que genera un efecto negativo en las utilidades de la misma. Es un tema que en las pequeñas y medianas empresas (PYMES) está descuidado, el principal error que se comete es la falta de registros manuales o digitales, llevar el control del inventario es de vital importancia en una empresa.

El objetivo de este trabajo es proponer la implementación de un buen sistema de control de inventario, para las adquisiciones de estos productos en las fechas indicadas y volúmenes adecuados a lo que necesite el almacén y a su vez contribuir a la mejora en la administración interna de los inventarios.

Además, con este estudio se busca dar un buen manejo en los procedimientos que ayudaran a mejorar la parte administrativa, operativa y estratégica de la empresa, para que así cada una de estas áreas se maneje con la misma información actualizada del inventario. Con el objetivo de implementar estas técnicas y procesos que ayuden a la empresa Automotriz Korea, se debe responder algunas preguntas:

¿El manejo usado actualmente es el mejor para controlar el inventario?

¿Se sabe con exactitud que accesorios, partes o piezas están disponibles para la venta?

¿Se cuenta con un espacio suficiente para almacenar la mercadería para la venta?

¿Se tiene enumerado y organizadas perchas para la fácil ubicación de los productos para la venta?

¿Se lleva un buen manejo de la rotación del inventario?

1.1.2 Formulación del problema

¿Qué beneficios traerá la implementación de un sistema de control de inventario en la operatividad y venta de las accesorios, partes y piezas de vehículos del almacén Automotriz Korea?

1.1.3 Objetivos

1.1.3.1 Objetivo general del estudio

Determinar la Propuesta de un Sistema de Control de Inventario de accesorios, partes y piezas de vehículos en Automotriz Korea.

1.1.3.2 Objetivos específicos del estudio

- Identificar las principales teorías sobre la gestión y el control de inventarios en las organizaciones.
- Describir la gestión organizacional de las micro pymes y pequeñas compañías dedicadas a la venta de repuestos en el sector automotriz.
- Identificar los principales problemas que enfrenta Automotriz Korea
- Establecer una propuesta para el sistema de control de inventarios en Automotriz Korea y analizar el costo beneficio de la misma.

1.1.3.3 Justificación

La propuesta de un sistema de manejo de inventario tiene como fin optimizar la atención al cliente, agilizar los procesos de la venta y tener una mayor rentabilidad para el negocio. Un negocio deberá buscar disminuir sus márgenes de error en su inventario, y para llegar este resultado deberá analizar con detalle la cadena de abastecimiento de principio a fin.

En la actualidad la industria automotriz está creciendo más y más en Guayaquil, Ecuador con las ventas de vehículos y sus propietarios buscan repuestos para prevenir y corregir fallas mecánicas. Esto hace que este nicho de mercado sea muy competitivo, por lo que con esto se busca tener una ventaja con respecto a la competencia, que en este caso son aquellas pequeñas y medianas empresas de esta ciudad, concesionarios, grandes distribuidores de repuestos y aquellos almacenes que se encuentran ubicados en el sector de la calle Ayacucho y sus

intersecciones, obteniendo un mejor sistema de control de inventario que a la larga puede servir como ejemplo para otras pequeñas y medianas empresas.

El proceso de venta típico, comienza en el momento en que el cliente ingresa al almacén y el vendedor ofrece los artículos comercializados, una vez el cliente selecciona el artículo de su interés, se verifica si el artículo se encuentra disponible en inventario, si la respuesta es positiva el artículo será despachado inmediatamente, en caso contrario se deberá llegar a un acuerdo con el cliente, en relación al tiempo que está dispuesto a esperar por el artículo solicitado y determinar con esto si la empresa tiene capacidad de respuesta en este tiempo, en caso contrario, se convertirá en una venta perdida (Benítez & Guzmán, 2011).

1.2 Base histórica

En la actualidad, para muchas empresas de manufactura o servicios, la cadena de suministro es uno de los componentes más importantes en su organización y ayuda a dar un mejor servicio al cliente y a la cadena de valor, con lo que se obtiene una mayor ventaja competitiva difícil de igualar. Por otra parte, la gestión de la cadena de suministro da una apropiada y eficiente planificación entre el proveedor y el cliente, al mismo tiempo, ofrece un control detallado de todas las actividades logrando productos y servicios de calidad, evitando insatisfacciones y aumento la fidelización de sus clientes (Sigüenza Peñafiel, 2017).

En el área empresarial la logística tiene gran importancia, por ello se incrementan acciones a realizar que mejoren el funcionamiento de la empresa, dejándose de lado los procesos obsoletos y sin un fin en específico, para dar paso a promover e inculcar en los empleados una visión diferente acerca de la ejecución íntegra y eficaz del área laboral, para optimizar recursos y disminuir costos. En este sentido, al existir nuevos mercados se debe poner énfasis en la relación que existe con la cadena de suministros, ya que mediante ésta gira el ciclo entre

proveedor empresa-cliente, reflejándose los resultados en la satisfacción de los consumidores en conformidad al costo y la rentabilidad obtenida (Durán Rodríguez, 2017).

La calidad de atención o servicio al cliente es un proceso encaminado a la consecución de la satisfacción total de los requerimientos y necesidades de los mismos, así como también atraer cada vez un mayor número de clientes por medio de un posicionamiento tal, que lleve a éstos a realizar gratuitamente la publicidad persona a persona. En tal sentido, los clientes constituyen el elemento vital de cualquier organización. Sin embargo, son pocas las organizaciones que consiguen adaptarse a las necesidades de sus clientes ya sea en cuanto a calidad, eficiencia o servicio personal (Cueva Campos, 2017).

A nivel nacional los inventarios ocupan un lugar muy importante dentro de las empresas ya que representan un valor importante en la operación comercial de las mismas, es por ello que se debe de establecer de manera clara las causas efectos significativos en cuanto al tratamiento de dichos activos. Por ello mantener una información fidedigna de los mismos es imprescindible para llevar un adecuado control de los mismos (Velasco Cortés, 2016).

Se puede decir que el inventario es capital en forma de material, ya que estos tienen un valor para las compañías, sobre todo para aquellas que se dedican a la venta de productos. Es por esto que el inventario es de suma importancia ya que le permite a la empresa cumplir con la demanda y competir dentro del mercado. El reto de administrar un inventario es decidir cuánto inventario se necesita para cumplir con estos requerimientos. Muchos autores están de acuerdo en que el mantener inventarios grandes puede incurrir en tener inactivo el dinero de la compañía, el almacenamiento de dicho inventario puede salir más caro y por último el producto se puede volver obsoleto (Cruz, 2010).

La logística en sí, no es otra cosa, que: planificar, controlar e implementar un almacenamiento adecuado de los recursos materiales y productos terminados desde el punto de origen hasta el

consumo del cliente a través de la satisfacción del consumidor. Por ende, la gestión logística debe estar presente en toda organización de grande o mediano tamaño para que el producto o mercancía llegue al debido tiempo y con la calidad acordada por el consumidor (Durán Rodríguez, 2017).

La logística es un sistema con actividades interdependientes que pueden variar de una organización a otra, pero normalmente incluirán las siguientes funciones: transporte, almacenamiento, compras, gestión de inventarios, planeación de producción, gestión de personal, embalaje y servicio al cliente. La logística de los negocios es un campo relativamente nuevo del estudio integrado de la gerencia (Agudelo Murillas, 2016).

El ambiente de competitividad extrema en la economía actual obliga a las empresas a reinventarse y a buscar diferentes maneras de interactuar con los clientes y satisfacer sus necesidades, en un mundo globalizado. Partiendo de la base que todas las compañías tienen como premisa subsistir y ser rentables a través del tiempo, es necesario día a día buscar herramientas que permitan ejecutar mejor los planes estratégicos, tácticos y operativos de manera sostenible y con un mayor beneficio económico. Por lo tanto, una buena administración de la cadena de suministro (Ritzman & Krajewski, 2000) permite acercar a las organizaciones al logro de los resultados propuestos en su estrategia corporativa, ya que gestiona las operaciones desde la relación con los proveedores hasta la relación con los clientes, y el control de los costos a través de toda la cadena se vuelve indispensable para permanecer el mercado (Espinel, 2017).

La importancia de los inventarios en los entornos comerciales actuales se ha incrementado, dado su impacto tanto en asegurar la disponibilidad de los productos para los consumidores como en los requerimientos de capital que deben invertir las compañías en sus existencias. Se busca siempre un equilibrio que garantice la mínima inversión que permita el mejor nivel de

servicio, teniendo la cantidad justa que se espera que el cliente requiera (Arango, Garcia, & Gómez, 2013).

Según Yosmary Durán (2012, p.56), los inventarios tienen su origen en los egipcios y demás pueblos de la antigüedad, donde tenían por costumbre almacenar grandes cantidades de alimentos como reserva para los tiempos de escasez o en algún desastre. Es así como nace el tema de los inventarios, creado como una solución para los tiempos de escasez. Con el afán de subsistir en estas épocas se motivó la existencia de los mismos. El inventario como concepto es el registro de bienes privados de una persona o empresa para comercializar o para uso personal.

Las cadenas de suministro permean toda la organización. Es difícil imaginar un proceso en una empresa que no se vea afectado por la cadena de suministro. Las cadenas de suministro deben administrarse para coordinar los insumos con los productos de una empresa a fin de lograr las prioridades competitivas correspondientes de los procesos que abarcan a toda la empresa. El internet ofrece una herramienta que permite mejorar los flujos de información de toda la empresa. Una reingeniería de procesos es adecuada para poder agregar valor a los clientes (Lee, 2008).

La administración de la cadena de suministro es importante para las empresas en la actualidad. Es como se concatenan las organizaciones, visto desde una compañía en particular. Sin embargo, un buen diseño de la cadena de suministro para una empresa puede no funcionar para otra. El fin de la cadena de suministro es entregar a tiempo productos y servicios a los clientes que satisfagan sus necesidades particulares (Chase, 2010).

Las tecnologías informáticas permiten, y la dinámica de los negocios impone, que los modelos de inventarios puedan ser todos de revisión continua, haciendo innecesario el cálculo de periodos óptimos de revisión. Los tiempos de suministro tienden por un lado a reducirse

gracias a las tecnologías de transporte, mientras, por otro lado, se complican debido a la globalización y los tratados de libre comercio (Arango, Garcia, & Gómez, 2013).

Con el tiempo la administración del inventario ha ido evolucionando de acuerdo a las necesidades de las personas, es decir, en que campo se desempeña la persona, como puede ser un tendero, fabricante, exportador, importador etc. El inventario es una organización de bienes con el fin de tener una mejor economía por su control oportuno en la mercadería.

Colocándolo en la actualidad el suministro de inventario asegura la subsistencia del negocio además del desarrollo de las actividades operativas. En este sentido el inventario son bienes tangibles que se tienen día a día en el negocio para su comercialización. Los inventarios pueden ser materias primas, productos en procesos, productos terminados entre otros que hoy en día la tecnología facilita su manejo a la hora de llevar el control del mismo.

Los pronósticos de ventas pasan a ser una importante fuente de información para prever la demanda de la forma más realista posible. La aleatoriedad propia de la mayoría de los mercados puede reproducirse por modelos probabilísticos que tienen mejores posibilidades de implementación informática que antaño. La integralidad de las soluciones que consideren el problema desde la previsión de la demanda hasta el cálculo de las cantidades a pedir es un imperativo para diseñar modelos confiables y eficientes (Arango, Garcia, & Gómez, 2013).

La contabilidad como sistema de información es la base sobre la cual se fundamentan las decisiones gerenciales de la organización, es la contabilidad de costos, un subsistema de la contabilidad, que aporta a la administración información vinculada al futuro y destinada a la dirección de la empresa en el cumplimiento de las funciones de planear, controlar y tomar decisiones; pero no por esto la contabilidad de costos deja de ser útil para otros sistemas de contabilidad como el de contabilidad financiera al cual apoya con la determinación de los costos de producción y ventas para el cumplimiento de la presentación de los estados

financieros para los demás usuarios de la información (Puerta, Jaramillo, Morales, Zapata, & Roldan).

El proceso de toma de decisiones relacionadas con la gestión de inventarios es fundamental, debido a características que generan problemas con dos clases de complejidad. En primer lugar, se tiene la gran magnitud de artículos que comprenden las líneas comercializadas y la segunda clase, se debe a la naturaleza del sistema y a las variables externas que influyen en su comportamiento. Así, es posible que las empresas mediante la implementación de diferentes herramientas matemáticas obtengan dinamismo y flexibilidad para adaptarse a las condiciones cambiantes del entorno, adelantándose a las necesidades y expectativas de los clientes, logrando así un alto nivel de competitividad (Benítez & Guzmán, 2011).

1.2.1 Administración de inventarios

Según Yosmary Durán (2012, p.55), el inventario es una parte de las inversiones más importantes que tiene la empresa con relación al resto de sus activos, ya que son fundamentales para las ventas e indispensables para generar utilidades. En el campo empresarial, muchos gerentes tienen a cometer el error de no reconocer la importancia de llevar a cabo un buen sistema del control del mismo.

La administración del inventario es un conjunto de técnicas y actividades de mantenimiento de bienes en los niveles oportunos, en los cuales pueden ser:

- Materias Primas
- Productos en Procesos
- Productos Terminados

El proceso de toma de decisiones relacionadas con la gestión de inventarios es fundamental, debido a características que generan problemas con dos clases de complejidad. En primer lugar, se tiene la gran magnitud de artículos que comprenden las líneas comercializadas y la

segunda clase, se debe a la naturaleza del sistema y a las variables externas que influyen en su comportamiento. Así, es posible que las empresas mediante la implementación de diferentes herramientas matemáticas obtengan dinamismo y flexibilidad para adaptarse a las condiciones cambiantes del entorno, adelantándose a las necesidades y expectativas de los clientes, logrando así un alto nivel de competitividad (Benítez & Guzmán, 2011).

Las inercias producto de la rutina, la falta de tiempo o el desconocimiento de las consecuencias que tiene el empleo de métodos deficientes pueden llegar a poner en riesgo la supervivencia de las empresas, particularmente de las más pequeñas. A pesar de que existen diversos métodos para el manejo de inventarios elaborados por especialistas y probados en condiciones reales, muchas empresas no los utilizan sea por desconocimiento, negligencia o por suponer, equivocadamente, que hacerlo sería costoso. Es necesario difundir los procesos formulados por especialistas para un manejo preciso, confiable y oportuno de los recursos para que las organizaciones resulten beneficiadas (Torres, 2017).

“La administración de inventarios, es decir, la planificación y control de los inventarios para cumplir las prioridades competitivas de la organización, es un proceso que requiere información sobre las demandas esperadas, las cantidades de inventario disponibles y en proceso de pedido de todos los artículos que almacena la empresa en todas sus instalaciones y el momento y tamaño indicados de las cantidades de reorden” (Agudelo Murillas, 2016).

1.2.2 ¿Qué es un inventario?

Según Rey (2014, p. 16) es un documento que contiene una relación detallada y valorada de los elementos que componen el patrimonio de la empresa en un momento dado por lo que hay que aclarar que patrimonio e inventario no son conceptos equivalentes debido a que inventario es la relación detallada de los mismos y va a existir un patrimonio, aunque no se haga inventario. Comprende los siguientes aspectos:

- Relación detallada de los diversos bienes, derechos y obligaciones que constituyen el patrimonio de una empresa en una determinada fecha.
- Se puede medir en unidades físicas o expresión cuantitativa de los diferentes elementos patrimoniales como por ejemplo en kilogramos, metros, litros, etc.
- Valoración de dichos elementos patrimoniales aplicando los criterios que correspondan.

El inventario puede recoger la situación de la empresa en un momento determinado, pero no cómo se ha llegado a ella, es por eso que debe formularse antes de iniciar cualquier actividad y siempre que se desee conocer la composición y cuantía del patrimonio y el capital efectivo de la empresa.

En la actualidad se puede afirmar que mediante el adecuado manejo de los inventarios es posible que las actividades comerciales se desarrollen de manera oportuna, mediante el proceso de contar y registrar datos de compras, ventas e información financiera que intervienen en las actividades de la empresa, los mismos que se orientan al fiel cumplimiento de los principios contables establecidos para ejecutar la contabilidad empresarial (Estrada Rojas, 2017).

El inventario es uno de los rubros más importantes del activo corriente, lo cual se convierte en la base fundamental de las empresas sean esta comerciales o industriales, (Duque Roldán, Osorio Agudelo, & Agudelo Hernández, 2010), además el inventario se convierte en efectivo dentro del ciclo operacional de las compañías, lo que afecta inmediatamente en el balance general, por la cual podemos saber qué cambios ocasiona en los estados financieros. Si tiene un adecuado manejo y valoración de inventarios esto va hacer que las empresas tengan rentabilidad y éxito, de esta manera se ve como el inventario influye en el patrimonio de la misma, pero si sucede lo contrario estas tienden a quebrar ya que no hay un buen control, administración o valoración de los mismos (Bernabé, 2015).

Según Muller (2005, p. 1) los inventarios de una compañía están constituidos por sus materias primas, sus productos en proceso, los suministros que utiliza en sus operaciones y los productos terminados. Un inventario puede ser algo tan esencial como una combinación de materias primas y sub ensamblajes que forman parte de un proceso de manufactura.

Como es de saber; la base de toda empresa comercial es la compra y ventas de bienes y servicios; de aquí viene la importancia del manejo de inventario por parte de la misma. Este manejo contable permitirá a la empresa mantener el control oportunamente, así como también conocer al final del periodo contable un estado confiable de la situación económica de la empresa. El inventario tiene como propósito fundamental proveer a la empresa de materiales necesarios, para su continuo y regular desenvolvimiento, es decir, el inventario tiene un papel vital para funcionamiento acorde y coherente dentro del proceso de compra y venta para de esta forma afrontar la demanda (Alvarado & Brito, 2012).

En las mayorías de la empresa sean comerciales o de cualquier actividad económica depende de las existencias adquiridas, ya que estas tienen una gran relevancia en la rentabilidad de la empresa. Desde entonces viene la importancia de la valoración de los inventarios, porque esta, en un estado financiero refleja las pérdidas y las ganancias que han obtenido las empresas.

Además, cabe recalcar que existen dos clases de inventarios fundamentales que son: Las que se adquieren como materia prima, es decir las que estarán sujetas a cambios y las que se adquieren para la venta directa sin cambio alguno, (Malles Fernández, 2007) (Bernabé, 2015).

Así también Perdomo (2004, p. 72) señala que es un conjunto de bienes corpóreos, tangibles y en existencia, propios y de disponibilidad inmediata para su consumo como materia prima en el proceso de transformación, también llamados productos en procesos para posteriormente se conozcan como productos terminados para su venta. Complementando este concepto (Moya, p.19) nos indica que se define un inventario como la acumulación de materiales (materias

primas, productos en proceso, productos terminados o artículos en mantenimiento) que posteriormente serán usados para satisfacer una demanda futura.

La alta variedad de artículos, implica que el sistema de control de inventarios, además de considerar un período de revisión común para los diversos productos, también deba definir la cantidad a ordenar para cada artículo, de acuerdo con su inventario efectivo y su inventario máximo. De esta manera se evidencia la necesidad, de establecer un proceso administrativo adecuado, que favorezca la gestión de los inventarios, de tal manera, que se puedan tomar decisiones enfocadas en resolver problemas ocasionados por la complejidad que representa, tanto el periodo fijo de revisión y la cantidad de artículos, como la existencia de variables externas que favorecen los cambios en gustos y preferencias de los consumidores. Esto se traduce en la necesidad de diseñar un sistema de control de inventarios, que permita la definición de la cantidad óptima a ordenar, para favorecer el control de las cantidades almacenadas y se garantice la satisfacción de la demanda, con un óptimo nivel de servicio al cliente, favoreciendo la credibilidad e imagen de la empresa (Benítez & Guzmán, 2011).

La gestión es el efecto y acción de administrar los procesos de la empresa de forma sencilla, siendo fundamental para asegurar la optimización de los recursos con que cuenta la empresa mediante la planificación, desarrollo, implementación y control. Mediante la gestión se consigue el manejo de los recursos de los que se dispone una determinada organización, basado en la planificación directa de las actividades enfocadas en la utilización eficiente de los recursos para maximizar sus rendimientos (Estrada Rojas, 2017).

El control de inventario dentro de una empresa constituye la forma de determinar de manera precisa y correcta la existencia de mercancía disponible dentro del almacén para satisfacer las necesidades de los clientes y consumidores de productos, bienes y servicios de calidad en las mejores condiciones posibles (Alvarado & Brito, 2012).

El control de inventarios posee una serie de beneficios que son esenciales dentro de la empresa ya que permite mantener una adecuada calidad del producto para su venta posterior, además permite verificar sus costos; con el fin de obtener una alta rentabilidad. Cada empresa debe mantener un sistema de inventarios que le permita registrar todas las cantidades de productos existentes y para determinar el costo de la mercancía que se vende (Velasco Cortés, 2016).

El problema que tienen los inventarios es muy claro, ya que se puede establecer inequívocamente la cantidad que se debería almacenar en la bodega, para poder cubrir las necesidades, sin embargo esto no es posible porque esta cantidad debería de estar entre lo mínimo y lo razonable, también podemos decir que el conocimiento que debe tener un gerente de inventarios debe ser competente para poder desarrollar pronósticos validos de las demandas y así poder tener políticas que se deben regir en los inventarios de las empresas, (Ponsot B., 2008) (Bernabé, 2015).

Los stocks representan los materiales que posee una empresa, en general recursos materiales que no se utilizan en un momento determinado en previsión de necesidades futuras. Los stocks resultan imprescindibles para proporcionar un buen servicio al cliente. No obstante, si bien resulta útil y necesaria una inversión en stocks, también es cierto que el stock excesivo resulta perjudicial para la empresa. Los stocks representan generalmente una de las mayores inversiones que realiza la empresa y sus costos de mantenimiento representan con frecuencia alrededor del 30% anual (Maza, 2003).

Las empresas u organizaciones que comercializan productos, necesitan visualizar cual será la demanda de ese producto en el corto, mediano y a largo plazo como parte de sus procesos. Una gestión adecuada de la demanda se constituye en un pilar fundamental en el manejo operativo de cualquier organización (Gutiérrez Collaguazo, 2016).

1.2.3 Coste de las situaciones de falta de existencias

El coste de una situación de falta de existencias es generalmente mayor que el margen bruto. De hecho, la situación de falta de existencias causa (Vermorel, 2013):

- Una pérdida de la fidelidad del cliente.
- Una pérdida de la confianza del proveedor.

1.3 Fundamentos de la Gestión de Inventarios

Se entiende por gestión de inventarios, todo lo relativo al control y manejo de las existencias de determinados bienes, en la cual se aplican métodos y estrategias que pueden hacer rentable y productivo la tenencia de estos bienes y a la vez sirve para evaluar los procedimientos de entradas y salidas de dichos productos (Valladares, 2013).

La gestión de inventarios se considera un factor de vital importancia para evitar la reducción de los costos de las empresas a nivel mundial, por este motivo se considera este aspecto para mejorar las utilidades y beneficios de las organizaciones, es pertinente que se tenga control de los productos que ingresan y salen, de esta manera se logra mantener el control oportuno y al final del período contable poder tener un estado financiero confiable de la situación real de la compañía (Estrada Rojas, 2017).

Una de las partes más importantes en varios tipos de empresas en especial en las empresas comerciales, es la gestión del inventario, el manejo y control que se le dan a las existencias que posee la empresa ya que ellas son la inversión más importante para el giro normal del negocio. El uso de un modelo de control de inventario, es una medida básica utilizada para regular el movimiento de los inventarios dentro de la empresa ya que, si existe una inadecuada aplicación del modelo, esto representaría pérdidas financieras (Borja Corozo, 2016).

Todos los procesos que sustentan el suministro, el almacenamiento y la accesibilidad de los artículos para asegurar la disponibilidad de los mismos al tiempo que se minimizan los costes de inventario. En la práctica, el control del inventario abarca diversos aspectos, incluidos la gestión del inventario, el registro tanto de cantidades como de ubicación de artículos, pero también la optimización del suministro (Vermorel, 2013).

La Gestión de inventarios se considera la técnica que se utiliza para mantener la existencia de los productos en los niveles deseados, la compañía, debe mantener un control de los inventarios de equipos y suministros de computación, para contar con la herramienta que permita establecer el sistema que se acomode a las necesidades de la organización (Estrada Rojas, 2017).

Cuando una empresa comercial quiere analizar si la rotación de sus mercaderías es la adecuada, debe tomar en cuenta muchos factores, como (Segura Ruiz, 2011):

- La durabilidad del producto.
- El costo de mantenimiento.
- La localización del proveedor, los cuales pueden estar ubicados en la misma ciudad, región o país.
- La moda y el estilo, aun aspectos tan triviales como éstos inciden en la determinación del inventario ideal para una empresa

En establecimiento de un modelo adecuado de administración del inventario, va a permitir el uso de herramientas que faciliten el cálculo del nivel de inventario a mantener y ayudar a contestar la pregunta de ¿cuándo pedir? y ¿cuánto pedir?, constituyéndose de esta manera en un pilar fundamental en la gestión administrativa y operativa que lleva a cabo la gerencia. La implementación de un modelo de administración del inventario facilitará a futuro la planificación financiera, la provisión de recursos y las inversiones en compras de bienes y

materiales. El modelo puede ser monitoreado a través de las métricas e indicadores de gestión enfocadas al manejo y control del inventario, permitiendo la toma de decisiones de una manera técnica y sustentada en datos cuantitativos a través de una herramienta de control confiable y de diagnóstico oportuno (Gutiérrez Collaguazo, 2016).

En la gestión de inventarios están involucradas tres (3) actividades básicas a saber:

1.- Determinación de las existencias: La cual se refiere a todos los procesos necesarios para consolidar la información referente a las existencias físicas de los productos a controlar y podemos detallar estos procesos como:

- Toma física de inventarios
- Auditoría de existencias
- Evaluación a los procedimientos de recepción y ventas (entradas y salidas)
- Conteos cíclicos

2.- Análisis de inventarios: La cual está referida a todos los análisis estadísticos que se realicen para establecer si las existencias que fueron previamente determinadas son las que deberíamos tener en nuestra planta, es decir aplicar aquello de que "nada sobra y nada falta", pensando siempre en la rentabilidad que pueden producir estas existencias. Algunas metodologías aplicables para lograr este fin son:

- Formula de Wilson (máximos y mínimos)
- Just in Time (justo a tiempo)

3.- Control de producción: La cual se refiere a la evaluación de todos los procesos de manufactura realizados en el departamento a controlar, es decir donde hay transformación de materia prima en productos terminados para su comercialización, los métodos más utilizados para lograr este fin son:

- MRP (planeación de recursos de manufactura)
- MPS (plan maestro de producción)

1.4 Clasificación de inventarios según su forma

1.4.1 Inventario de Materias Primas: Está compuesto de todos los materiales que se utilizarán para la elaboración de los productos que aún no han recibido ninguna transformación ni procesamiento.

1.4.2 Inventario de Productos en Proceso de Transformación: Son aquellos bienes, principalmente materia prima, adquiridos por las empresas dedicadas a la manufactura o industriales, los cuales se encuentran en proceso de fabricación. Su cuantificación se hace por la cantidad de materiales, mano de obra y gastos de fabricación, aplicables a la fecha de cierre.

1.4.3 Inventario de Productos Terminados: Son todos aquellos bienes que pasaron por un proceso de transformación, lo cuales ya se encuentran listas para ser puestos a la venta. Además, existe un tipo de inventario complementario, según su forma, que no es de mucho conocimiento y poco citado en la literatura:

1.4.4 Inventario de Suministros de Fábrica: Son aquellos materiales con los que son utilizados para la elaboración de los productos, pero que no pueden ser cuantificados de una manera exacta, por ejemplo: pintura, lija, clavos, lubricantes, entre otros.

Las empresas que se dedican al comercio de productos terminados tienen un tipo de inventario adicional, que a continuación se explica:

1.4.5 Inventario de Mercancías: Se encuentra constituido por todos aquellos bienes que pertenecen a un empresa o almacén con actividad comercial o mercantil, que son

comprados para luego venderlos, sin ser modificados. En este rubro se mostrarán todas las mercancías disponibles para la venta. Aquellas con otras características y estén sujetas a condiciones particulares se deben mostrar en rubros separados, como lo pueden ser las mercancías en camino, que son aquellas que han sido compradas y no han recibidas, las mercancías dadas en consignación que son aquellas que son propiedad de la empresa, sin embargo, han sido dadas a terceros como garantía de valor u otros bienes.

1.5 Clasificación de inventarios según su función

De acuerdo con Castillo (p.5):

1.5.1 Inventario de seguridad o de reserva, es el que se mantiene para compensar los riesgos de paros no planeados de la producción o incrementos inesperados en la demanda de los clientes.

1.5.2 Inventario de desacoplamiento, es el que se requiere entre dos procesos u operaciones adyacentes cuyas tasas de producción no pueden sincronizarse; esto permite que cada proceso funcione como se planea.

1.5.3 Inventario en tránsito, está constituido por materiales que avanzan en la cadena de valor. Estos materiales son artículos que se han pedido, pero no se han recibido todavía.

1.5.4 Inventario de ciclo, resulta cuando la cantidad de unidades compradas (o producidas) con el fin de reducir los costos por unidad de compra (o incrementar la eficiencia de la producción) es mayor que las necesidades inmediatas de la empresa.

1.5.5 Inventario de previsión o estacional se acumula cuando una empresa produce más de los requerimientos inmediatos durante los periodos de demanda baja para satisfacer las de demanda alta. Con frecuencia, este se acumula cuando la demanda es estacional.

1.6 Clasificación de inventarios desde el punto de vista logístico

Para Ballou (p.330, 331) se pueden clasificar así:

1.6.1 En ductos: estos son los inventarios en tránsito entre los niveles del canal de suministros.

Los inventarios de trabajo en proceso, en las operaciones de manufactura, pueden considerarse como inventario en ductos.

1.6.2 Existencias para especulación: las materias primas, como cobre, oro y plata se compran tanto para especular con el precio como para satisfacer los requerimientos de la operación y cuando los inventarios se establecen con anticipación a las ventas estacionales o de temporada.

1.6.3 Existencias de naturaleza regular o cíclica: estos son los inventarios necesarios para satisfacer la demanda promedio durante el tiempo entre reaprovisionamientos sucesivos.

1.6.4 Existencias de seguridad: el inventario que puede crearse como protección contra la variabilidad en la demanda de existencias y el tiempo total de reaprovisionamiento.

1.6.5 Existencias obsoletas, muertas o pérdidas: cuando se mantiene por mucho tiempo, se deteriora, caduca, se pierde o es robado.

1.7 Costos de las Existencias

En la mayoría de las pequeñas y mediana empresas, la política de stocks se analiza generalmente asociada a periodos de tiempos de ventas. Cuando se dice que el stock de un producto es demasiado alto o su tasa de rotación (demanda anual dividida por el stock medio) es baja, lo que se refiere es a costos elevados de mantenimiento de stocks. Cuando se dice que hay poco stock, se refiere a que los pedidos se hacen con mucha frecuencia por lo que no se aprovechan los descuentos por cantidad (Maza, 2003).

Los inventarios requieren para su adecuado manejo y valoración una compleja red de información que incluye la definición de un sistema de inventario, un método de valoración

de inventario, un sistema de costeo (con sus tres componentes: base, método de acumulación y filosofía), teniendo siempre en cuenta el cumplimiento de la normatividad contable en materia de costos e inventarios. Es común que estos conceptos se confundan, pero es una obligación de los contadores públicos tener total claridad al respecto, para la adecuada revelación de información, acertados reportes y, por ende, una sensata toma de decisiones por parte de los responsables. En nuestra opinión, y la hemos podido corroborar a través de los procesos investigativos, gran parte de las inconsistencias en la información reportada por las empresas y que repercuten en la desinformación y en ocasiones en sanciones ejemplarizantes, al desconocimiento de los conceptos base en lo que respecta a los inventarios (Duque, Osorio, & Agudelo, 2010).

El manejo eficiente y eficaz del inventario trae amplios beneficios esenciales: venta de productos en condiciones óptimas, control de los costos, estandarización de la calidad; todo en pro de tener mayores utilidades, es por eso que se propone que para el manejo de los inventarios se mantenga un riguroso control (Borja Corozo, 2016).

La falta de un control eficiente del sistema de inventarios puede ocasionar insatisfacción de parte de los clientes que acuden con frecuencia a solicitar determinado producto y deben esperar mucho tiempo para su entrega y en otras ocasiones no consiguen el pedido lo que posteriormente se ve reflejado en la pérdida de clientes y bajas ventas lo que a su vez impacta de manera directa en la reducción de los ingresos y de la rentabilidad del negocio (Estrada Rojas, 2017).

1.7.1 Sistema de Control Interno

Según Osmar D. Buyatti (2006, p.39), "el sistema de control interno es el conjunto de normas, controles, consideraciones aspectos a tener en cuenta por el propio ente que los ha de adoptar, cuyo objetivo es:

- Evitar la comisión de errores y fraudes
- Ganar seguridad y confiabilidad en la operación de la organización

El objetivo del sistema de control interno en si no es detectar errores sino prevenirlos y evitarlos, por lo tanto, diseñar acciones de prevención, ayudará al mejoramiento de los sistemas de administración, para que esta a su vez alcance los niveles de eficiencia y eficacia operativa.

La utilización de un adecuado sistema de control de inventarios en la empresa fomenta factores que inciden en el desempeño de las empresas y en las ganancias que estas obtienen, por lo tanto, es importante que cuenten con un inventario que se encuentre administrado y controlado bajo las exigencias de la organización (Estrada Rojas, 2017).

El control interno de inventario es el conjunto de procedimientos de verificación automática y ayuda a la administración a alcanzar metas y objetivos previstos dentro de un enfoque de excelencia. Con el objeto de obtener información segura y salvaguardar las mercancías (Sánchez Contreras, 2016).

Si una empresa quiere mantener una competitividad en el mercado es necesario establecer sistemas de control de inventarios tanto en materia prima y de los productos terminados, además de debe tomar en cuenta la demanda de los productos, el método usualmente aplicado es el de estimación mediante el análisis de series de tiempo, es un sistema de pronóstico, también se pueden aplicar modelos sencillos de pronóstico y técnicas de control, este estudio o análisis que realicen a los inventarios permiten lograr mejoramientos globales en la entidad (Sánchez Contreras, 2016).

El sistema de inventario periódico o físico se utiliza para establecer de manera periódica la cantidad de productos adquiridos, productos vendidos, pérdidas y ganancias, costos de adquisición de los productos, el valor neto de inversión, además permite determinar el estado

de los productos, la existencia en bodega y vitrina, para lo cual es necesario cerrar las puertas del almacén, aunque esto signifique no atender a la clientela (Castillo P. &, 2017)

El siguiente paso en la determinación del sistema de gestión de inventarios, el cual debe resolver tres preguntas fundamentales para cada ítem en particular: • ¿Con qué frecuencia debe revisarse el nivel de inventario? • ¿Cuándo debe ordenarse? • ¿Qué cantidad debe ordenarse en cada pedido? (Benítez & Guzmán, 2011).

Un eficiente sistema de control de inventario no tratará por igual a todos los renglones en existencia, sino que aplicará métodos de control y análisis en correspondencia con la importancia económica relativa de cada producto. Es generalizada la tendencia de diferenciar la gestión de inventario en dependencia de las características de los artículos que lo componen. La misma generalización presenta la literatura revisada sobre la recomendación de aplicar como método de clasificación el método ABC a partir del empleo de una variable o parámetro base cuantificable (Gutiérrez, 2009).

El control de los inventarios representa una parte fundamental de la empresa por lo que se debe tener un adecuado control en las cantidades de mercancías, la valuación de las partidas, la presentación adecuada en el balance, junto con los cálculos. El adecuado control de los inventarios constituye un pilar que brindará información de las existencias, localización, clases y permitiendo un correcto uso del capital invertido (Sánchez Contreras, 2016).

El sistema de control de inventarios permite elevar el nivel de calidad del servicio al cliente, mejorar el flujo de efectivo de la empresa, identificar la estacionalidad de los productos ayudando en la planificación de su compra, permite detectar los artículos que tienen movimiento lento, reducir los costos de transporte, conocer la calidad de los productos, todo esto mediante la planificación y la toma de decisiones pertinente en base al sistema (Estrada Rojas, 2017).

Clasificación del Control Interno

Podemos clasificar al Control Interno de la siguiente manera:

- Controles Internos Administrativos
- Controles Internos Contables

1.7.2 Control Internos Administrativos

El control administrativo comprende todo lo que es el plan de organización aparte de los procedimientos y movimiento en las operaciones, se enfoca más en todo lo que son estudios de moción y tiempo, controles de calidad, reporte de operaciones entre otras.

1.7.3 Controles Interno Contables

El control contable comprende todo lo que es el resguardo de los activos de la empresa y a la confiabilidad de los registros financieros. Normalmente se encarga de los controles tales como el sistema de aprobaciones y autorizaciones en los registros contables de los deberes de operación y retención de activos.

1.8 Importancia del control interno

Su importancia radica en que ayuda a llevar un buen manejo del sistema contable que se utiliza en la institución, fijando y evaluando los procedimientos administrativos, financieros y contables que contribuyen a que la empresa obtenga todos sus objetivos deseados.

Mediante los sistemas de control de inventarios es posible cubrir la demanda, entregar el producto o servicio en el tiempo acordado sin provocar la molestia o insatisfacción de los clientes, evitar cambios en la planificación de las compras de productos o la compra bajo condiciones económicas poco ventajosas (Estrada Rojas, 2017).

Altamirano, Carvallo, Chávez, Pérez, Solís & Tafur (2011). Desde épocas primitivas el ser humano ha establecido herramientas de control, así surgieron los números, por la necesidad de controlar sus pertenencias, cosechas, ganados etc. En el mundo empresarial, la evolución de las organizaciones, impulsada por los avances tecnológicos, la globalización de los mercados, entre otros factores, conlleva a incremento en volumen de operaciones, dispersión de activos, multiplicidad de niveles jerárquicos, delegación de funciones, lo que ha significado que la gestión empresarial se oriente a establecer planes de organización y un conjunto de métodos y procedimientos que asegure la protección de sus activos, integralidad de registros contables y cumplimiento de directrices de la dirección (Medina, 2016).

La importancia de tener un buen Sistema de Control Interno en las organizaciones, se ha incrementado en los últimos años, debido a lo práctico que resulta al medir la eficiencia y la productividad al momento de implantarlos; en especial si se centra en las actividades básicas que ellas realizan, pues de ello dependen para mantenerse en el mercado. Es bueno resaltar, que la empresa que aplique controles internos en sus operaciones, conducirá a conocer la situación real de las mismas, por eso, la importancia de tener una planificación que sea capaz de verificar que los controles se cumplan para darle una mejor visión sobre su gestión (Medina, 2016).

Según García Pérez Lema , Marín, & Martínez (2006) nos afirman que “las Pymes necesitan cada vez más esclarecer mecanismos de control que ayuden a la gerencia a tomar correctamente sus decisiones” (p.54) Por la cual los directivos de la empresa deben de tomar las decisiones correctas para que pueda obtener una rentabilidad favorable, ya que si sucede lo contrario esta no tendrá una buena solvencia, además la contabilidad de costo es la que permita dar información valedera para la toma de decisiones con respecto de la valoración de los inventarios y analiza la rentabilidad que puede tener las empresas. Díaz Becerra (2006) nos manifiesta que para poder tomar decisiones tenemos que ver los estados financieros ya

que en ellos podemos ver la solvencia que hay en la empresa, para poder tener un financiamiento tenemos que dirigirnos a revisar el estado de flujo de efectivo, ya que es el único que informa cuanto de efectivo tiene la empresa y por ende se podrá realizar posteriores inversiones (Bernabé, 2015).

Un inadecuado manejo y valoración de los inventarios puede contribuir a la quiebra de los negocios y, por el contrario, una buena valoración, administración y control contribuye al éxito empresarial. Tal y como lo señala Balada y Ripoll (Álvarez, 1996, p. 22), hasta la década de los ochenta, el mantenimiento de grandes volúmenes de existencias se interpretaba como un signo de poder económico y buena administración. Incluso, en ocasiones se medía la solidez de una empresa por la cantidad de inventarios que era capaz de almacenar. Nada más lejos de la realidad (Duque, Osorio, & Agudelo, 2010).

Los sistemas de control de inventarios persiguen algunos objetivos como la reducción al mínimo de la inversión de inventarios, determinación del nivel adecuado del servicio al cliente, crea el balance de la oferta y la demanda, minimiza los costos de adquisición y costos de transporte (Estrada Rojas, 2017).

Los beneficios económicos que se pueden derivar de reducir los inventarios quedan claros con solo analizar las estadísticas siguientes: en Estados Unidos, el costo promedio de un inventario representa entre 30 y 35 por ciento de su valor. Estos costos se derivan de la obsolescencia, los seguros, los costos de oportunidad y demás. Las empresas perfectamente pueden tener ahorros en costos si pudiesen disminuir los inventarios (Chase, 2005, p. 606). (Duque, Osorio, & Agudelo, 2010).

De acuerdo al marco integrado de control interno COSO (Modelo COSO), el control interno consta de cinco categorías o componentes que la administración diseña y aplica para proporcionar una seguridad razonable de que sus objetivos de control se llevaran a cabo de

manera adecuada. Estos componentes son: (1) Ambiente de Control; (2) Evaluación de los Riesgos; (3) Actividades de Control; (4) Información Y comunicación; y (5) Monitoreo. A continuación, se muestra en detalle el significado de cada uno de estos componentes (Rivas, 2011).

1.8.1 Primer componente: Ambiente de Control

Ambiente de control de una empresa, es la actitud general de sus administradores y empleados hacia la importancia del control interno. Consiste en acciones, políticas y procedimientos que reflejan las actitudes generales de los altos niveles de la administración, directores y propietarios de una entidad en cuanto al control interno y su importancia para la organización, tiene gran influencia en la manera como se estructuran las actividades de una empresa, se establecen los objetivos y se valoran los riesgos. Es por ello que, es considerado el fundamento o la base del resto de los componentes de control interno (Rivas, 2011).

El Ambiente de Control fija el tono de la organización al influir en la conciencia del personal. Este puede considerarse como la base de los demás componentes del control interno. La dirección de la entidad y el auditor interno, si los hubiere, pueden crear un ambiente adecuado si: (González & Cabrale, 2010).

Se contesta los siguientes interrogantes; Existe una estructura organizativa efectiva. Se aplican sanas políticas de administración. Cumplimiento de leyes y políticas que serán asimiladas de mejor forma si el personal la tiene a la vista por escrito (González & Cabrale, 2010).

El Ambiente de Control es, de todos los componentes, la base para el desarrollo del resto de ellos y se basa en otros fundamentos claves, tales como; La filosofía y estilo de dirección. La estructura, el plan de organización, los reglamentos y los manuales de procedimientos. La integridad, los valores éticos, la competencia profesional y el compromiso de todos los

componentes de la organización, así como su adhesión a las políticas y objetivos establecidos. Las formas de asignación de responsabilidades y de administración y desarrollo del personal. El grado de documentación de políticas y decisiones, y de formulación de programas que contengan metas, objetivos e indicadores de rendimiento. En las organizaciones que lo justifiquen, la existencia de Unidades de Auditoría Interna con suficiente grado de independencia y calificación profesional. Normas que integran el Ambiente de Control. Integridad y valores éticos. Competencia profesional. Atmósfera de Confianza Mutua. Organigrama. Asignación de Autoridad y Responsabilidad. Políticas y prácticas en personal. Comité de Control (González & Cabrale, 2010).

1.8.2 Segundo Componente. Evaluación de los Riesgos

La evaluación de los riesgos sirve para describir el proceso con que los ejecutivos identifican, analizan y administran los riesgos de negocio que puede enfrentar una empresa y el resultado de ello (Rivas, 2011).

Todas las empresas, independientemente de su tamaño, estructura, naturaleza o clase de industria, enfrentan riesgos en todos los niveles. Los riesgos afectan la destreza de la entidad para sobrevivir. Por lo que, la identificación de los objetivos es una condición previa para la valoración de riesgos. Primero, deben definirse los objetivos a fin de que la administración pueda identificar los riesgos y determinar las acciones necesarias para administrar. La definición de objetivos es una parte clave del proceso administrativo por ser requisito previo para un control interno eficaz (Rivas, 2011).

1.8.3 Tercer Componente. Actividades de control

Conformado por políticas y procedimientos que ayudan a asegurar que las directivas administrativas se lleven a cabo (Calderón Medina, 2017).

Tipos de Actividades de Control:

- Revisiones de alto nivel.
- Actividades directas o actividades administrativas.
- Análisis de la información.
- Controles físicos.
- Indicadores de desempeños.
- Segregación de responsabilidades.
- Políticas y procesamiento.

1.8.4 Cuarto Componente. Información y comunicación

Esta parte del COSO I consiste en la identificación, obtención y comunicación de información pertinente en una forma y en un tiempo que le permita a los empleados cumplir con sus responsabilidades, debe de existir una comunicación efectiva en un sentido amplio, que fluya hacia abajo, a lo largo y hacia arriba de la organización (Calderón Medina, 2017).

1.8.5 Quinto Componente Monitoreo supervisión

El monitoreo asegura que el control interno continúa operando efectivamente. Este proceso implica la valoración por parte del personal apropiado, del diseño y operación de los controles en una adecuada base de tiempo y realizando las acciones apropiadas (Calderón Medina, 2017).

CAPITULO II

2.1 Describir La Gestión Organizacional de las Pymes dedicadas a la Venta de Repuestos en el Sector Automotriz.

En este capítulo se describe el comportamiento de las pequeñas y medianas compañías en el Ecuador tomando en cuenta el periodo 2010 al periodo 2015, el efecto de la contracción del producto interno bruto, producto de la caída de los precios en los mercados internacionales del Barril de petróleo. De igual manera se toma en cuenta las regulaciones legales como aranceles, salvaguardas y cupos a la importación de vehículos y su afectación al sector automotriz incluyendo todas las compañías relacionadas con la oferta de productos y servicios para el mercado automotriz.

El desarrollo del sector privado, y en particular de las pequeñas y medianas empresas (pyme), es de suma relevancia, ya que, de acuerdo con Listerri et al. (2002), las competencias de estos agentes económicos para asimilar conocimientos y tecnología para producir, para cooperar y para competir en los mercados resultan cruciales para que las naciones hagan un uso eficiente de sus recursos y logren elevados niveles de productividad y competitividad (Saavedra García, 2012)

2.2 Antecedentes de las Pymes

Todos sabemos la importancia que tienen las Pymes para nuestra vida diaria. Satisfacen muchas de nuestras necesidades básicas y constituyen los lugares habituales por los que pasamos en cualquier calle de nuestro pueblo o ciudad. Seguramente, además, no podríamos imaginarnos un mundo sin Pymes (URBANO & TOLEDANO, 2014).

En el Ecuador las opciones de financiamiento de las PYMES están conformadas por varias alternativas que se desenvuelven en los mercados organizados y no organizados, los cuales

funcionan con una diversidad de Tecnologías Financieras, desde rudimentarias hasta las de tipo convencional del Sistema Financiero, diseñadas estas últimas para la gran empresa.

Las diversidades de inapropiadas tecnologías financieras empleadas en los mercados de las PYMES se deberían principalmente, entre otros factores, a las fallas en la difusión de aquellas innovaciones ya implementadas con éxito, pudiendo tomar como ejemplo las tecnologías crediticias diseñadas para las PYMES y desarrolladas por algunas instituciones experimentadas en este mercado y en crecimiento en el Ecuador y los países de América Latina (VELECELA ABAMBARI, 2013).

La mayoría de las Pymes en el país son empresas familiares, y estas a su vez abarcan el 80% de las empresas del país así lo afirma Camilo Ontaneda, presidente del Instituto de empresas Familiares del Ecuador.

El origen de una empresa familiar se da generalmente por herencia a los hijos, nietos y a las nuevas generaciones que vengan, con el transcurso del tiempo las exigencias de administración cambian, de ahí que muchas empresas que antes fueron exitosas se quedaron en el camino, muy pocas se logran adaptar o mantenerse y muy pocas han logrado convertirse en grandes empresas (TANDAZO CELI, 2013).

2.2.1 PYMES

Las Pymes, pequeñas y grandes empresas, también conocidas en el mercado (SMEs), representan hoy en día una de las principales fuerzas económicas para establecer y asegurar el tejido empresarial de una nación, sobre todo en países que se encuentren en vías de desarrollo (EKOS, 2016).

Las Pymes representan un rol significativo en la mayoría de los países del mundo, y en América Latina han desempeñado un papel de vanguardia en sus respectivas economías (Lemes, 2016).

Las Pymes son consideradas el principal factor productivo, el motor de la economía del Ecuador, por tal razón, las pequeñas y medianas empresas deben tener una capacidad diferenciada en cuanto a la competencia demostrando una adecuada productividad o brindar un mejor servicio para que puedan crecer y permanecer en el mercado, logrando satisfacer las necesidades de sus clientes, generando fuentes de trabajo y participar en el progreso social, económico y ambiental del país.

Se conoce como PYMES al conjunto de pequeñas y medianas empresas que, de acuerdo a su volumen de ventas, capital social, cantidad de trabajadores, y su nivel de producción o activos presentan características propias de este tipo de entidades económicas. Por lo general en nuestro país las pequeñas y medianas empresas que se han formado realizan diferentes tipos de actividades económicas entre las que destacamos las siguientes: Comercio por mayor y al por menor; agricultura, silvicultura y pesca; industrias manufactureras; construcción; transporte, almacenamiento y comunicaciones; bienes inmuebles y servicios prestados a las empresas; servicios comunales, sociales y personales (SRI, 2016).

La Pymes constituyen agentes importantes para la reactivación económica y productivas de un país debido a su contribución como fuentes generadoras de empleo e ingreso, además por sus características de unidades productivas que operan en menor escala que las grandes empresas, su estructura poco rígida y menor tamaño les permite adaptarse más fácilmente para atender segmentos específicos y diferenciados del mercado.

Si bien son más vulnerables a los cambios que se presentan en el entorno que les rodea, poseen gran flexibilidad y capacidad de adaptación frente al cambio; su capacidad de innovación y emprendimiento ofrece posibilidades de obtener nichos de exportación para bienes no tradicionales en nuevos mercados a través de la generación de productos a los que incorporan características y beneficios adicionales que generan un mayor valor agregado (GUALOTUÑA, 2012).

2.2.2 MIPYMES

Las MIPYMEs en Ecuador tienen un enorme potencial para generar producción, empleo e ingresos y podrían constituirse en el motor del desarrollo del país, alcanzando mayores niveles de participación en el mercado internacional (Onofa, 2013).

Dejarse llevar por el tamaño y considerar a las Mipymes (micro, pequeñas y medianas empresas) como algo menor en la economía del Ecuador es un error, que se debate con las cifras: constituyen el 99,8% del total de empresas ecuatorianas y son responsables del 75% del empleo nacional, lo que muestra la importancia de este sector en la contribución al aparato productivo nacional y al cambio de la matriz productiva (másQmenos, 2013).

La importancia de las empresas micros, pequeñas y medianas MIPYMES en la economía moderna han sido objeto de numerosos estudios de investigación y comentarios en medios de prensa en los últimos años. En particular se destaca la fuerte incidencia que tienen en la provisión de fuentes de trabajo las cuales conforman una base fundamental del tejido social (RODRÍGUEZ, 2014).

2.3 Las Pymes en el Ecuador

Las pequeñas y medianas empresas (PYMES) en el Ecuador constituyen una parte muy significativa, ya que generan oportunidades de distintas naturalezas ayudando a crecer al sector económico del país.

A partir del siglo XXI el Ecuador entro a un imprescindible cambio monetario, en el cual hubo variaciones poco gustosas en la economía que afectó a la mayoría de la población ecuatoriana, provocando diversas y duras decisiones de los ciudadanos, como emigrar a otros países a buscar mejores vidas, y para los que continuaron en el país y garantizar su sobrevivencia para poder salir adelante muchos crecieron como emprendedores, y es así

como las pequeñas y medianas empresas fue evolucionando de manera rápida, empresas que no solamente han creado beneficios a sus microempresarios si no que han causado que sus negocios generen fuentes de trabajo, retomando nuevamente el camino hacia el mejoramiento de la economía del país.

Pero en el transcurso del tiempo no todas las Pymes han tenido éxito en el mercado, muchas han sido afectadas por diversas razones, ya sea los cambios en las exigencias de administración, la tecnología, la globalización, la necesidad de apoyo por parte de instituciones públicas o privadas, ya o por falta de conocimiento de llevar un negocio hacia el éxito, etc.

En el país existen Pymes que son de origen familiar, que se da de herencia de padres hacia sus hijos, nietos y a las nuevas generaciones. Cerca del 64% de las empresas nacieron a partir del año 1980, lo cual da a entender que este grueso de empresas se encuentra a las puertas del recambio generacional; esa tendencia implica nuevos retos y sobre todo la incorporación de nuevos estilos y enfoques gerenciales que, a la postre, se pueden convertir en el punto de inflexión de la nueva visión del sector de la Pyme del país.

De acuerdo al Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) las empresas quedarían clasificadas de esta manera: Micro empresas con ventas anuales de \$1 a \$100.000, las pequeñas empresas de \$100.001 a \$1.000.000, las medianas empresas de \$1.000.001 a \$5.000.000, y las grandes empresas desde \$5.000.001 en adelante.

Tabla 1. *Clasificación de las pymes según el número de personal*

Tamaño de empresa	No. de personal	
	Mínimo	Máximo
Micro empresas	1	9
Pequeñas empresas	10	49
Medianas empresas	50	199
Grandes empresas	200	A más de 200

Fuente: Corporación Andina de Naciones

De acuerdo a la Resolución de la Corporación Andina de Naciones (CAN) No. 1260 clasifica a las Pymes según el número de personal ocupado, en donde denominamos micro empresas a aquellas que tienen de 1 a 9 (trabajadores), las pequeñas empresas están conformadas de 10 a 49, las medianas empresas van de 50 a 199 y las grandes empresas a partir de 200 trabajadores en adelante. Podemos considerar una PYME a las empresas que están conformadas a partir de 10 a 199 trabajadores.

Las Pymes son consideradas el principal factor productivo, el motor de la economía del Ecuador, por tal razón, las pequeñas y medianas empresas deben tener una capacidad diferenciada en cuanto a la competencia demostrando una adecuada productividad o brindar un mejor servicio para que puedan crecer y permanecer en el mercado, logrando satisfacer las necesidades de sus clientes, generando fuentes de trabajo y participar en el progreso social, económico y ambiental del país.

Tabla 2. *Clasificación de las Pymes según las ventas.*

Tamaño de empresa	Ventas	
	Mínimo	Máximo
Micro empresas	\$ 1	\$ 100.000
Pequeñas empresas	\$ 100.001	\$ 1.000.000
Medianas empresas	\$ 1.000.001	\$ 5.000.000
Grandes empresas	\$ 5.000.001	A más de \$5.000.001

Fuente: Censo nacional Económico 2010, INEC.

Este sistema de negocio como lo son las pequeñas y medianas empresas cumplen una función importante, en donde se han convertido en una referencia estratégica de expansión empresarial, estableciendo fuentes económicas y sociales de gran utilidad para el crecimiento del País, sin la existencia de estas fuentes decrece la economía y las condiciones de vida de la población ecuatoriana se verían afectadas.

En el Ecuador existe diversidad de pequeñas y medianas empresas que se desarrollan en el mercado, no obstante, a medidas que las Pymes se dispersan a nivel nacional, surge también la necesidad de servicios de apoyo por parte del Gobierno Ecuatoriano y de instituciones públicas y privadas hacia este sector.

“Es importante que se generen fuentes de financiamiento especializadas según los ciclos productivos del sector, para que accedan a créditos adecuados.” (Araque, 2015)

Sin embargo, para que las Pymes obtengan mayor demanda económica, es necesario emplear diversas estrategias que consigan destruir barreras que han impedido que las pequeñas y medianas empresas no logren el éxito o dificulten la apertura de un nuevo emprendimiento,

entre estos están: la innovación, el difícil acceso a préstamos bancarios, la tecnología, capacitación gerencial, falta de pago a tiempo a los proveedores, etc.

A nivel mundial la revalorización del sector Pymes y las Pymes como unidades productivas de pequeña escala se dan a partir de los años 70 debido principalmente a cambios estructurales como el crecimiento de los servicios. Es decir que el antiguo paradigma de que solo son empresas aquellas unidades de producción que producen bienes o tangibles cambia rotundamente desde que las facturaciones por servicios de consultorías empresariales, tratamientos clínicos, respaldo o soporte técnico y la valorización del conocimiento como factor de producción de riqueza.

Las micro empresas tienen remotos antecedentes y muchas de ellas se puede considerar que iniciaron sus actividades, como pequeños talleres comerciales y en algunos casos como empresas familiares. En la década de los noventa, las políticas acertadas fueron todo menos acertadas y no se produjo el desarrollo esperado, ya que solo favorecieron a las medianas y grandes empresas, por lo que se generó una grave situación de desempleo.

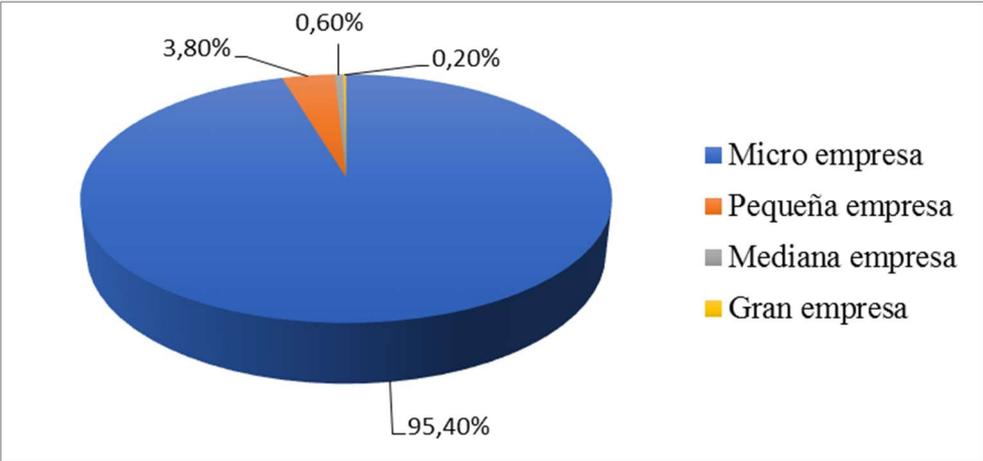


Figura 1. Empresas nacionales por tamaño

Fuente: Censo Nacional Económico 2010, INEC

Según la figura 1, la información presentada por el INEC 2010 en el Ecuador la participación de las microempresas es del 95,40%, las pequeñas tienen un porcentaje de participación del

3,8%, las medianas empresas del 0,6%, mientras que las grandes empresas obtienen un porcentaje de 0,2%. Conforme a lo establecido podemos decir que las Mipymes ocupa una gran participación de actividades productivas en el país, demostrando que es un sector de gran importancia para el desarrollo de la economía.

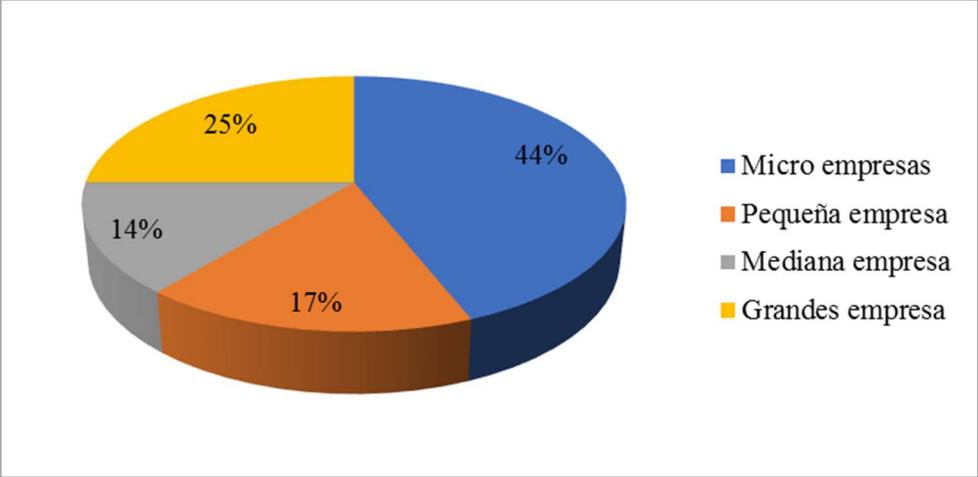


Figura 2. Aporte a la generación de empleo
 Fuente: Censo Nacional Económico 2010, INEC

En la figura 2, podemos observar que las micro empresas obtienen el mayor porcentaje de personal ocupado, y tienden a cumplir un papel preponderante. Podemos analizar que las Mipymes por tener el alto número de establecimientos en el Ecuador son generadoras del mayor número de trabajadores.

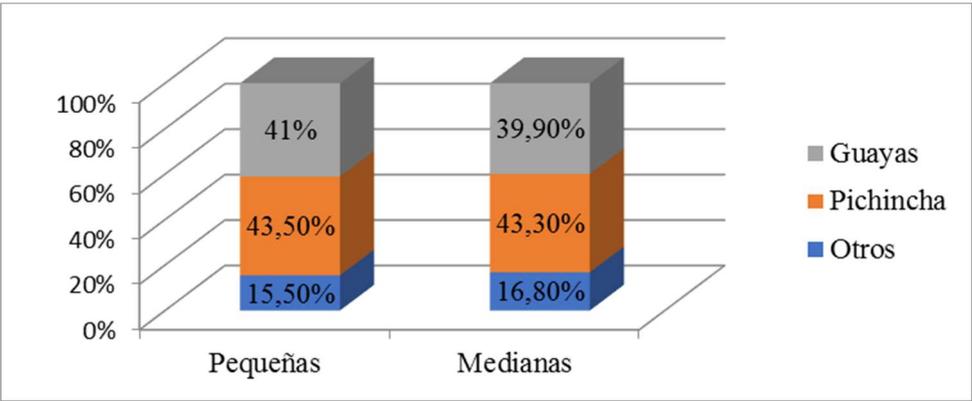


Figura 3. Concentración de las pymes por provincias
 Fuente: Servicio de Rentas Internas

En la figura 3, se aprecia que la mayor concentración de Pymes se encuentra en las provincias de Pichincha y Guayas, en el cual se detalla que las pequeñas empresas hacen un total de 84,5% entre las dos provincias y para las medianas empresas la concentración entre Pichincha y Guayas abarca el 83,2% de las Pymes a nivel Nacional.

La realidad del sector automotriz en cuanto a las empresas que venden repuestos, es que se encuentran ubicadas en una industria fragmentada, donde ninguna empresa puede poner una barrera de entrada a otra firma en el mercado. Estas empresas la mayoría son microempresas, caracterizadas por poseer un registro único de contribuyentes como persona natural obligada a llevar contabilidad. Es muy difícil plasmar la realidad financiera de estas micro pymes porque no tienen una información transparente.

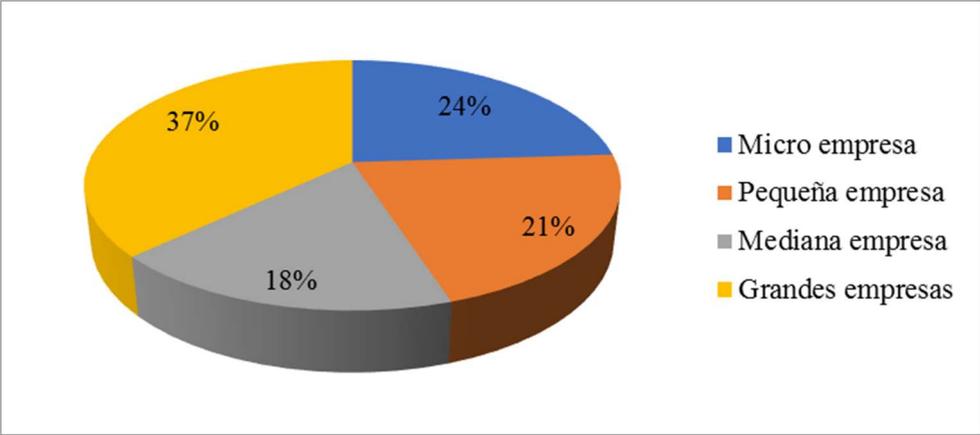


Figura 4. Aporte a la generación de ingresos por ventas

Fuente: Censo Nacional Económico 2010, INEC

De acuerdo a Censo Nacional Económico 2010 podemos apreciar que las micro pequeñas y medianas empresas aporta un total de ingresos por ventas el 63%, contribuyendo el mayor número de ventas en el Ecuador, mientras que las grandes empresas generan el 37%.

Aproximadamente de cada \$100 de ingresos por ventas de bienes y/o servicios del tejido empresarial ecuatoriano, \$63 son producidos por las empresas clasificadas como micro, pequeñas y medianas (ARAQUE, 2015).

Tabla 3. *Número de Empresas Medianas a nivel nacional*

AÑOS↓	NUMERO DE EMPRESAS	Variación Anual	Crecimiento del PIB (% anual)	Variación Precio de petróleo
2010	5,272		3.5%	
2011	5,628	6.75%	7.9%	38.8%
2012	7,071	25.64%	5.6%	1.9%
2013	7,042	-0.41%	4.9%	-3.3%
2014	7,220	2.53%	4.0%	-9.1%
2015	6,736	-6.70%	0.2%	-49.1%

Fuente: Superintendencia de Compañías y Banco Central del Ecuador

En la tabla 3 observamos la variación de crecimiento de las empresas medianas a nivel nacional y su relación con el crecimiento del PIB con la variación de los precios del barril de petróleo.

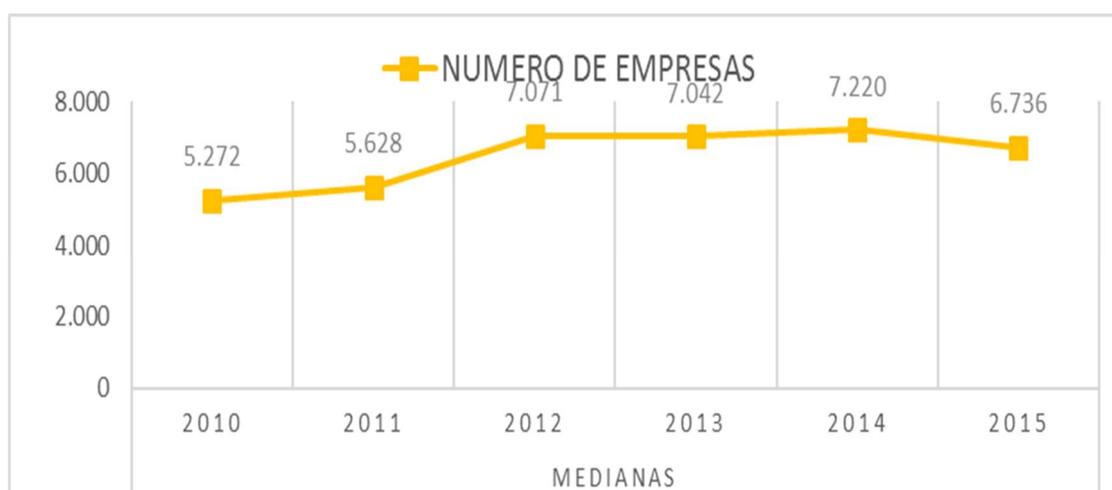


Figura 5. Comportamiento de las empresas medianas a nivel nacional periodo 2010-2015

Fuente: Superintendencia de Compañías

En la figura 5 encontramos el crecimiento de empresas medianas desde el año 2010 al año 2015, asumimos el aumento como consecuencia de la inyección de dinero en la economía nacional del gobierno por los altos precios del barril de petróleo y el aumento del gasto público en todo el país. Estos factores hicieron crecer el consumo de una manera ficticia.

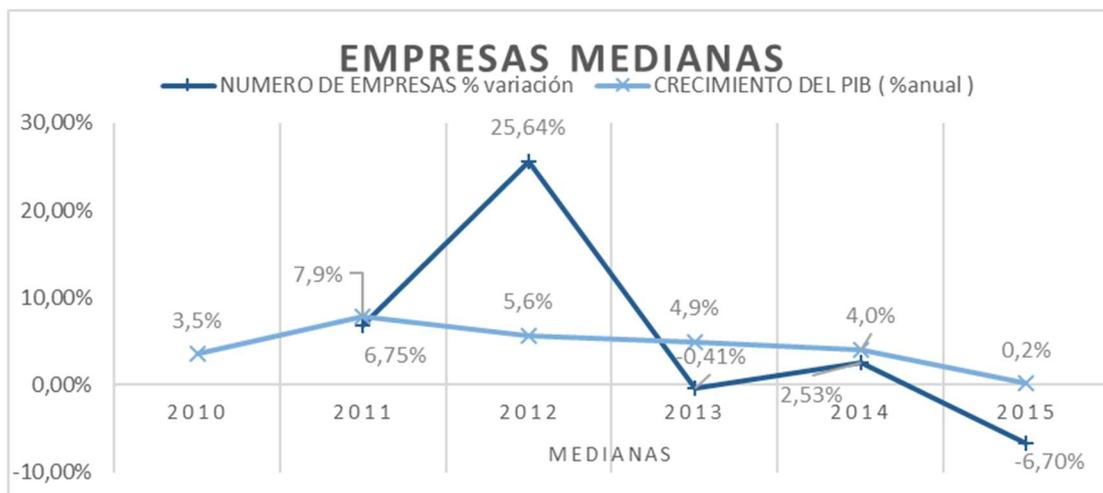


Figura 6. Variación de crecimiento de empresas medianas a nivel nacional

Fuente: Superintendencia de Compañías y Banco Central del Ecuador

Con respecto al análisis a nivel nacional del ítem “número de empresas” de tamaño medianas en el periodo 2010-2015 podemos decir que existe un crecimiento desde el año 2010 al 2011 del 6.75% similar al crecimiento que existió en ese mismo periodo por parte del PIB el cual refleja un crecimiento del 7.9%; para el crecimiento del 2011 - 2012 se logra observar que concurre una subida del 25.64%, este incremento se da por crecimiento anual del 6.53% de la industria y el porcentaje de aportación de la misma de 39.59% al PIB; ya para el año 2013 ocurre una caída en el valor de número de empresas del 0.41% relacionado con la desaceleración del crecimiento anual de industria que se redujo a 4.37%, además durante este año se evidencio también una desaceleración de crecimiento del valor porcentual que aportan las importaciones y exportaciones al PIB, así mismo durante este año se registró la primera caída negativa en el precio del barril de petróleo con un valor de decrecimiento del -3.3%.

En el año 2014 constó una subida del 2.53%, mientras que el valor del PIB mostro una desaceleración de crecimiento productivo de manera leve, durante este año también se registró una tasa de crecimiento de la inversión extranjera. Mientras que para el año 2015 se observa una desaceleración del crecimiento en el PIB con respecto a los años anterior representando porcentualmente un 0.2%, siendo este el valor porcentual de crecimiento más bajo registrado

durante el periodo 2010-2015 esta baja tasa de crecimiento unido con el importante decrecimiento del petróleo muestra una relación con la disminución del 6.70% en el número de empresas del 6.70%. Podemos añadir también que para el año 2015 existió una gran baja con respecto a los 3 periodos anteriores sin llegar al mismo número que el periodo 2010-2011 gracias a que durante este año (2015) se registró una gran inversión extranjera directa.

Tabla 4. *Número de empleados a nivel nacional en empresas medianas*

CONSTANTE ► AÑOS ↓	NUMERO DE EMPLEADOS	Variación anual	Crecimiento del PIB (% anual)	Variación Precio de petróleo
2010	175,880		3.5%	
2011	196,925	11.97%	7.9%	38.8%
2012	219,894	11.66%	5.6%	1.9%
2013	223,313	1.55%	4.9%	-3.3%
2014	235,663	5.53%	4.0%	-9.1%
2015	215,835	-8.41%	0.2%	-49.1%

Fuente: Superintendencia de Compañías y Banco Central del Ecuador

Para al análisis a nivel nacional del ítem “número de empleados” en empresas del tamaño medianas en el periodo 2010-2015 podemos indicar que existe un crecimiento del 11.97% desde el año 2010 al 2011 relativo a la tasa del PIB en ese mismo periodo de tiempo del 7.9% y a la cantidad de empresas que se registraron en este periodo, ya para el periodo 2011-2012 constó una con un valor del 11.66%, un valor ligeramente menor que el año anterior lo que nos muestra que el crecimiento del número de empresas medianas no registro mayor cantidad de empleados sin embargo la tasa de desempleo en este año bajo de 4.21% a 4,12%.

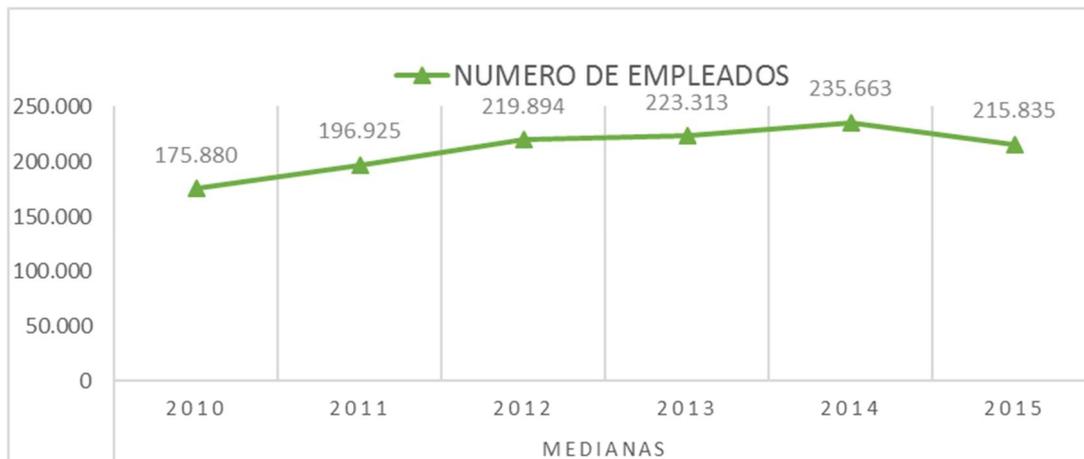


Figura 7. Número de empleados de empresas medianas a nivel nacional

Fuente: Superintendencia de Compañías

En el año 2013 existió una desaceleración productiva del PIB, que marco también un decremento en el número de empresas evidenciando así, la desaceleración en el crecimiento de empleados llegando que creció solamente 1,55% con respecto al año anterior, con un aumento en el crecimiento del 5.53% para el año 2014, año en el que las empresas volvieron a crecer, así como también durante este año se registró una tasa de desempleo del 3.80% la menor registrada en nuestro periodo de estudio.

Para el año 2015 ya existe una caída en cuanto al número de empleado, mostrándonos una variación negativa del 8.41% valor que se relaciona con la caída del número de empresas y la desaceleración que tuvo el porcentaje de crecimiento del PIB durante este año, el cual muestra una baja tasa, pero positiva del 0.2% durante este año también se registró una gran baja en el precio del barril del petróleo.

La figura 7 muestra cómo esta variable se ha resistido a ceder durante la media década analizada, este comportamiento es una muestra de la fragilidad económica y de los desequilibrios estructurales del país. A pesar del crecimiento, la economía no ha sido capaz de absorber la fuerza creciente de mano de obra, es una variable que no ha resuelto el país ni antes ni después de la dolarización, Ecuador no contaba durante este periodo, como la mayor

parte de países de América Latina, de un seguro de desempleo. El promedio de desempleo de los 6 años analizados se sitúa por encima del 4%, de 1992 a 1999 se situó por encima del 9%. En el año de la peor crisis, 1999, se situó el desempleo por encima del 14% y en contraposición el 2014 registró la más baja de los 5 años analizados, 3.80%.

La venta al por mayor es la reventa (venta sin transformación) de artículos nuevos y usados a minoristas, usuarios industriales, comerciales, instituciones o profesionales, o a otros mayoristas y a quienes actúan en calidad de agente o corredor en la compra o venta de mercancías en nombre de dichas personas o empresas (INEC, 2012). Este sector aportó \$4239,85 millones de USD en utilidades a la economía durante los tres años de estudio. En donde las grandes empresas, en el año 2013, generaron \$1180,91 millones de USD con una participación correspondiente al 87,27%, mientras que las MIPYMES obtuvieron \$172,29 millones de USD con una participación del 12,73% restante (Camino, 2017).

Para el año 2014, las MIPYMES generaron \$179,55 millones de USD con el 11,56% de participación, mientras que las grandes empresas generaron \$1373,11 millones de USD en utilidades, con una participación del 88,44% restante. En el año 2015, las MIPYMES generaron \$228,24 millones de USD y una participación del 17,11% y las grandes empresas reportaron una utilidad de \$1105,75 millones de USD y el 82,89% de participación (Camino, 2017).

En el año 2014, las grandes empresas obtuvieron en la región Sierra una utilidad de \$816,72 millones de USD y una participación del 89,85% del total del sector analizado, mientras que las MIPYMES generaron \$92,23 millones de USD y una participación del 10,15%. En la región Costa, las grandes empresas registraron \$555,16 millones de USD en utilidades, con una participación del 86,55% y las MIPYMES lograron recaudar \$86,24 millones de USD y una participación del 13,45%. En Oriente, las grandes empresas generaron \$1,22 millones de USD con una participación del 65,68%, mientras que las MIPYMES obtuvieron \$0,64

millones de USD con el 34,32%. Galápagos sólo cuenta con la presencia de las MIPYMES, quienes registraron una utilidad de \$0,43 millones de USD con el 100% de participación (Camino, 2017).

Para el año 2015, las grandes empresas presentaron en la región Sierra \$657,43 millones de USD en utilidades, con una participación del 93,44%. Por otro lado, las MIPYMES registraron \$46,15 millones de USD en utilidades, con una participación del 6,56% restante. Siguiendo a esta, la región Costa presentó utilidades de \$447,40 millones de USD por parte de las grandes empresas, que obtuvieron una participación del 71,17%. Las MIPYMES generaron en la misma región \$181,24 millones de USD y una participación del 28,83% restante. En Oriente, las grandes empresas generaron \$0,92 millones de USD con el 60,73% de participación, mientras que las MIPYMES obtuvieron \$0,60 millones de USD con el 39,27%. Galápagos sólo cuenta con la presencia de las MIPYMES por tercer año consecutivo, quienes registraron \$0,26 millones de USD con el 100% de participación (Camino, 2017).

En el año 2014, las grandes empresas obtuvieron en la región Sierra una utilidad de \$816,72 millones de USD y una participación del 89,85% del total del sector analizado, mientras que las MIPYMES generaron \$92,23 millones de USD y una participación del 10,15%. En la región Costa, las grandes empresas registraron \$555,16 millones de USD en utilidades, con una participación del 86,55% y las MIPYMES lograron recaudar \$86,24 millones de USD y una participación del 13,45%. En Oriente, las grandes empresas generaron \$1,22 millones de USD con una participación del 65,68%, mientras que las MIPYMES obtuvieron \$0,64 millones de USD con el 34,32%. Galápagos sólo cuenta con la presencia de las MIPYMES, quienes registraron una utilidad de \$0,43 millones de USD con el 100% de participación (Camino, 2017).

Para el año 2015, las grandes empresas presentaron en la región Sierra \$657,43 millones de USD en utilidades, con una participación del 93,44%. Por otro lado, las MIPYMES

registraron \$46,15 millones de USD en utilidades, con una participación del 6,56% restante. Siguiendo a esta, la región Costa presentó utilidades de \$447,40 millones de USD por parte de las grandes empresas, que obtuvieron una participación del 71,17%. Las MIPYMES generaron en la misma región \$181,24 millones de USD y una participación del 28,83% restante. En Oriente, las grandes empresas generaron \$0,92 millones de USD con el 60,73% de participación, mientras que las MIPYMES obtuvieron \$0,60 millones de USD con el 39,27%. Galápagos sólo cuenta con la presencia de las MIPYMES por tercer año consecutivo, quienes registraron \$0,26 millones de USD con el 100% de participación (Camino, 2017).

Las principales ciudades que aportaron a este sector en las regiones analizadas para el año 2013 fueron: Quito, Guayaquil, Cuenca, Ambato y Eloy Alfaro. En Quito, las grandes empresas generaron \$612,89 millones de USD con una participación del 89,93%. Por otro lado, las MIPYMES obtuvieron, en esta misma ciudad \$68,66 millones de USD y una participación del 10,07%. Guayaquil obtuvo \$405,12 millones de USD en utilidades por parte de las grandes empresas, quienes aportaron el 85,25%, mientras que las MIPYMES generaron \$70,10 millones de USD con una participación del 14,75% (Camino, 2017).

2.4 Sector Automotriz en el Ecuador

El boom de la producción automotriz en Ecuador empezó en la década de los años 50, cuando empresas del sector metalmecánico y del sector textil comenzaron la fabricación de carrocerías, asientos para buses, algunas partes y piezas metálicas. En la actualidad, la contribución de la industria automotriz tiene un gran peso en el aparato económico nacional. Se debe destacar que la industria automotriz ha impulsado a otras industrias del sector productivo como la siderúrgica, metalúrgica, metalmecánica, minera, petrolera, petroquímica, del plástico, vidrio, electricidad, robótica e informática, industrias claves para la elaboración de los vehículos. De este modo, el sector automotriz integra a diferentes actores, tanto para las

firmas autopartistas proveedoras de partes y piezas; así como para las ensambladoras que son las firmas que imponen los estándares productivos de la cadena (PROECUADOR, 2017).

El sector económico del transporte se convierte en uno de los motores que mueve la economía de un determinado país, por medio de la prestación de servicios a cambio de una retribución.

En el Ecuador existen muchos sectores que crean fuertes fluctuaciones dentro de la economía ecuatoriana, uno de estos sectores es “el sector automotriz”, el mismo que ha sido de gran importancia para la generación de aportes a la economía nacional, como también por la generación de empleo. Este sector ha tenido una dinámica importante por su comercialización en el período de análisis (2014 – 2015), por el incremento de la oferta y demanda de crédito a través del sistema financiero, lo que permitió que los usuarios puedan acceder a los diferentes mecanismos de financiamiento con tasas de interés y plazos acordes a la situación de la economía en su conjunto. Por otro lado, las comercializadoras de vehículos ofrecían también, los autos con una entrada mínima y hasta 6 años plazo, creando un entorno financiero alcanzable para todo bolsillo (Superintendencia de Compañías, 2016) .

En los años 2014 y 2015, se vio disminuido el mercado automotriz debido entre otros, a la exigencia de un certificado de reconocimiento por cada nacionalización de vehículos, incremento de aranceles de importación, restricción de cupos para las importaciones, etc., provocando la baja demanda por la difícil situación que se presentaba en ese momento (Superintendencia de Compañías, 2016).

Tabla 5. *Tasas de Crecimiento de las compañías y empleados en el Sector Automotriz*

	Año 2014	Año 2015	Tasa de Crecimiento
Número de Compañías	1373	1257	-8%
Número de empleados	29711	25832	-15%

Fuente: Dirección Nacional de Investigación y Estudios

Claramente se puede observar que, en el año 2014, tanto el número de compañías como el número de empleados fue mayor al del año 2015; generando de esta manera una tasa de decrecimiento cuando se compara los dos años; respecto al número de compañías, estas decrecieron en un -8% y del número de empleados del -15%, resultado generado de la información reportada por el referido sector, a esta Superintendencia en los dos años. Como se mencionó al inicio de este apartado, el conocer la variación porcentual de las compañías que se encuentran en este sector y el empleo que estas están generando año a año nos ayuda a poder comprender el nivel de actividad económica que involucra esta actividad, en este caso se muestra una disminución de la actividad económica tanto en el número de empresas y además con una caída más fuerte en la generación/destrucción de empleo (Superintendencia de Compañías, 2016).

Cuando en la propiedad de una pequeña o mediana empresa tiende a prevalecer la presencia de miembros de una misma familia, se la reconoce como una empresa familiar, en el Ecuador el 88% de las empresas son familiares y 12 % no familiares, cerca del 64% de las empresas nacieron a partir del año 1980, lo cual da a entender que se encuentran a puertas de un cambio generacional. Un aspecto que se debe resaltar dentro del proceso de división de roles familiares y empresariales, es que los valores de la familia propietaria, al final de cuentas, son transferidos a la empresa. La separación clara sobre el uso de los recursos financieros que son generados por la empresa familiar y por las personas que, como individuos, integran la familia propietaria, es también un reto al que se ven enfrentados los gerentes de las empresas familiares (Araque W. , Valores y límites de las Pyme familiares ecuatorianas, 2016).

El futuro del sector de la pequeña y mediana empresa (Pyme) depende de la voluntad y la acción política del Gobierno central y local, y del esfuerzo creativo e innovador del sector privado. Este debe estar orientado a la consolidación de un escenario productivo basado en los principios de la competitividad sistemática. Esta competitividad requiere de la interacción de

diversos actores productivos y no productivos como el sistema educativo, los gremios empresariales, el sistema financiero, los organismos internacionales, los propios consumidores y todos quienes estén interesados en el fortalecimiento del tejido productivo del Ecuador (Araque W. , Oportunidades y potencialidades de la Pyme, 2016).

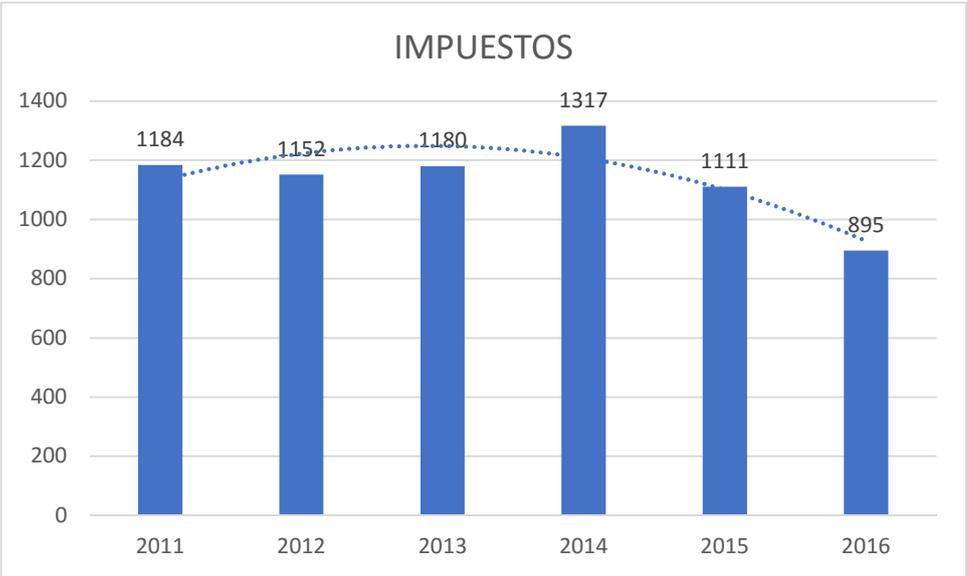


Figura 8. Recaudación tributaria del Sector Automotriz (Importadores y Ensambladoras)

Fuente: Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador (SENAE) y Servicio de Rentas Internas (SRI)

En la figura 8 encontramos el comportamiento de recaudación tributario de los principales agentes del sector automotriz en el Ecuador, con un claro descenso para el año 2015 y 2016, producto de los cupos de importaciones para el sector, una menor venta de vehículos significa que en el mediano plazo se reflejara en una menor venta para los otros actores en el sector automotriz como: Compañías que venden repuestos, negocios que dan mantenimiento, reparación, etc. Los valores de recaudación están en millones de dólares.

En la tabla 6 podemos observar la cantidad total de vehículos que conforman el parque automotriz del Ecuador a agosto del 2017, donde la mayor prevalencia la tienen los automóviles seguidos de las camionetas y SUV respectivamente.

Tabla 6. *Parque Automotor del Ecuador*

Automóvil	968.900
SUV	419.350
Camionetas	577.288
Camión	223.068
Bus	33.093
VAN	45.645

Fuente: Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador (agosto del 2017)

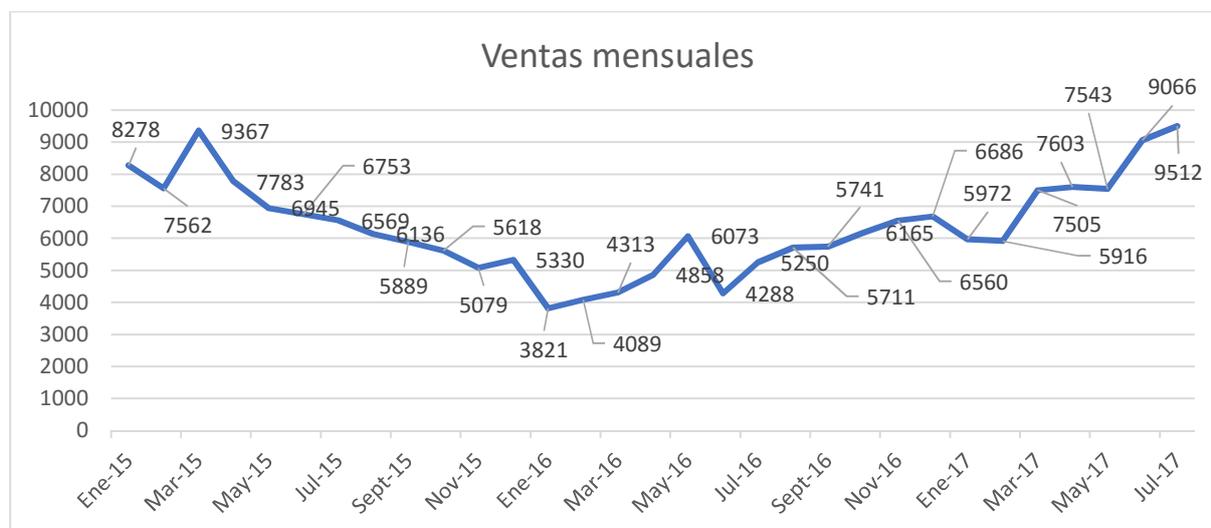


Figura 9. Ventas de Vehículos en el Ecuador (Enero 2015 a Julio 2017)

Fuente: Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador (agosto del 2017)

En la figura 9 encontrarán el comportamiento del sector automotriz, las ventas cayeron en el 2016 en un 22% con respecto a las ventas del año 2015, en los primeros siete meses del año 2017, las ventas se incrementaron en un 67 % con respecto a la venta de los primeros siete meses del año 2016, pero todavía no alcanzan los mismos niveles que los primeros siete meses del año 2015.

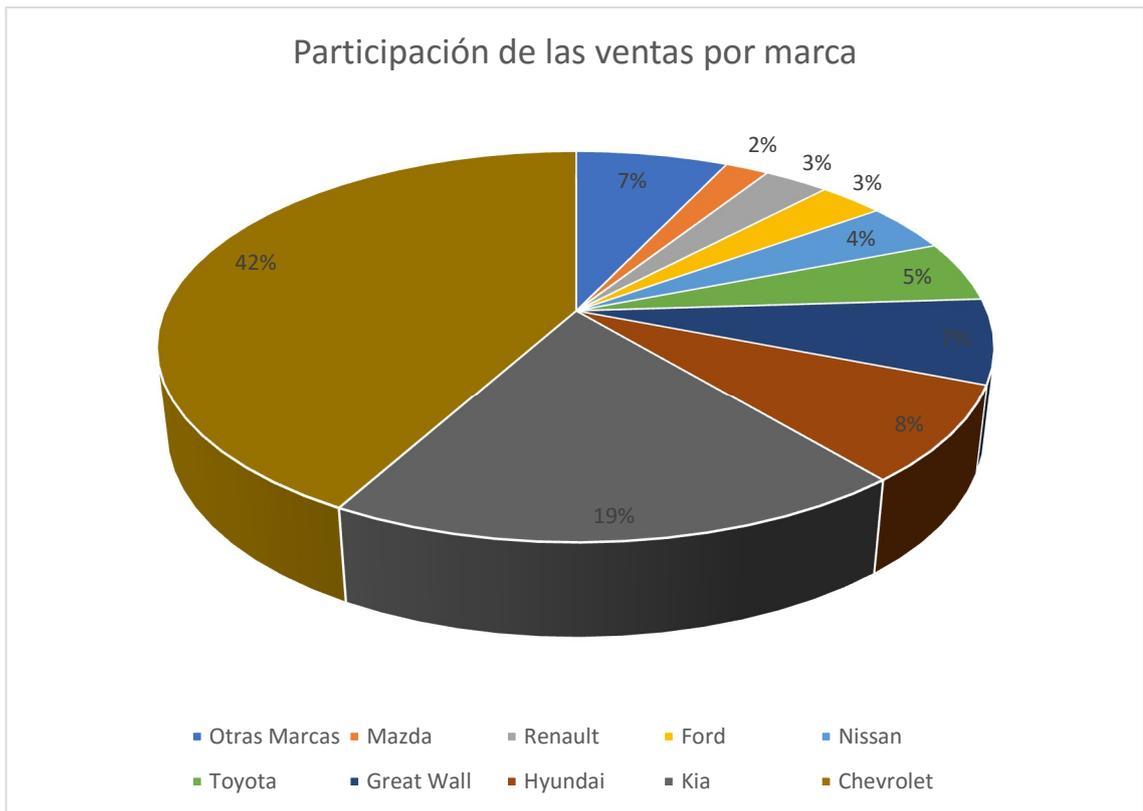


Figura 10. Participación de mercado por marcas de Vehículos en el Ecuador (enero a Julio 2017)

Fuente: Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador (agosto del 2017)

En la figura 10 encontramos la participación del mercado de las principales marcas en el mercado automotriz en el Ecuador. Podemos observar que la marca Chevrolet lidera el mercado con un 42% siguiéndole la marca Kia con un 19%. En el futuro el comportamiento de ventas por marcas va a sufrir cambios en su participación en los próximos 7 años con la vigencia del acuerdo con la comunidad europea, las marcas europeas van a alcanzar una mayor participación por la disminución gradual de sus aranceles en el mercado ecuatoriano, lo que permite percibir una oportunidad de negocios para nuevas marcas y por consiguiente ventas de repuestos en el país.

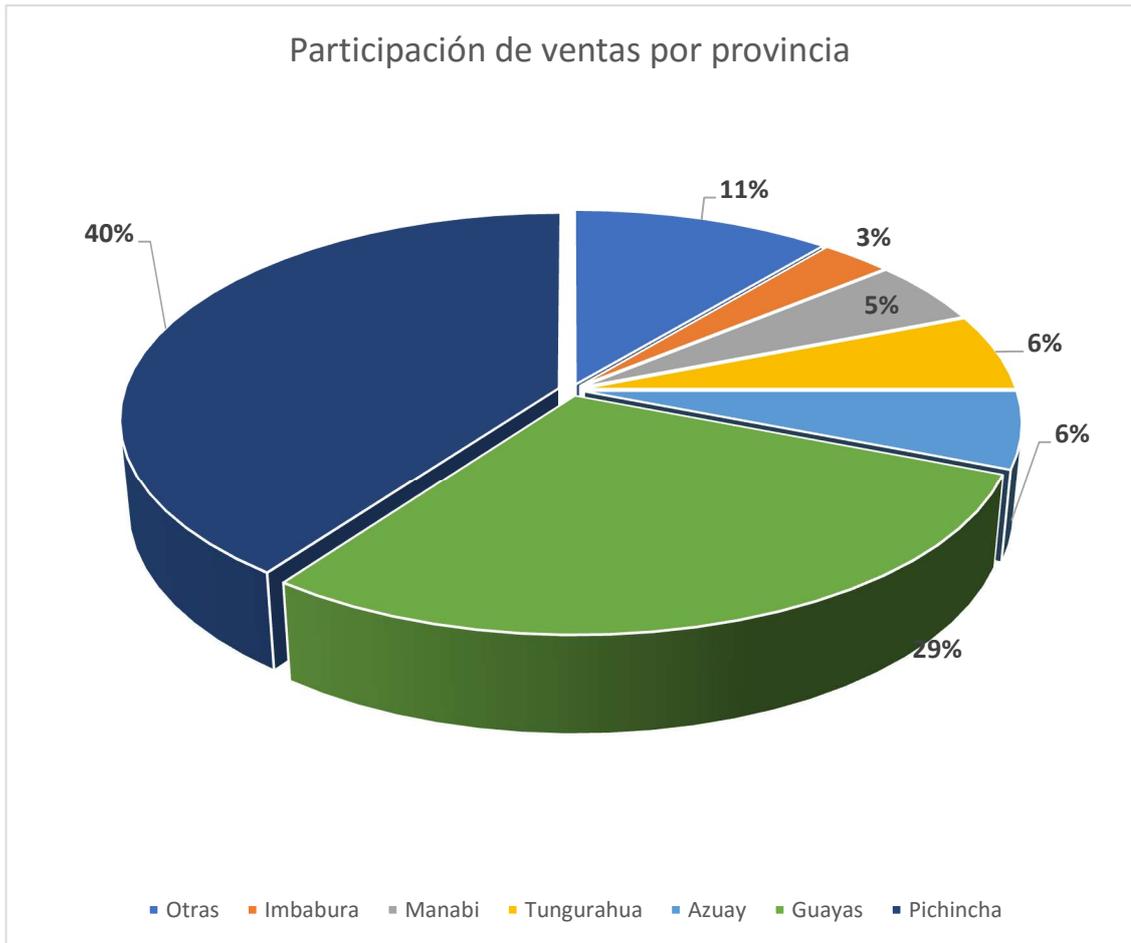


Figura 11. Participación de mercado por provincias de Vehículos livianos en el Ecuador (enero a Julio 2017)

Fuente: Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador (agosto del 2017)

El sector de ventas y servicios en el mercado automotriz en la provincia del Guayas es el segundo más grande del país con un 29% del total de unidades, siendo la provincia de Pichincha la que se encuentra en el primer lugar con un 40% del total de las ventas de los vehículos livianos en el Ecuador, siendo positiva para todas las empresas y organizaciones que se dedican en el sector automotriz en la provincia del Guayas.

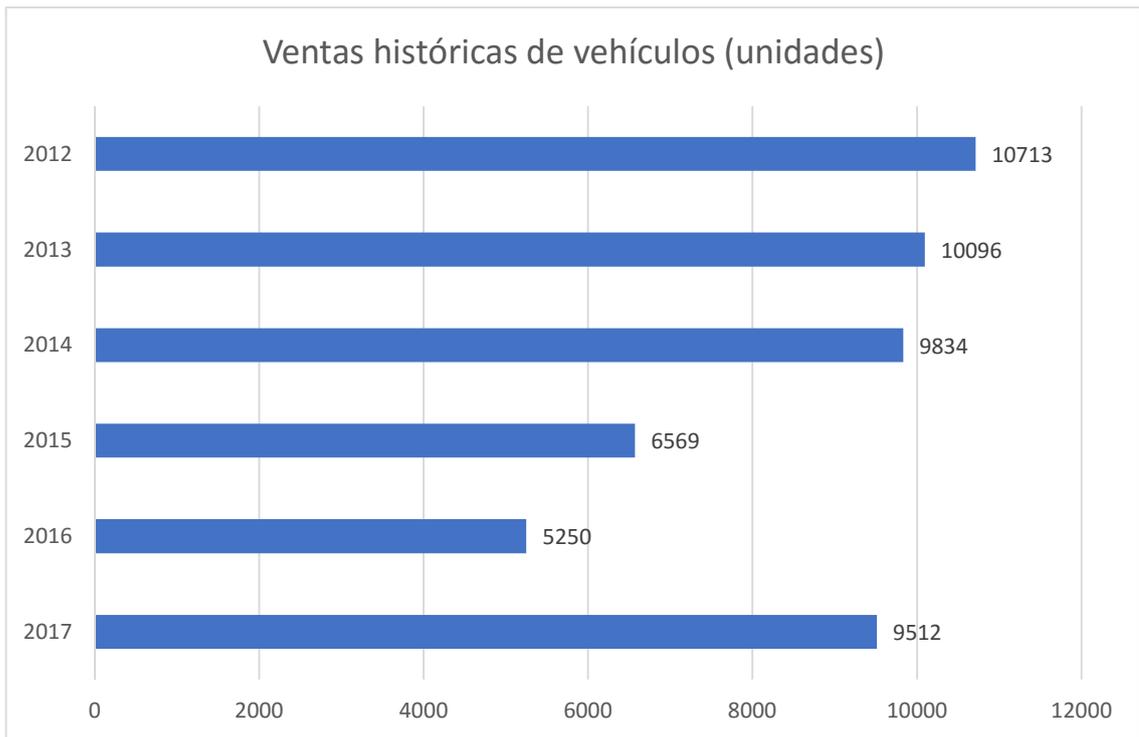


Figura 12. Ventas históricas de vehículos (unidades) 2012 al 2017 (Julio)

Fuente: Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador (agosto del 2017)

En la figura 12 podemos observar el comportamiento de ventas durante el mes de Julio del año 2012 al año 2017, donde podemos observar que las ventas en el año 2017 todavía no alcanzan el pico más alto que es en el año 2012, esta disminución de las ventas en el año 2015 y 2016 es por factores externos como nuevas regulaciones legales para el mercado automotriz y por una disminución de los principales ingresos presupuestarios del Ecuador, como son los ingresos petroleros. Una disminución del PIB trae como consecuencia una desaceleración de la economía.

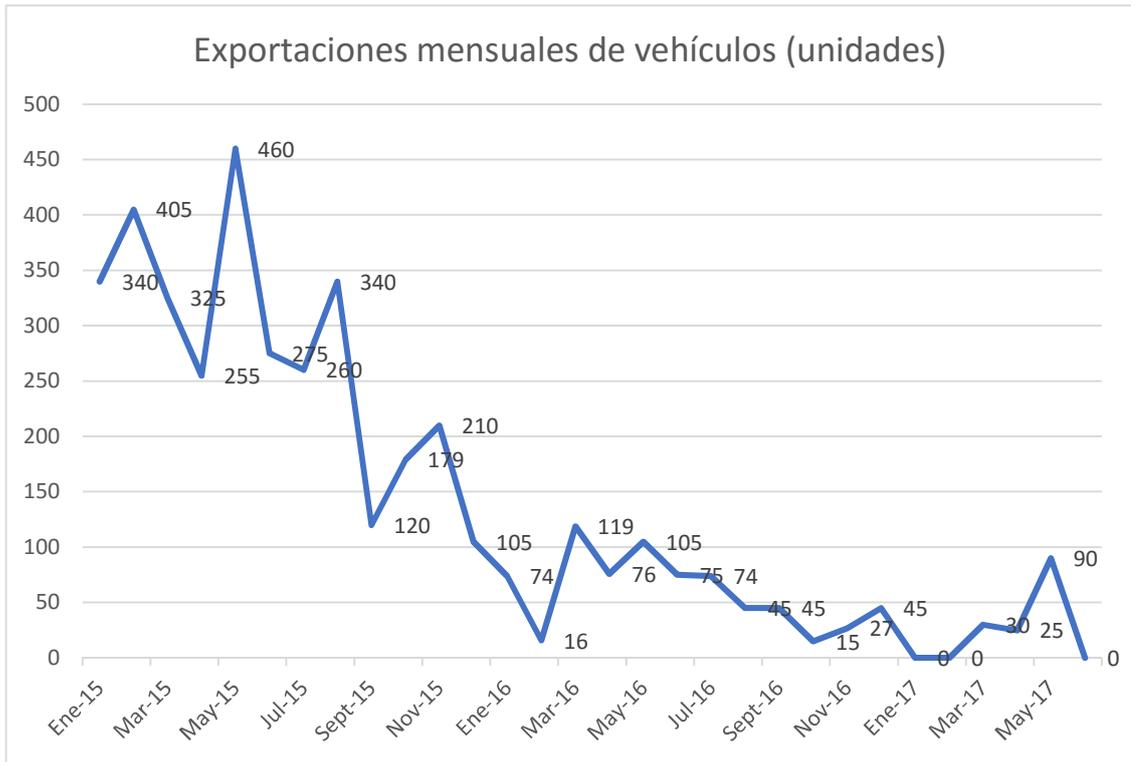


Figura 13. Exportaciones mensuales de vehículos de enero 2015 a junio 2017

Fuente: Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador (agosto del 2017)

La situación de las firmas ensambladoras dedicadas al mercado de exportación decayó considerablemente, lo que significa que las políticas tomadas en el sector automotriz no solo afectaron el consumo nacional, sino también la capacidad de exportación que tenía el Ecuador. Estas ensambladoras se vieron afectadas por cambios en la normativa legal, una disminución de su producción trae como consiguiente el aumento de los costos variables unitarios de producción y por lo tanto la pérdida de competitividad de la industria.

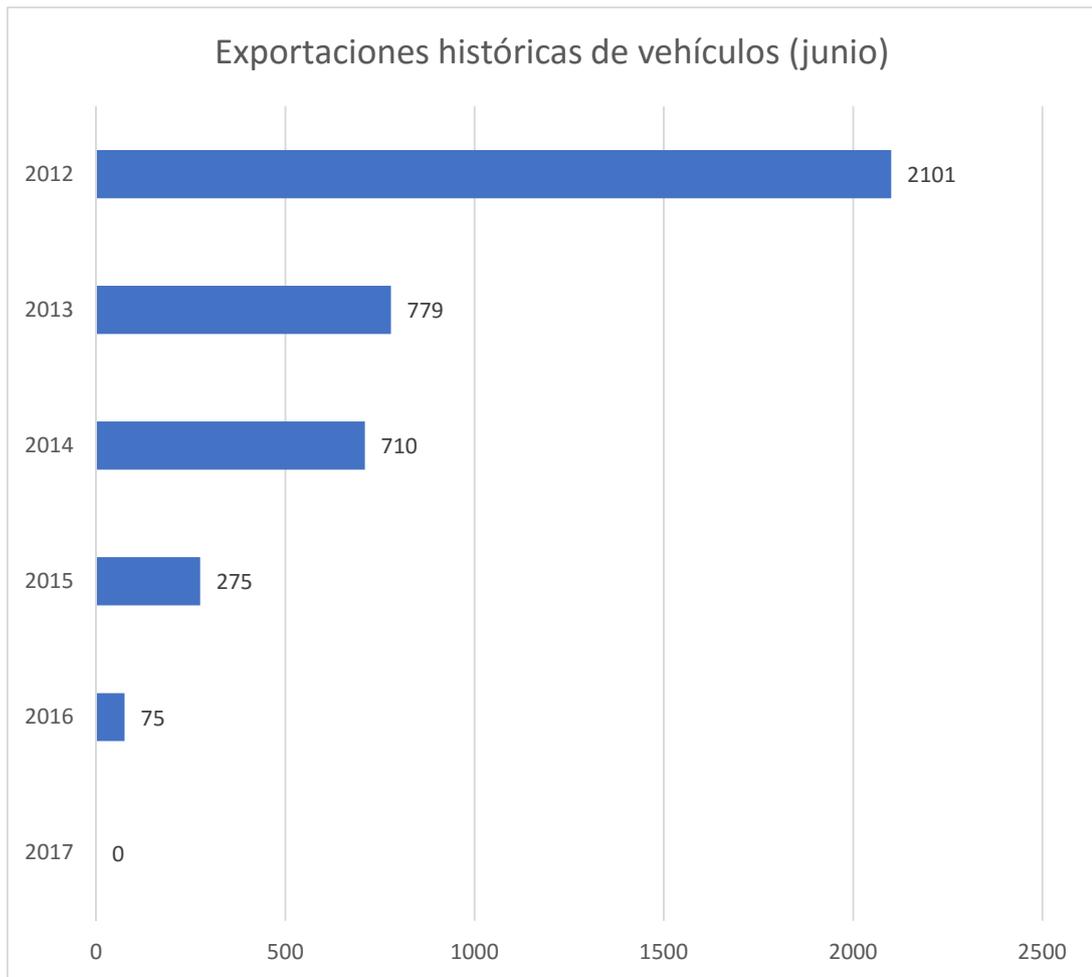


Figura 14. Exportaciones históricas de vehículos(unidades) 2012- 2017 (junio)

Fuente: Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador (agosto del 2017)

En la figura 14 podemos encontrar el comportamiento de las exportaciones en el mes de junio desde el periodo 2012 al 2017, se puede observar una disminución acelerada en la exportación de vehículos, lo que demuestra que el sector automotriz se vio afectado desde el año 2013 en las exportaciones. Esto trajo como resultado la disminución de fuente de trabajo formales en las ensambladoras del país.

El sector automotriz tiene una participación importante en la economía del país debido a los ingresos que genera en todas las actividades económicas directas e indirectas que involucra. A escala nacional, de acuerdo a la información del Censo Nacional Económico 2010, existen 29,068 establecimientos económicos dedicados a actividades de comercio automotriz, de los cuales el 70% corresponde a establecimientos que realizan mantenimiento y reparación de

vehículos automotores, mientras que el 30% restante se dedica a la venta de partes, piezas y accesorios de vehículos; venta al por menor de combustibles y venta de vehículos (PROECUADOR, 2017).

Por otro lado, existen 118 empresas dedicadas a prestar servicios de alquiler de vehículos en todo el país, lo que representa el 0.40% del número total de establecimientos contemplados dentro de las actividades del sector automotriz. Las actividades relacionadas al sector automotriz generan un importante número de plazas de empleo. De acuerdo a información del Censo Económico 2010 se tienen 90,012 personas ocupadas, de las cuales el 83% son hombres y el 17% mujeres. En los establecimientos de comercio se encuentran ocupadas 84,155 personas, en manufactura 5,194 y en servicios 663 (PROECUADOR, 2017).

La industria automotriz del Ecuador juega un rol importante en la economía del país. Su encadenamiento productivo impulsa el desarrollo de otras industrias, como la metalmecánica, el caucho, el vidrio, la química y la electrónica, así como de otros proveedores de servicios tecnológicos y logísticos. El aporte de la industria a la economía es significativo. En los últimos años se han generado inversiones por más de 250 millones de dólares y crea anualmente más de 6.000 empleos directos y más de 5.000 indirectos, a través de una importante red de proveeduría de servicios conexos. No obstante, las cifras muestran que el 2016 fue un año de contracción para el sector, que ha llevado a que las ventas anuales solo sean equivalentes a las registradas hace trece años, cuando se vendieron alrededor de 60 mil vehículos entre ensamblados, importados, buses y camiones (CINAE, 2017)

El pasado 31 de agosto de 2017 la Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador (Aeade) se reunió con representantes de las empresas automotrices Mavesa y Autec, las cuales, en un convenio en conjunto, pretenden entregar bonos a transportistas para que las unidades que ya cumplieron su tiempo de vida útil sean remplazadas por unidades nuevas o en mejor estado. Para el financiamiento de estos bonos las empresas automotrices destinarán

un porcentaje por cada vehículo importado a un fideicomiso. El Plan Renova 2.0, permitirá entregar a los transportistas interesados, un promedio de hasta el 20% del costo de la unidad que reemplazará a una antigua, explicó Genaro Baldeón, presidente de la Aeade (Universo, 2017).

Todas estas medidas las toma el gobierno para impulsar la producción nacional de las empresas que fabrican buses y camiones, que han sufrido enormes pérdidas por las medidas regulatorias legales y su falta de competitividad les ha obligado a realizar despidos masivos de su fuerza laboral, una fuerza laboral especializada en el sector automotriz. El financiamiento vendrá de la Banca pública con una subvención de hasta el 20% del total del costo de la unidad.

Según Molina, el desempeño de la industria automotriz está ligada al comportamiento de la economía del país, la cual se ha desenvuelto a nivel macro en medio de tres factores importantes: el fortalecimiento del dólar, el déficit fiscal y el déficit no petrolero. A nivel sectorial existen dos factores que afectan al sector, la ausencia de política industrial automotriz y el riesgo de los acuerdos comerciales que causan expectativas. Por otro lado, esta industria ha sido altamente regulada con medidas como la asignación de cupos, licencias de importación, incremento de aranceles para materias primas y capital, entre otras; por lo que el sector ha realizado fuertes inversiones para hacer frente a estos obstáculos (CINAE, 2017).

Ha existido una política automotriz fallida comentó Molina, las regulaciones implementadas en cuanto a ensamblaje, aranceles y apertura comercial han afectado considerablemente a la industria. Los efectos resultantes se pueden palpar en la integración local, ya que no hay incentivos, ni proyectos de nuevo desarrollo; en la competitividad, la industria nacional tiene desventaja frente a Colombia, y a nivel de escala, los cupos se redujeron a pesar de que en 2016 se contrajo por demanda (CINAE, 2017).

La CINAE ha construido varios modelos que permiten estimar que el mercado de vehículos para el año 2017 se ubicará entre las 72.000 y las 74.000 unidades, incluidos los vehículos ensamblados, importados, buses y camiones. Esto significa un incremento de entre el 16% y el 19% en relación al año 2016, pero también una reducción de entre el 10% y el 12% respecto del año 2015. De igual forma, el Director Ejecutivo de CINAE, David Molina señaló que no es adecuada la comparación que se ha realizado en varios medios de comunicación, que concluye que el mercado de vehículos se ha incrementado en un 55%, al relacionar las ventas de enero y febrero del 2017, con las mismas del período 2016. Esto porque las ventas registradas en el primer bimestre del 2016 fueron las más bajas desde el año 2001. Por el contrario, desde octubre del 2016 las ventas de vehículos se estabilizaron en alrededor de las 6.000 unidades mensuales (CINAE, 2017).

2.5 Organizaciones gremiales del Sector Automotriz

En el país existen diferentes asociaciones gremiales que reúnen a los principales participantes de este sector, a continuación, se describen las más importantes:

2.5.1 Cámara de la Industria Automotriz Ecuatoriana (CINAE)

Han pasado más de 40 años desde el inicio de ensamblaje de vehículos en el Ecuador, la Cámara de la Industria Automotriz Ecuatoriana (CINAE) ha estado presente por más de 38 años, representando a las más importantes empresas ensambladoras y autopartistas del país. Esta cámara fue creada con la finalidad de fortalecer la industria automotriz a través de la cooperación de organismos públicos y privados, brindando asistencia técnica y apoyo a las empresas afiliadas. En la actualidad, la Cámara de la Industria Automotriz Ecuatoriana está conformada por 31 empresas socias, entre las cuales tenemos a 4 empresas ensambladoras y 27 autopartistas y de servicios.

Los objetivos de la CINAE son: Cooperar con los organismos públicos y privados en todo lo relacionado con la industria automotriz y Apoyar a las empresas ensambladoras y a los productores de materiales para el ensamble de vehículos en las gestiones relacionadas con su actividad.

2.5.2 Asociación Ecuatoriana Automotriz (AEA)

Esta asociación desde sus inicios está encargada de vigilar leyes, decretos, acuerdos, regulaciones que dispongan los gobiernos de turno, tanto a nivel nacional como seccional, con el fin que las decisiones que se tomen no repercutan en las actividades de sus asociados. Está presente 72 años en el Ecuador.

2.5.3 Cámara Nacional de Fabricantes de Carrocerías (CANFAC)

Esta cámara asocia a los proveedores de carrocerías, están localizados en la Provincia de Tungurahua, específicamente en la ciudad de Ambato. La principal empresa dedicada a esta actividad es la Industria Metálica Cepeda (IMCE).

Con fecha 31 de julio de 2007, el Ministerio de Industrias y Productividad aprobó la Creación de la Cámara Nacional de Fabricantes de Carrocerías CANFAC, mediante Resolución No. 07-290. Entre sus objetivos principales consta la representación gremial ante los organismos públicos y privados, fortalecer al sector carrocerero, a través de capacitación y asistencia técnica especializada para mejorar la calidad y eficiencia en los procesos productivos, cumplimiento de Normas y Reglamentos vigentes para ofertar carrocerías que brinden seguridad y confort, contribuyendo al desarrollo socio económico de la provincia y el país (CANFAC, s.f.).

En su diagnóstico del 2014 se encontró que las 41 empresas carroceras homologadas encuestadas, dan empleo directo a 1.348 trabajadores, a 53 con alguna discapacidad, 137 ocasionales, y mano de obra indirecta a 889 personas (CANFAC, 2014)

2.5.4 Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador (AEADE)

Esta asociación fue creada en el año 1946, abarca a los distribuidores o concesionarios de vehículos automotores, así como de los negocios complementarios de esta industria como llantas, accesorios, repuestos, talleres, entre otros. La misión principal es apoyar a todos los asociados brindando servicios de defensa gremial, capacitación, asesoría legal y comercial.

Trabajamos junto a nuestros afiliados en busca de la sostenibilidad de las empresas, apoyando sus esfuerzos en pro del desarrollo y mejoramiento del sector automotor.

Promovemos el ingreso de nuevas y mejores tecnologías automotrices, la oferta de servicios y productos que satisfacen las necesidades de movilización de la sociedad.

Representamos a empresas y organizaciones del sector automotor, que en su conjunto generan más de 56.000 plazas de trabajo, dinamizan la economía nacional con un volumen de negocios anual de más de USD 11.000 millones (ventas) y contribuyen con el desarrollo del país a través de la transferencia de nuevas tecnologías y soluciones de movilidad.

El sector automotriz fue fuertemente afectado por numerosas normativas legales desde el año 2011 a la fecha, las mismas que se detallan a continuación.

Tabla 7. *Resoluciones 2015-COMEX*

Resolución	Descripción	Objeto	Fecha	Registro Oficial	Fecha de Registro
02	Exclusión de la aplicación de la Resolución 050-2014 del Pleno del COMEX a determinadas subpartidas arancelarias	Salvaguardia	20/01/2015	R.O. SP2 428	30/01/2015
03	Sustituir el Anexo 1 de la Resolución 049-2014 del Pleno del COMEX, de conformidad con el Anexo 1	Cupos de importación a vehículos	03/02/2015	R.O SP2 438	13/02/2015
05	Excluir de la aplicación de la medida correctiva prevista en la Resolución 050-2014 del Pleno del COMEX, a las mercancías clasificadas en las subpartidas arancelarias previstas en el Anexo 1 Parte 1 Parte 2	Cupos de importación de vehículos y CKD	29/12/2014	R.O SP2 438	13/02/2015
06	Aplicación de Resolución 042-2014 (UE)	Identificación de mercadería originaria de la Unión Europea	03/02/2015	R.O SP2 438	13/02/2015
08	Reforma Arancelaria respecto a Vehículos Eléctricos	Reformas arancelarias	11/02/15	R.O 463	20/03/015

Resolución	Descripción	Objeto	Fecha	Registro Oficial	Fecha de Registro
11	Establecimiento de una sobre tasa arancelaria de carácter general y no discriminatoria a las mercancías clasificadas en las subpartidas.	Reformas arancelarias	06/03/2015	R.O 456	11/03/2015
13	Se establece devolución condicionada de tributos mediante procedimiento simplificado	Tributos	20/03/2015	R.O SP 473	6/04/2015
16	Reformas a la Resolución 011-2015 relativa a Salvaguarda por Balanza de Pagos	Reformas arancelarias	04/08/2015	R.O SP 483	15/04/2015
18	Reforma de la Resolución COMEX 51 de 27 de marzo de 2012	Restricción de importación	04/08/2015	R.O SP 493	5/05/2015
19	Reformar el anexo 2 de la Resolución 049-2014 del Pleno del COMEX	Restricción de importación	05/05/2015	R.O SP 503	19/05/2015
50	Establecer una cuota global para la importación de vehículos equivalentes a USD 655`680.927,37 en valor FOB, que no podrá superar el total	Restricción de importación	30/12/2015		

Resolución	Descripción	Objeto	Fecha	Registro Oficial	Fecha de Registro
	de 84.555 unidades físicas				

Tabla 8. *Resoluciones 2014-COMEX*

Resolución	Descripción	Objeto	Fecha	Registro Oficial	Fecha de Registro
09	Registro de Importadores de Neumáticos de las subpartidas 4011.20.10.00 y 4011.20.90.00.		21/03/2014	R.O. 225	14/04/2014
11	Restricción cuantitativa para las importaciones que realice la empresa CIUDAD DEL AUTO CIAUTO CIA. LTDA	Importación de Vehículos	21/03/2014	R.O.225	14/04/2014
49	Prorrogar la vigencia hasta el 31 de diciembre del 2015 de las Resoluciones Nos. 65 y 66 del año 2012 y 011-2014, así como de sus respectivas reformas, de conformidad con los Anexos 1 y 2 de la presente Resolución Anexo1 Anexo 2	Cupos de importación de vehículos y CKD	29/12/2014		
50	Apruébese la aplicación de una medida correctiva en los términos del artículo 98 del Acuerdo de Cartagena para los productos originarios del Perú y Colombia	Salvaguardia	29/12/2014	R.O SP 408	5/01/2015
51	Reformar el Arancel Nacional de	Arancel	29/12/2014		

Resolución	Descripción	Objeto	Fecha	Registro Oficial	Fecha de Registro
	importaciones, de conformidad con el Anexo 1 de la presente la Resolución. Anexo1				

Tabla 9. *Resoluciones 2013-COMEX*

Resolución	Descripción	Objeto	Fecha	Registro Oficial	Fecha de Registro
101	Cuotas asignadas en la Resolución 66 para ser aplicadas anualmente mientras este en vigencia la restricción cuantitativa de importación de vehículos	Restricción cuantitativa de importación.	07/01/2013	SP 2 R.O. 873	17/03/2013
106	Nota Complementaria Nacional de CKD de chasis equipado con su motor. Restricción cuantitativa a la importación de CKD de chasis equipado con su motor.	Restricción cuantitativa de importación.	10/09/2013	SP R.O. 95	04/10/2013
109	Aprobar informe Técnico de sustitución de importaciones en la Res 66 y posteriores.		17/09/2013	SP2 R.O. 95	04/10/2013
110	Apruébese como medida excepcional, la cuota de importación de vehículos, clasificados en las subpartidas mencionadas en la Resolución N° 66 del COMEX, para el año 2013		17/09/2013	SP2 R.O. 95	15/06/2012
114	CIAUTO presente: Recurso de Reposición contra la Resolución 106		08/11/2013	SP R.O. 151	26/12/2013
116	Certificado de reconocimiento INEN	Documento de control	19/11/2013		

Tabla 10. *Resoluciones 2012-COMEX*

Resolución	Descripción	Objeto	Fecha	Registro Oficial	Fecha de Registro
51	Disposición para la importación de vehículos especiales.	Restricción cuantitativa de importación.	27/03/2012	R.O. 700	10/05/2012
64	Modificaciones arancelarias CKD	Tarifas Arancelarias	11/06/2012	SP R.O. 730	22/06/2012
65	Modificación Arancelaria CKD	Restricciones a la importación de CKD	11/06/2012	SP R.O. 730	22/06/2012
66	Restricción anual a la importación de vehículos	Establecer cupos de importación	11/06/2012	SP R.O. 725	15/06/2012
68	Disposición aclaratoria	Inclusión de partidas arancelarias en la Resolución 66	13/06/2012	SP R.O. 730	22/06/2012

Tabla 11. *Resoluciones 2011-COMEX*

Resolución	Descripción	Objeto	Fecha	Registro Oficial	Fecha de Registro
37	Documentos de Control Previo	Importaciones sujetas a controles previos	03/01/2011		
36	Prórroga diferimiento neumáticos	Diferimiento Arancelario	03/01/2011		
32	Derogatoria Resolución No10 del COMEX (Certificado de Abono Tributario)	Certificados de abonos Tributarios	31/10/2011	R.O.578	17/11/2011
30	Acuerdo 12010, Metodología cálculo del porcentaje de incorporación del MOE MIPRO (3.01 MB)	Tarifas Arancelarias	11/10/2011	R.O.567	31/10/2011
26	Convenio automotor con Colombia	Convenio Automotor	31/08/2011	R.O.554	12/10/2011
26	Convenio automotor con Colombia	Convenio Automotor	31/08/2011	R.O.554	12/10/2011
24	Reformas a la Resolución N°17 sobre licencias para importación - Instructivo1182 MIPRO (713.76 kB) - Resolución 11292, que amplía el Anexo 5 de la Resolución 11282 MIPRO (81.53 kB) -	Importaciones sujetas a controles previos	31/08/2011	SP R.O. 536	16/09/2011
22	Resolucion11334 MIPRO (21.91 kB) Equipo Negociador del proceso de profundización de las relaciones comerciales con	Acuerdos Internacionales	11/08/2011	R.O.523	30/08/2011

Resolución	Descripción	Objeto	Fecha	Registro Oficial	Fecha de Registro
20	la República de los Estados Unidos Mexicanos Diferimiento arancelario para la importación de 12.000 neumáticos realizadas por la Cámara de Transporte Público Masivo de Pasajeros del Distrito Metropolitano de Quito	Diferimiento Arancelario	11/08/2011	R.O.523	30/08/2011
18	Arancel importaciones CKD	Tarifas Arancelarias	02/08/2011	R.O.525	01/09/2011
17	Licencias para importación	Importaciones sujetas a controles previos	02/08/2011	R.O.521	26/08/2011
15	Negociaciones con la República Bolivariana de Venezuela	Acuerdos Internacionales	30/05/2011	R.O.481	30/06/2011
14	Negociaciones con la República de Nicaragua	Acuerdos Internacionales	30/05/2011	R.O.481	30/06/2011
13	Negociaciones con la República de Guatemala	Acuerdos Internacionales	30/05/2011	R.O.481	30/06/2011
12	Disponer al Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración para que el Ecuador participe en el proceso de negociación del Foro del ARCO del pacífico Latinoamericano y en consecuencia	Acuerdos Internacionales	30/05/2011	R.O.481	30/06/2011

Resolución	Descripción	Objeto	Fecha	Registro Oficial	Fecha de Registro
	proceda a enviar su lista de producto de interés de exportación para recibir preferencias arancelarias del 100% de Costa Rica, El Salvador, Honduras, Nicaragua, Panamá y México				

Capítulo 3

3.1 Diagnóstico de Automotriz Korea

En el Ecuador los inventarios por medio de los estándares para llevar un buen control de los repuestos automotrices, determina que los importadores han tenido dificultades en contar con un adecuado almacén o bodega y con un sistema de contabilidad que permita tener información inmediata y exacta de las existencias, como lo es el inventario perpetuo o permanente. Además de que las empresas importadoras en sus estándares de consumo de materiales son más tangibles y más fáciles de establecer que los llamados estándares de gastos de una empresa importadora, determinar la cantidad de inventario que debe comercializar en una demanda de mercado local, es un proceso relativamente sencillo ya que estudian los registros anteriores y toman como estándar un promedio de la cantidad de inventario. Por lo tanto, las empresas importadoras han tenido dificultades con la implementación inicial de un control de inventarios eficiente por medio de estándares de procedimientos. Para el año 2015 hubo un aumento del arancel del CKD (partes y piezas) del 5% al 15% el cual va afectar a los importadores (Estrada Rojas, 2017).

Entre las causas más comunes que contribuyen al fracaso de las PYMES, se encuentra en segundo término: la falta de estructura adecuada en la organización (Castillo y Ampudia, 2005). Por lo general el empresario que se encuentra al frente de la PYME, desconoce la necesidad de tener controles, supervisados correctamente, que le permitan anticiparse a los problemas, comúnmente se observa que los administradores, son sorprendidos en situaciones que pudieron anticiparse de contar con una supervisión adecuada del sistema de control interno. En el caso de Lefcovich (2003), la información inexacta, poco confiable y fuera de tiempo, conduce a no adoptar las prevenciones en tiempo, además de tomar pésimas decisiones, asimismo, la supervisión, como parte del control interno, es fundamental para no cometer errores, que conduzcan a la desaparición de la empresa (Ma, 2012)

Automotriz Korea es una empresa familiar que posee un RUC (Registro Único de Contribuyentes) 0905833042001 como persona natural a nombre de Gómez Jácome Clemencia, en todos estos años ha cumplido con las leyes tributarias y surgió como una oportunidad de negocio, al ser la Sra. Gómez Jácome dueña de taxis y debido a la alta compra de repuestos, decidió incursionar en el negocio de venta de repuestos automotrices, el negocio ha sido administrado desde el inicio por la hija, y no tenían mayor conocimiento del manejo de un negocio de venta de repuestos.

La rentabilidad, es el indicador financiero más habitual a la hora de medir el nivel de acierto o fracaso en la gestión empresarial (González, Correa y Acosta. 2002), posibilita evaluar, a partir de los valores, la eficacia de la estrategia implantada, y efectuar comparaciones acerca de la posición competitiva con el entorno. (Ma, 2012)

Las empresas familiares dedicadas al servicio automotriz enfrentan serios problemas que afectan áreas principales como la administrativa. Los efectos de la globalización influyen notablemente en el desempeño de cada actividad que se realiza, debido a las preferencias de los clientes, quienes exigen un servicio más eficiente que debe incluir atención inmediata, calidad técnica, información sobre el costo y diagnóstico del servicio, aspectos que conllevan a fomentar la confianza necesaria para la reparación (Alonso, 2010).

Automotriz Korea se encuentra en una industria fragmentada, donde ninguna unidad de negocio puede impedir que otra se introduzca en el sector, está caracterizado por una gran cantidad de negocios que entran en el sector y otros que abandonan el sector. A la fecha posee dos locales comerciales, y en sus inicios al no poseer el conocimiento del manejo en las compras de los repuestos contrataron a una persona que conocía el sector. Entre los principales problemas es que las compras se realizaron sin ningún tipo de estudio, producto de ello acumularon un 15% de inventario que no tiene rotación, y que a lo largo de los años ha rotado muy lentamente.

La gestión que se realiza mediante la aplicación de un sistema de control de inventarios se considera como un proceso que tiene impacto en todas las áreas operativas de la empresa, además es considerado un aspecto primordial de la administración, este es importante en las organizaciones que no pueden adquirir productos sin conocer el stock actual (Estrada Rojas, 2017).

El sector automotriz dedicado a la venta de repuestos en la calle Ayacucho está compuesto por una gran cantidad de organizaciones oferentes de productos y servicios que son competencia entre ellos. Una de las características de la zona es la informalidad, la posibilidad de poder comprar productos y servicios sin el pago del impuesto al valor Las compras a proveedores se hacen a través de importadores, los proveedores en los actuales momentos son 200 pero no se les compra a todos al mismo tiempo, los créditos varían de 30 a 90 días.

Los problemas financieros y la falta de una visión empresarial restringen la actitud de cambio por parte de los empresarios; ante tales circunstancias, la respuesta consiste en planificar adecuadamente una estructura organizacional, cuyo diseño de procesos proporcione ganancias y un adecuado nivel de competencia (Alonso, 2010).

Automotriz Korea no posee un organigrama estructurado, un manual de funciones por escrito, un reglamento interno de trabajadores, un plan de marketing, un plan estratégico, en fin todas sus acciones están basadas en su experiencia actual del manejo del negocio, en términos generales no hay promoción en el sector, el sector está esperando que los clientes acudan a los negocios a comprar, se ha diversificado la forma de cobro y el sector posee una oferta de tarjetas de crédito para cerrar sus negociaciones.

La administración de un inventario es un punto determinante en el manejo estratégico de toda empresa, es elemental dentro de la organización para llevar un registro de las materias, procesos, productos terminados, que en lo posterior pueden ser utilizados para cumplir

propósitos dentro de la empresa o para la venta en caso de ser una empresa de compra – venta (Estrada Rojas, 2017).

Tabla 12. *Impuesto a la Renta Causado Automotriz Korea*

Impuesto a la Renta Causado		
Formulario	Año Fiscal	Valor Impuesto a la Renta Causado
	2017	Período Fiscal en curso
102	2016	\$ -
102	2015	\$ -
102	2014	\$ -
102	2013	\$ -
102	2012	\$ -
102	2011	\$ -
102	2010	\$ -

Fuente: Servicio de Rentas Internas.

The screenshot shows the 'SERVICIO DE RENTAS INTERNAS' website interface. The main content area displays a search result for 'GOMEZ JACOME CLEMENCIA' (PERSONA NATURAL) with RUC 0905833042001. Below this, there are two tables: 'Impuesto a la Renta Causado' and 'Impuesto a la Salida de Divisas'. The 'Impuesto a la Renta Causado' table shows zero values for all years from 2010 to 2017. The 'Impuesto a la Salida de Divisas' table shows values for the same period: 2017 (\$0.00), 2016 (\$60.36), 2015 (\$117.95), 2014 (\$123.93), 2013 (\$21.60), 2012 (\$81.69), 2011 (\$0.00), and 2010 (\$0.00).

Figura 15. Consulta de Impuesto a la renta y salida de divisas

<https://declaraciones.sri.gob.ec/consultas-renta-internet/consultaNaturales.jsf>

Fuente: Servicio de Rentas Internas

En la actualidad Automotriz Korea no realiza importación de sus inventarios, pero tiene planeado hacer importaciones pequeñas el próximo año, como una consecuencia de la baja de aranceles en el sector y su histórico de ventas. Haciendo una revisión de los sueldos y salarios reportados en el formulario 102 encontramos que todos los miembros reportados en la entrevista se encuentran afiliados al IESS, se encuentra también un crédito tributario en Impuesto a la Renta, esto debido a que la organización no alcanza a cubrir sus gastos de operación, teniendo pérdidas durante todos los años.

La ausencia de una adecuada cultura empresarial orientada al cliente y de un proceso administrativo eficiente, acentúan la problemática en la empresa del sector automotriz de servicios, lo cual se ve reflejado en la reducción del número de clientes que la visitan, debido a que los procesos son tan largos que impiden abarcar un mayor mercado (Alonso, 2010).

Los inventarios reportados representan aproximadamente el 33,3 % de los ingresos, mucho de estos inventarios provienen de los inicios de la gestión del negocio, la persona que contrató y trabajó por años en la compañía renunció para poner su propio negocio, el cual quebró debido a falta de dinero para seguir manteniendo el giro del negocio. El crédito tributario que tiene Automotriz Korea evidencia todavía la falta de cultura tributaria en la firma y en el sector. Este crédito tributario es ocasionado por tener una mayor cantidad de compras con IVA que ventas con IVA.

El conocimiento de los niveles óptimos de inventario, el establecimiento de inventarios máximos y mínimos, la planeación de compras mediante requerimientos oportunos son varios de los controles que se debe implementar para mejorar así la situación financiera de la empresa y evitar los gastos y costos innecesarios que un excedente de inventario ocasiona dentro de la empresa (Borja Corozo, 2016).

El Ajuste del crédito tributario se encuentra como parte del activo corriente, considerando las normativas legales Automotriz Korea puede solicitar la devolución al Servicio de Rentas Interno hasta por un periodo posterior de 5 años a la fecha. En el DEBE entraría efectivo y en el HABER se pondría los valores de crédito tributario para darlos de baja en el Balance General, patrimonialmente no hay efecto, solo hay efecto en la disponibilidad de flujo de efectivo para la firma.

En el caso de las pequeñas empresas este aspecto es muy poco atendido ya que no se llevan registros del inventario, no se designa a una persona responsable y no se desarrolla un sistema para llevar a cabo esta tarea o quizás no conocen la importancia sobre el control del inventario y los problemas que el descontrol de éste puede representar como lo es el robo y el desperdicio de los materiales causando un gran problema para los pequeños negocios (Cruz, 2010).

3.2 ANALISIS FODA DE AUTOMOTRIZ KOREA

Fortalezas

- Tiene líneas de crédito de proveedores
- Bien ubicada geográficamente
- Tiene experiencia en la venta de repuestos
- Posee una cartera de clientes cautiva

Debilidades

- Locales son alquilados y no propios
- El Registro Único de Contribuyentes es de la madre de la dueña del negocio
- No posee estructura organizacional, ni manual de funciones, ni plan de mercadotecnia.

Exceso de inventarios

Falta de conocimientos administrativos y tributarios

Amenazas

Nuevas políticas de control del Servicio de Rentas Interno (SRI)

Nuevas políticas de control del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS)

El sector de venta automotriz se vea afectado por nuevas regulaciones gubernamentales.

Llegada de vehículos chinos en gran volumen

Oportunidades

Mejora del manejo de inventarios utilizando tecnologías de la Información y Comunicación (TIC)

Capacidad de desarrollar planes de marketing personalizados

Pronosticar los ítems más demandados y con qué frecuencia son adquiridos.

Nuevas marcas en el mercado de repuestos.

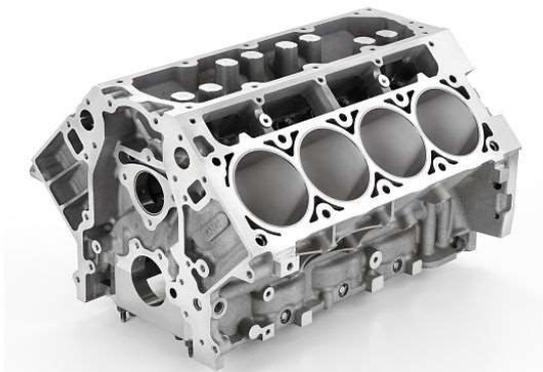
Entre los factores que más afectan el manejo en las decisiones administrativas es la falta de una herramienta tecnológica que permite tener un control sobre el movimiento de las mercaderías, los controles actuales están basados en la confianza y en el comportamiento histórico del sector. Una herramienta robusta que integre la parte contable con la valorización y manejo de los inventarios es imprescindible para que Automotriz Korea sea sostenible en el largo plazo. Las incorporaciones de las nuevas tecnologías no pueden estar divorciados del conocimiento administrativo para tomar mejores decisiones, una mejora en el perfil del personal administrativo es necesario.

Un sistema de información está constituido por un conjunto de elementos que se organizan, con el fin de otorgar una administración adecuada a la información para alcanzar objetivos planteados. Cuando una empresa tiene un sistema de información implementado está en capacidad de controlar operaciones relacionadas a la producción, logística, distribución, inventario y contabilidad integralmente. Esta es una forma muy eficaz de controlar una organización, pues permite tener la información organizada de la manera correcta, es presentada de una forma que es fácil de interpretar lo que lleva a una toma de decisiones correcta y oportuna (Mendoza & Mosquera, 2013).

3.3 Principales partes del motor a gasolina

Los motores a gasolina cuentan con varias partes similares a los motores diésel, las cuales se detallan en el siguiente recuadro:

Tabla 13. *Partes del Motor. El Bloque*



El Bloque

Es la estructura básica del motor, en el mismo van alojados los cilindros, cigüeñal, árbol de levas, etc. Todas las demás partes del motor se montan en él. Lleva una serie de aberturas o alojamientos donde se insertan los cilindros, varillas de empuje del mecanismo de válvulas, conductos del refrigerante, los ejes de levas, apoyos de los cojinetes de bancada y en la parte superior lleva unos taladros donde se sujeta el conjunto de culata

Fuente: (García Álvarez Jose Antonio, 2012)

Tabla 14. Partes del Motor. El Cigüeñal

El Cigüeñal



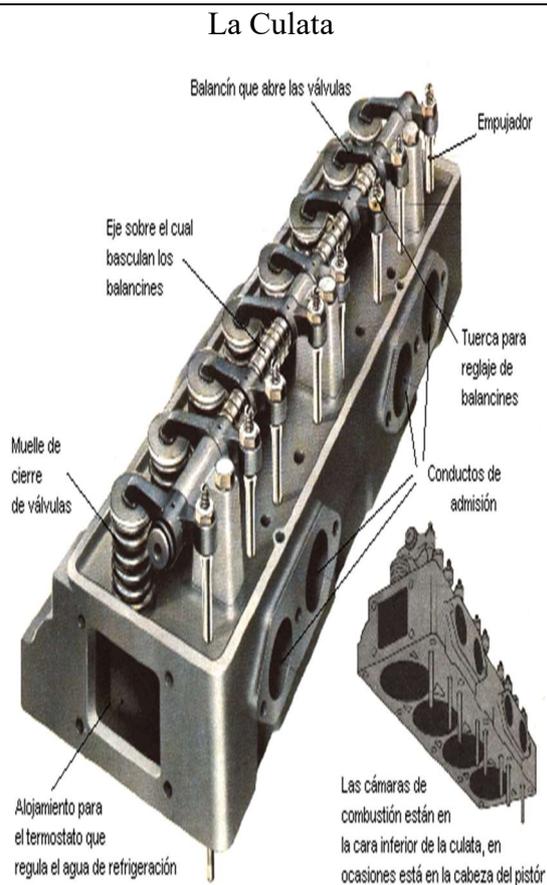
Es el componente mecánico que cambia el movimiento alternativo de las bielas en movimiento rotativo. Está montado en el bloque en los cojinetes principales los cuales están lubricados. El cigüeñal se puede considerar como una serie de pequeñas manivelas, una por cada pistón. El radio del cigüeñal determina la distancia que la biela y el pistón puede moverse. Dos veces este radio es la carrera del pistón. Podemos distinguir las siguientes partes:

- Muñequillas de apoyo o de bancada.
- Muñequillas de bielas. □ Manivelas y contrapesos. □ Platos y engranajes de mando. □ Taladros de engrase.

Una muñequilla es la parte de un eje que gira en un cojinete. Las muñequillas de bancada ocupan la línea axial del eje y se apoyan en los cojinetes de bancada del bloque. Las muñequillas de biela son excéntricas con respecto al eje del cigüeñal.

Fuente: (García Álvarez Jose Antonio, 2012)

Tabla 15. *Partes del Motor. La Culata*



Es el elemento del motor que cierra los cilindros por la parte superior. Pueden ser de fundición de hierro o aluminio. Sirve de soporte para otros elementos del motor como son: Válvulas, balancines, inyectores, etc. Lleva los orificios de los tornillos de apriete entre la culata y el bloque, además de los de entrada de aire por las válvulas de admisión, salida de gases por las válvulas de escape, entrada de combustible por los inyectores, paso de varillas de empujadores del árbol de balancines, pasos de agua entre el bloque y la culata para refrigerar, etc. Entre la culata y el bloque del motor se monta una junta que queda prensada entre las dos a la que llamamos junta de culata.

Fuente: (García Álvarez Jose Antonio, 2012)

Tabla 16. *Partes del Motor. Las Válvulas*



Abren y cierran las lumbreras de admisión y escape en el momento oportuno de cada ciclo. La de admisión suele ser de mayor tamaño que la de escape. En una válvula hay que distinguir las siguientes partes:

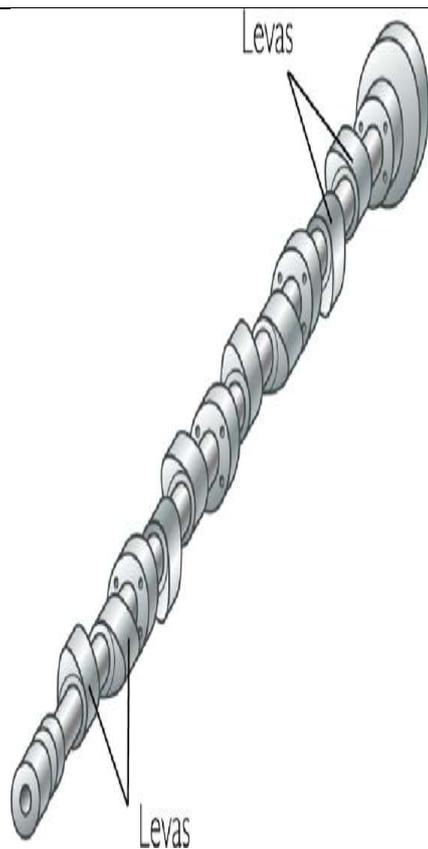
- Pie de válvula.
- Vástago.
- Cabeza.

La parte de la cabeza que está rectificada y finamente esmerilada se llama cara y asienta sobre un inserto alojado en la culata. Este asiento también lleva un rectificado y esmerilado fino.

Las válvulas se cierran por medio de resortes y se abren por empujadores accionados por el árbol de levas. La posición de la leva durante la rotación determina el momento en que ha de abrirse la válvula. Las válvulas disponen de una serie de mecanismos para su accionamiento, que varía según la disposición del árbol de levas.

Fuente: (García Álvarez Jose Antonio, 2012)

Tabla 17. Partes del Motor. El árbol de levas



Este elemento es utilizado para abrir las válvulas que va sincronizado con la distribución del motor y cuya velocidad de giro es la mitad que la del cigüeñal; por tanto, el diámetro de su engranaje será de un diámetro doble que el del cigüeñal. Asimismo, según su situación varía el mecanismo empujador de las válvulas.

- Cuando el árbol de levas es lateral el mecanismo empujador consta de leva, taqué, varilla, balancín y eje de balancines.
- Cuando el árbol de levas va en cabeza la leva actúa directamente sobre un cajetín cilíndrico.
- También en otros motores de cuatro válvulas por cilindro la leva actúa directamente sobre un rodillo de un balancín en forma de horquilla. El principio es el mismo que el de levas laterales con la diferencia que se ha abandonado la varilla de empuje

Fuente: (García Álvarez Jose Antonio, 2012)

Tabla 18. *Partes del Motor. Engranajes de distribución*



Conduce los accesorios y mantienen la rotación del cigüeñal, árbol de levas, eje de leva de la bomba de inyección ejes compensadores en la relación correcta de desmultiplicación.

El engranaje del cigüeñal es el engranaje motriz para todos los demás que componen el tren de distribución, por lo que deben de estar sincronizados entre sí, de forma que coincidan las marcas que llevan cada uno de ellos.

Fuente: (García Álvarez Jose Antonio, 2012)

Tabla 19. *Partes del Motor. Bomba de aceite*



Está localizada en el fondo del motor en el cárter del aceite. Su misión es bombear aceite para lubricar cojinetes y partes móviles del motor. La bomba es movida por un engranaje, desde el eje de levas hace circular el aceite a través de pequeños conductos en el bloque.

El flujo principal del aceite es para el cigüeñal, que tiene unos taladros que dirigen el lubricante a los cojinetes de biela y a los cojinetes principales. Aceite lubricante es también salpicado sobre las paredes del cilindro por debajo del pistón.

Fuente: (García Álvarez Jose Antonio, 2012)

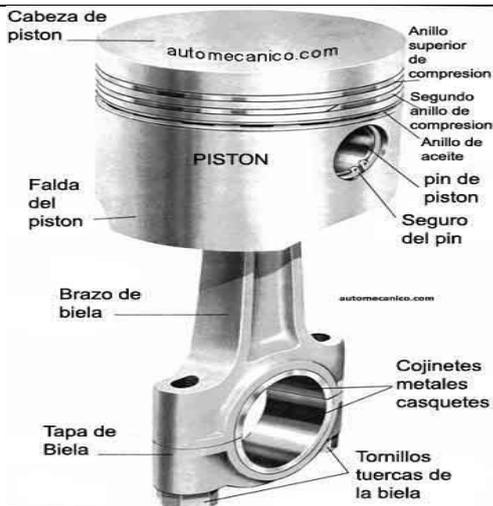
Tabla 20. *Partes del Motor. Bomba de agua*



Es la encargada de hacer circular el refrigerante a través del bloque del motor, culata, radiador etc. La circulación de refrigerante a través del radiador trasfiere el calor del motor al aire que circula entre las celdas del radiador. Un ventilador movido por el propio motor hace circular el aire a través del radiador.

Fuente: (García Álvarez Jose Antonio, 2012)

Tabla 21. *Partes del Motor. Pistón*



Se trata de un émbolo que se ajusta al interior de las paredes del cilindro mediante aros flexibles llamados segmentos o anillos. Efectúa un movimiento alternativo, obligando al fluido que ocupa el cilindro a modificar su presión y volumen o transformando en movimiento el cambio de presión y volumen del fluido.

Los pistones de motores de combustión interna tienen que soportar grandes temperaturas y presiones, además de velocidades y aceleraciones muy altas. Debido a estos se escogen aleaciones que tengan un peso específico bajo para disminuir la energía cinética que se genera en los desplazamientos.

Fuente: (García Álvarez Jose Antonio, 2012)

Tabla 22. *Partes del Motor. Biela*



Se denomina biela a un elemento mecánico que, sometido a esfuerzos de tracción o compresión, transmite el movimiento articulando a otras partes de la máquina. En un motor de combustión interna conectan el pistón al cigüeñal.

Actualmente las bielas son un elemento básico en los motores de combustión interna. Se diseñan con una forma específica para conectarse entre las dos piezas, el pistón y el cigüeñal. El material del que están hechas es de una aleación de acero, titanio o aluminio.

Fuente: (García Álvarez Jose Antonio, 2012)

Tabla 23. *Partes del Motor. Cilindro o camisa*



El cilindro es una pieza hecha con metal fuerte porque debe soportar a lo largo de su vida útil un trabajo a alta temperatura con explosiones constante de combustible, lo que lo somete a un trabajo excesivo bajo condiciones extremas. Una agrupación de cilindros en un motor constituye el núcleo del mismo, conocido como bloque del motor.

Fuente: (García Álvarez Jose Antonio, 2012)

Tabla 24. *Partes del Motor. Los Cojinetes*



Elementos mecánicos que permiten el libre movimiento entre piezas fijas y móviles. Los cojinetes de antifricción son esenciales para la maquinaria: sostienen o guían sus piezas móviles y reducen al mínimo la fricción y el desgaste. La fricción consume energía inútilmente y el desgaste altera las dimensiones y el ajuste de las piezas hasta la inutilización de la máquina. Estos van colocados en las uniones del cigüeñal y biela y cigüeñal y bloque

Fuente: (García Álvarez Jose Antonio, 2012)

Todos estos componentes conforman las principales partes de un motor a combustión, esta oferta de productos esta combinada con accesorios para vehículos y múltiples piezas que se encuentran en stock en Automotriz Korea.

3.4 Diagnostico Financiero de Automotriz Korea

En la empresa, la rentabilidad es el resultado favorable que ha obtenido al culminar un ejercicio contable en el cual ha puesto en juego todas sus capacidades y recursos para alcanzar una retribución, considerando la calidad y servicios que se brinden. Además, se mide cuando los ingresos son mayores que los egresos, es decir los clientes generan ingresos netos por las ventas producidas, esto individualmente de los activos que posea la organización (Castillo P. &, 2017)

Durante los últimos años ha surgido un creciente interés a nivel global por estudiar los indicadores financieros y hacer un enfoque que va más allá de resaltar la rentabilidad empresarial. La literatura financiera del sector corporativo, tradicionalmente ha estudiado indicadores y factores que pueden tener influencia en las empresas a mediano y largo plazo abordando temas como inversiones, valoración de empresas, estructura de capital y dividendos. Por tal motivo se ratifica la importancia de toda empresa en hacer un esfuerzo para optimizar indicadores sobre activos y pasivos a corto plazo. De hecho, Garcia Teruel & Martinez Solano (2003) demuestran en un estudio llevado a cabo con 8.872 Pymes españolas que los activos corrientes representan con aprox. 69,4% la mayor parte de la estructura de los activos y que los pasivos corrientes representan más del 52% de los pasivos totales (Jaramillo Aguirre, 2015)

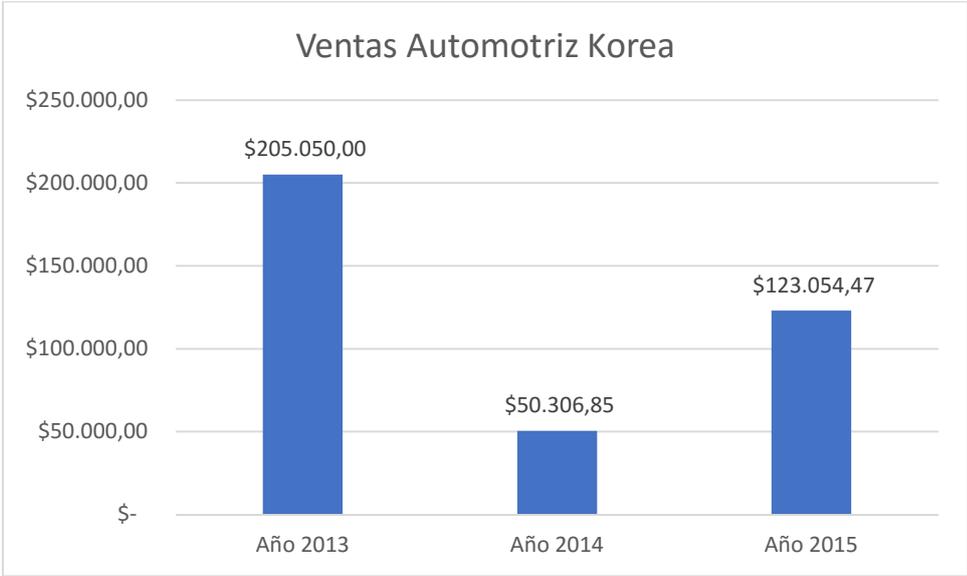


Figura 16. Ventas históricas de Automotriz Korea

Fuente: Formulario 102 del SRI

Tabla 25. Ventas Automotriz Korea

	Año 2013	Año 2014	Año 2015
		\$	\$
Ventas	\$ 205,050.00	50,306.85	123,054.47

Fuente: Formulario 102 del SRI

En el año 2014 las ventas en el sector automotriz y las compañías ofertantes de servicios y productos tuvieron una caída generalizada de las ventas, el sector fue afectado por variables externas que el sector no puede controlar, como son: La disminución del PIB como consecuencia de la caída de los precios del barril de petróleo, una de las fuentes principales de ingresos de la economía nacional, adicionalmente surgieron nuevas regulaciones legales como cupos a las importaciones de los vehículos y aumento de los aranceles. Todas estas medidas contrajeron el sector automotriz.

La razón corriente es uno de los indicadores financieros que nos permite determinar el índice de liquidez de una empresa. La razón corriente indica la capacidad que tiene la empresa para cumplir con sus obligaciones financieras, deudas o pasivos a corto plazo. También se denomina índice de liquidez. Como se observa, este dato es muy interesante para determinar la capacidad de pago que se tiene. Entre mayor sea la razón resultante, mayor solvencia y capacidad de pago se tiene, lo cual es una garantía tanto para la empresa de que no tendrá problemas para pagar sus deudas, como para sus acreedores, puesto estos que tendrán certeza de que su inversión no se perderá, que está garantizada.

Pero este índice no garantiza el pago de la deuda, habrá que observar el portafolio de las cuentas en el activo corriente y determinar la posibilidad de convertirlos en flujo de efectivo para la organización. En este caso los inventarios, si los inventarios son de difícil nivel de rotación, esto complica la capacidad de pago a los acreedores. El éxito es entender el comportamiento de los activos corrientes en la industria en transformarse en efectivo para la organización.

La rotación de inventario baja se asocia a menudo al exceso de inventario, a un mantenimiento excesivo de existencias y a la presencia de un inventario muerto (un inventario sin movimientos). La baja rotación también conlleva problemas de liquidez, lo que genera una presión en aumento sobre el capital de trabajo (Vermorel, 2013).

Implementar un sistema para administrar el inventario ayuda a llevar un buen control del inventario. Efectuar este proceso puede ser todo un reto y representar otros gastos, pero la realidad es que puede salvar a una empresa de la quiebra, ya que es un proceso continuo para mejorar las operaciones y detectar errores que pueden ser corregidos y aumentar la calidad del producto o el servicio que se vende. Además, contribuye al progreso y desarrollo de la empresa y al fortalecimiento de todas sus áreas para lograr a cumplir con lo que es su misión (Cruz, 2010).

Tabla 26. Índice de Liquidez Automotriz Korea

	Año 2013	Año 2014	Año 2015
Índice de Liquidez	0.99	0.95	1.21

En el año 2013 la firma posee 0.99 centavos por cada dólar de deuda, en el año 2014 la firma posee 0.95 centavos por cada dólar de deuda y en el año 2015 la firma posee 1 dólar con 0.21 centavos por cada dólar de deuda. El índice mejora en el año 2015. Es preocupante el efecto del inventario en el manejo de la liquidez del negocio en Automotriz Korea.

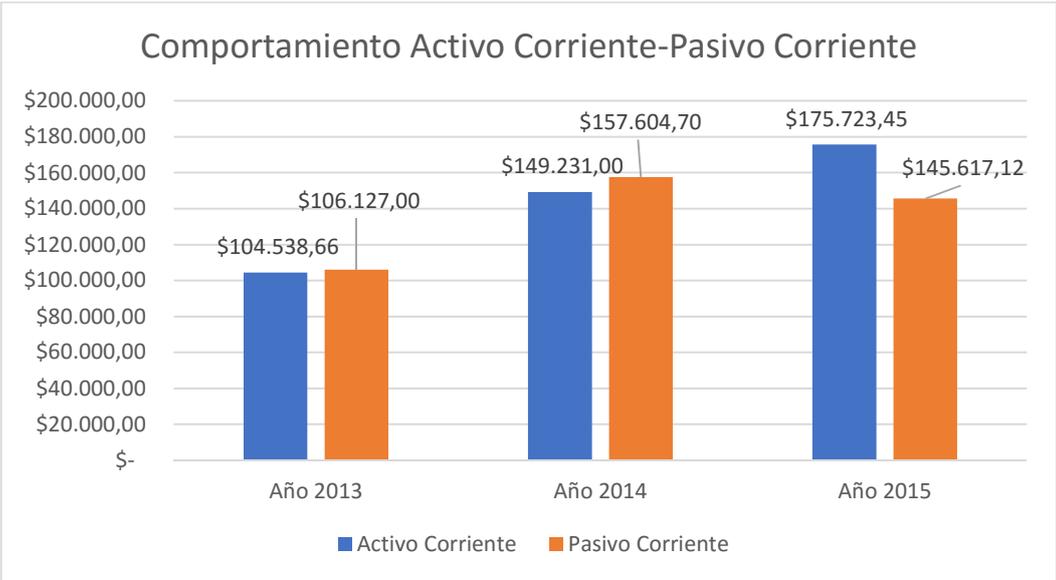


Figura 17. Comportamiento Activo corriente-pasivo corriente

Fuente: Formulario 102 del SRI

La figura 17 refleja el comportamiento de la relación entre el activo corriente y pasivo corriente, en el año 2015 la situación del activo corriente es superior al pasivo corriente. Un componente extremadamente alto en el activo corriente está conformado por los inventarios. Por un lado, un alto nivel de inventarios reduce el riesgo de quedarse sin producto, pero a la vez puede llegar a ser una inversión ociosa y un alto nivel de cuentas por cobrar representa tanto ventas como un crédito atractivo para los clientes, sin embargo, representa una inversión atada al capital de trabajo. Las cuentas por pagar se encuentran en el lado derecho del balance y representa un crédito económico y flexible para la empresa (Deloof, 2003), por ende, es importante mantener una relación positiva del capital de trabajo persiguiendo un manejo oportuno de cada uno de los activos y pasivos corrientes de tal forma que se alcance un nivel óptimo para así reducir la probabilidad de caer en estado de insolvencia y posible quiebra (Jaramillo Aguirre, 2015).

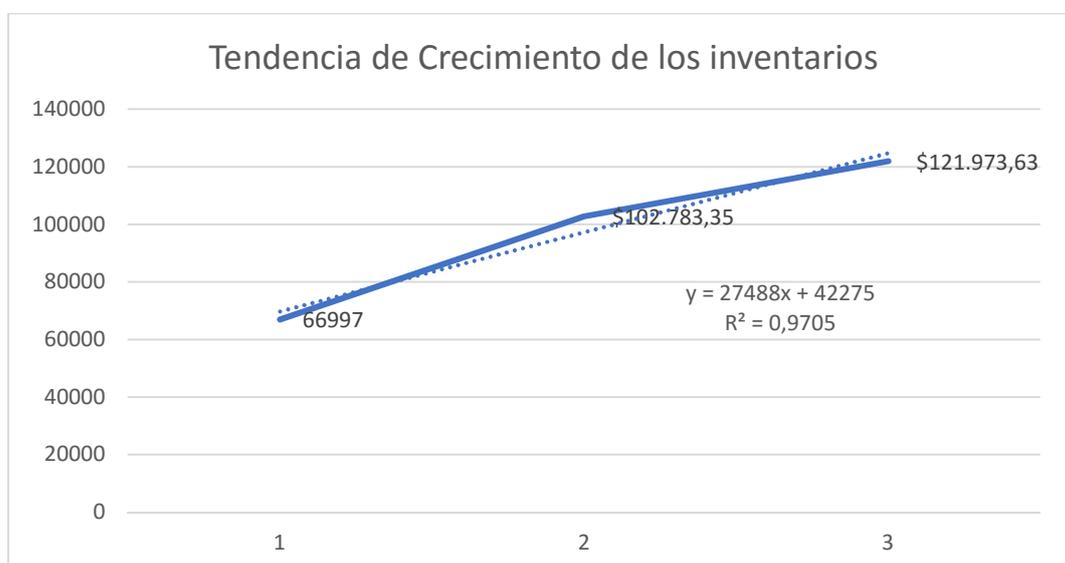


Figura 18. Tendencia de Crecimiento de los Inventarios en Automotriz Korea

Fuente: Formulario 102 del SRI

En la figura 18 encontramos el comportamiento en los inventarios finales de Automotriz Korea, se refleja que a pesar de que el sector automotriz entro en recesión de mercado, la

necesidad de tener una alta disponibilidad de productos en inventario sigue siendo la premisa para Automotriz Korea.

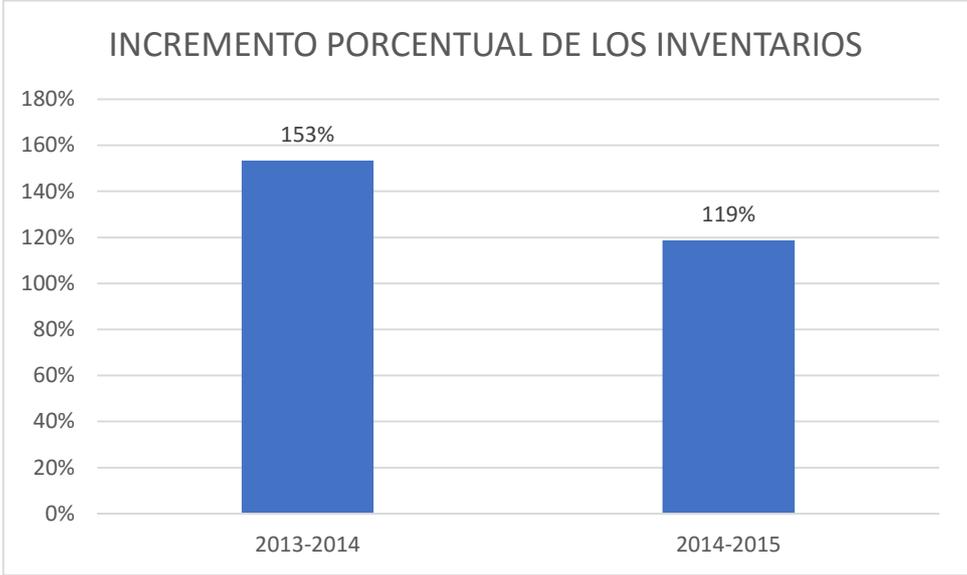


Figura 19. Incremento porcentual de los inventarios

Fuente: Formulario 102 del SRI

En la figura 19 encontramos el incremento de los inventarios valorizados del periodo 2013 al 2014 y del 2014 al 2015, que son 153 % y 119% respectivamente, la competitividad de Automotriz Korea en el sector depende del acceso a los inventarios para poder suplir las necesidades del cliente.

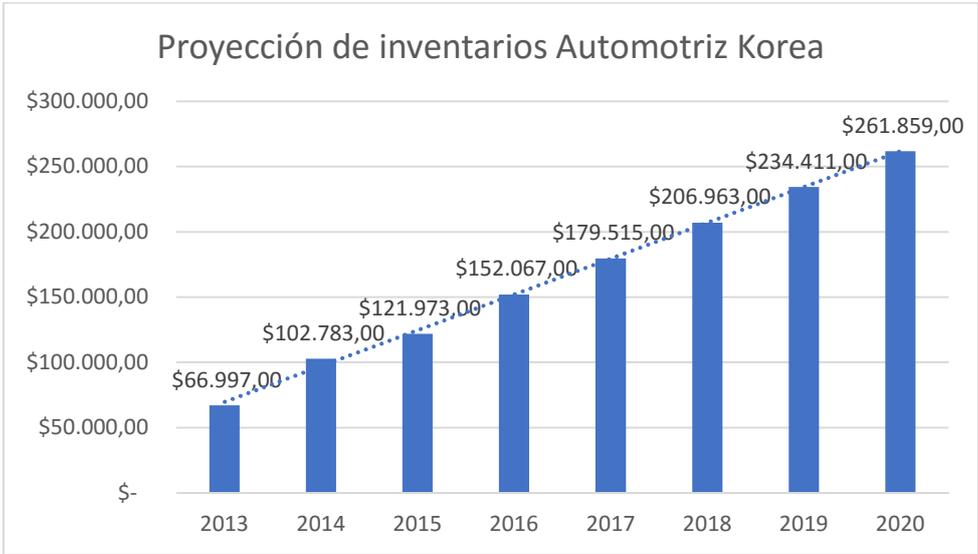


Figura 20. Proyección de Inventarios de Automotriz Korea

En la figura 20 encontraremos la proyección de stocks de inventarios de Automotriz Korea si se mantiene la misma tendencia de acumular inventarios, esto podría significar que Automotriz Korea se quede sin flujo de efectivo para mantener las operaciones del negocio por estar invertidas en inventarios de repuestos. La propuesta es tener un sistema de control de inventarios para disminuir la tendencia de acumular inventarios que estén rotando lentamente en el negocio.

Esta estrategia de tener stock de seguridad posee sus ventajas y desventajas para la firma. El desarrollo de esta estrategia debe de estar amarrado con la capacidad del mercado de comprar los productos.

Tabla 27. *Ventajas y Desventajas de los Stock de Seguridad*

VENTAJAS	DESVANTAJAS
Alta disponibilidad de productos en stock	Productos ya ha sido pagados a los proveedores y todavía no tienen retorno de efectivo
Una mayor tasa de descuento en las compras por generar economías de escala en las compras.	Flujo de efectivo inmovilizado
Permite tener inventarios cuando los demás competidores no tienen.	Posibilidad de que el stock se vuelva obsoleto
	Posibilidad de que el stock se dañe por factores externos.

Las empresas deben contar con un Capital de Trabajo Neto adecuado para así poder financiar sus compromisos a corto plazo. Las tres variables de mayor importancia en cuanto al capital de trabajo son los inventarios (activo corriente) las cuentas por cobrar (activo corriente) y las cuentas por pagar (pasivo corriente). Es aquí donde la gerencia tiene el mayor impacto directo sobre el capital de trabajo (Jaramillo Aguirre, 2015)

Usualmente, entre más alto sea el capital de trabajo neto, menor el riesgo de caer en insolvencia, sin embargo, significa que hay una gran cantidad de recursos invertidos. Por

ende, un objetivo primordial de la administración del capital de trabajo es maniobrar cada uno de los activos y pasivos de la empresa de tal forma que se mantenga un nivel aceptable y óptimo, entendiendo las necesidades del negocio y de la industria. Según Walker (1964) es importante resaltar que no existe un valor ideal del capital de trabajo, ya que este varía de industria a industria dependiendo así de los distintos requisitos del sector. Por ejemplo, en la industria manufacturera las empresas invierten mucho en materias primas, productos en proceso y productos terminados y en la mayoría de las veces el producto se vende a crédito. Por otro lado, las superficies comercializadoras solo tienen un stock de inventario de productos terminados y por lo general se venden los bienes en efectivo (Atrill y McLaney, 2004). Es así como un capital de trabajo negativo, que en muchos sectores sería un gran riesgo de insolvencia, se vuelve común en otros sectores económicos. Aquí los pasivos corrientes son mayores a los activos corrientes debido a que la mayoría de las ventas son de contado y se cuenta con niveles mínimos de inventarios empleando estrategias de distribución Justo a Tiempo. Sin embargo, los pasivos corrientes son significativos ya que los términos de pagos a los proveedores son elevados. (Jaramillo Aguirre, 2015)

Producto de la observación y de la entrevista realizada hemos encontrado los siguientes inconvenientes que han contribuido al alto stock de inventarios.

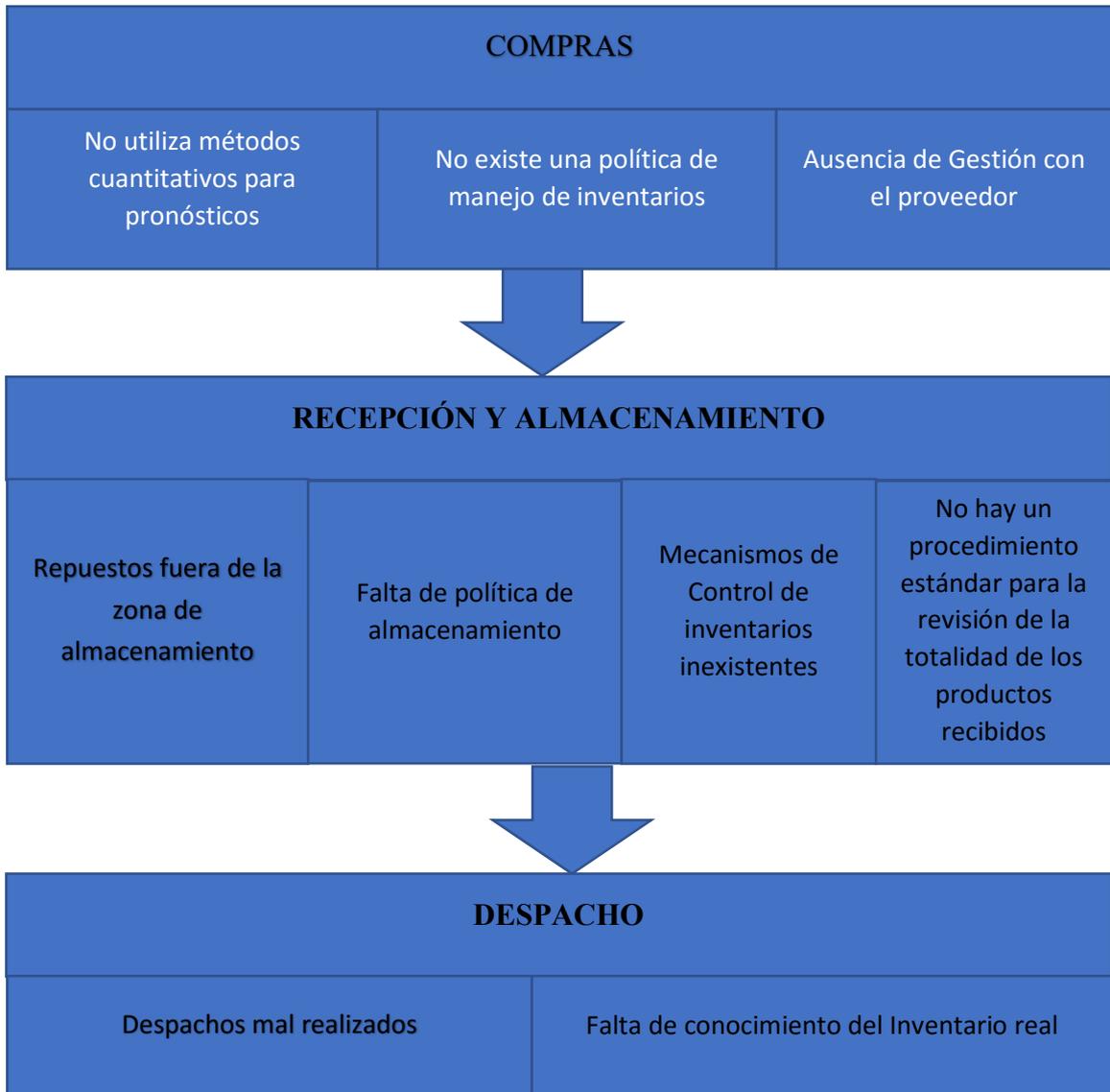


Figura 21. Principales problemas encontrados en Automotriz Korea

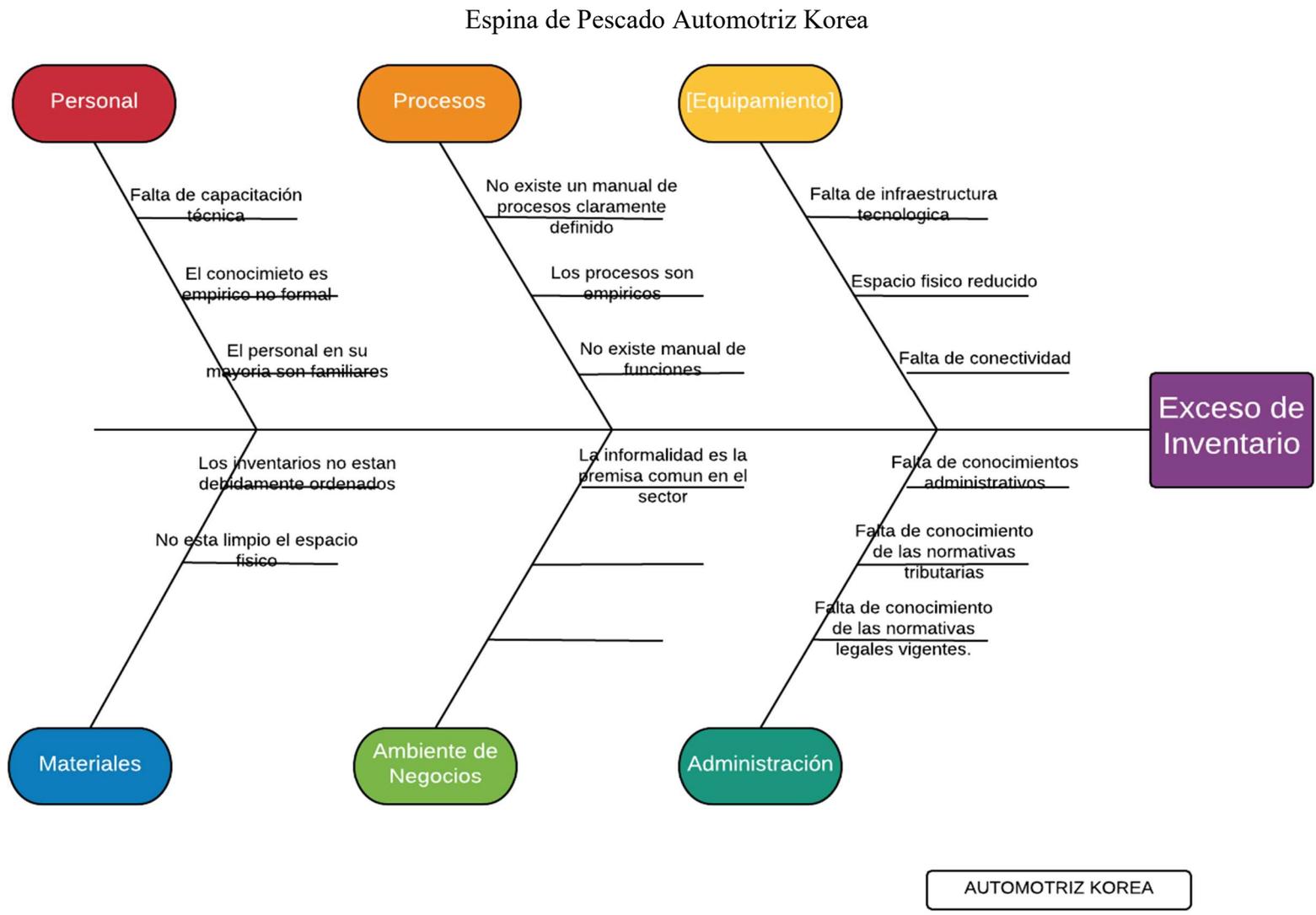


Figura 22. Espina de Pescado Automotriz Korea

En la figura 22 encontramos los factores que inciden en la problemática de Automotriz Korea, que es el exceso de inventarios, producto de falla en los procesos de la organización, de falta de tecnologías, de problemas de capacitación de los colaboradores y esto no ha permitido a los administradores tomar decisiones efectivas y eficaces para poder adaptar su negocio al mercado. Errores que si se mantiene en el largo plazo poner en un riesgo muy alto la sostenibilidad del negocio.

Tabla 28. *Indicador Compras versus las Ventas*

Años	Compras	Ventas	Compras/Ventas
2013	\$ 174,886.42	\$ 205,050.00	85.29%
2014	\$ 44,093.00	\$ 50,306.85	87.65%
2015	\$ 142,244.25	\$ 123,054.47	115.59%

En la tabla 28 podemos observar el indicador compras versus las ventas de Automotriz Korea del periodo 2013 al 2015, podemos observar para el 2013 que por cada dólar vendido la relación fue que se compró 0.8529 centavos de dólar, en el 2014 por cada dólar vendido la relación fue que se compró 0.8765 centavos de dólar y en el año 2015 por cada dólar vendido la relación fue que se compró 1.1519 dólares, lo que demuestra claramente que hay un exceso de stocks de inventarios en bodega, que si bien no están obsoletos pero comprometen la operación del negocio al tener activos inmovilizados que no se están reinvertiendo en el giro del negocio de Automotriz Korea.

CAPITULO IV

4.1 Propuesta Integral de Manejo de los Inventarios en Automotriz Korea

La propuesta ayudará a mejorar el manejo integral de la firma en su toma de decisiones, la incorporación de nuevas herramientas de sistemas de información acompañadas de mejoras en los procesos permitirá una mejora en la rentabilidad de la firma. Estas inversiones que se requieren son hardware y software, conectividad y capacitación.

Entre las propuestas encontramos.

4.2 Manejo de inventarios de acuerdo a la clasificación ABC

El manejo ABC consiste en la clasificación de los inventarios, de acuerdo a tres características, que son el costo, el beneficio y la frecuencia. Se busca identificar aquellos repuestos que tienen mayor valor financiero y que están en la posibilidad de poder generar un mayor ingreso para la empresa. En la primera categoría de costo o valor, se busca identificar la cantidad de ítems sobre las cuales se refleja el mayor endeudamiento, cuanto del inventario porcentualmente refleja el mayor peso en dinero. Para poder realizar esto se debe de realizar una valoración a precios reales y actuales de los inventarios que se encuentran en stock, es necesario poder transparentar los inventarios. Si los stocks antiguos de repuestos tienen en la actualidad un valor inferior al de la adquisición original será necesario trasladar esas pérdidas contables contra utilidades retenidas de la firma.

Esta transparencia de los valores reales del inventario de los repuestos permitirá establecer promociones efectivas para poder aumentar la rotación de los inventarios y recuperar la liquidez de la firma, que se encuentra inmovilizada en los inventarios. Esto se puede realizar con la adquisición de un software de manejo contable y de inventarios que les dará las herramientas a los administradores para tomar decisiones en tiempo real.

La gestión de compras será más efectiva al poseer la información de las ventas históricas de la firma, lo que permitirá entender la estacionalidad de la venta a lo largo del tiempo y permitir generar estrategias de adquisición de repuestos con mayores ventajas para la firma, permitirá identificar los proveedores que son aliados estratégicos para el desarrollo del mercado.

4.3 Gestión de los proveedores

En la actualidad Automotriz Korea posee 200 proveedores, en el nuevo sistema contable se debe de registrar a esos proveedores, y se los debería de calificar dependiendo de la experiencia de compra que se haya tenido. Estos proveedores deberán ser depurados, un indicador importante es la frecuencia de compras con ese proveedor.

Indicador Peso del Proveedor= Cantidad de compras en el año con el proveedor X/ Cantidad de compras en el año.

Esto permitirá identificar el peso de ese proveedor dentro de mi portafolio de proveedores, unos adecuados desarrollos de esos proveedores permiten mejorar los tiempos de entrega y permite adquirir inteligencia competitiva del mercado.

Indicador Pedidos completos = Pedidos entregados / Pedidos totales

Este indicador permitirá establecer la relación entre lo que realmente se entregó y lo solicitado al proveedor.

Indicador Pedidos a tiempo= Pedidos entregados a tiempo/ Pedidos totales

Este indicador permitirá establecer la relación entre los pedidos entregados por el proveedor dentro los plazos acordados con Automotriz Korea.

Indicador Pedidos perfectos: Establece la relación entre los pedidos que cumplen las siguientes condiciones [Entregados a tiempo, Entrega completa, Entrega sin problemas de documentación, Entrega sin problemas de calidad (devoluciones)]/ Pedidos totales

Indicador Tiempo de espera= Tiempo transcurrido desde que se realiza el pedido hasta que el mismo es entregado en nuestras bodegas.

Todo esto permitirá que Automotriz Korea podrá contar con productos de calidad y entregados a tiempo, permitirá sacar provecho a la información obtenida de la estacionalidad de las ventas para calcular con cuanto tiempo de anticipación se requiere poner el pedido de los repuestos. Lo ideal es que los productos solicitados tengan muy poco tiempo en nuestro stock de inventarios. Una mayor rotación permite mejorar la rentabilidad para la firma.

Una mejor relación con nuestros proveedores permitirá obtener beneficios como material publicitario de los productos ofertados, también permitirá negociar regalos promocionales de acuerdo a los montos de compra de los productos, se puede obtener capacitación técnica para los empleados de Automotriz Korea de los productos ofertados por el proveedor. Los proveedores poseen información privilegiada acerca de nuevos cambios en las tecnologías y regulaciones legales en la industria.

4.4 Adquisición de un sistema de información para el manejo contable y de inventarios.

La adquisición de este sistema de información permitirá un mejor manejo de las compras al poseer la información histórica de los movimientos de las ventas y de las compras, esto permitiría en su módulo de manejo de inventarios poder pronosticar la compra real de productos requeridos por la firma acorde con la demanda del mercado. Esto con la ventaja de alimentar el sistema contable y poder tener información contable transparente y que permita mejor toma de decisiones, y consecuentemente el aumento de la rentabilidad.

El software administrativo contable SIAPRE financiero ayudara generar eficiencia administrativa y operativa en un tiempo mínimo, permitiendo poder identificar, medir, clasificar, registrar, analizar, evaluar e informar, las operaciones de un ente económico, en forma clara, completa y fidedigna. Una solución integral para la gestión administrativa, comercial y contable de la Empresa garantizando la continuidad del negocio.

Los módulos que contienen el sistema son los siguientes:

Módulo Contable, que incorpora lo siguiente:

- ✓ Plan de Cuentas NIIF
- ✓ Registro de transacciones que no dependen de otros módulos
- ✓ Balance General
- ✓ Balance de Pérdidas y Ganancias
- ✓ Balance de Comprobación
- ✓ Mayores analíticos
- ✓ Anexos transaccionales automáticos

Módulo Bancos que incorpora las siguientes características:

- ✓ Gestión de Cuentas Bancarias
- ✓ Generación de Cheques
- ✓ Conciliación Bancaria
- ✓ Reportes de Bancos

Módulo Cuentas por cobrar que incorpora las siguientes características:

- ✓ Gestión de Clientes
- ✓ Gestión de cobranzas
- ✓ Reportes de cobranzas
- ✓ Análisis de cartera

Módulo Cuentas por pagar que incorpora las siguientes características:

- ✓ Gestión de proveedores
- ✓ Provisión de Cuentas por Pagar
- ✓ Gestión de retenciones (Impresión)
- ✓ Pagos a proveedores
- ✓ Reportes de Cuentas por Pagar

Módulo Facturación que incorpora las siguientes características:

- ✓ Gestión de Vendedores
- ✓ Gestión de pedidos
- ✓ Gestión de Facturación
- ✓ Reportes de Ventas (por vendedores, por cliente, por productos)

Módulo Inventarios que incorpora las siguientes características:

- ✓ Gestión de Productos
- ✓ Movimientos de Inventarios
- ✓ Precios de Artículos
- ✓ Reportes de Inventarios
- ✓ Modulo Nómina que incorpora las siguientes características:
 - ✓ Gestión de Empleados
 - ✓ Generación de Roles
 - ✓ Contabilización de Roles
 - ✓ Recibos de pagos
 - ✓ Control de préstamos
 - ✓ Beneficios Sociales
 - ✓ Rol general
 - ✓ Reportes de Nómina

- ✓ Acta de finiquito
- ✓ Reporte para formulario 107

El programa requiere un servidor y tres estaciones para poder funcionar. Los requerimientos de Hardware totalizan una inversión aproximada de \$ 6000 dólares y un adicional de \$ 500 dólares para cubrir los gastos de conectividad. Se requiere de un servicio dedicado de internet para el software que esta cotizado en \$ 50 dólares mensuales. El software tiene un costo de \$ 2052 dólares. La inversión inicial para el año cero es de \$ 8552 dólares americanos.

4.5 Programas de Capacitación para el personal de Automotriz Korea

El conocimiento es uno de los intangibles más importantes de la organización, el desarrollo de este conocimiento traerá como consecuencia la Innovación, que se puede ver reflejada en mejora de procesos, estrategias de mercadotecnia, diversificación de productos, etc. Este proceso de capacitación son cursos cortos que esperan desarrollar nuevas habilidades en todo el personal de la firma.

Entre los cursos de capacitación seleccionados encontramos los siguientes:

4.5.1 Taller de Gestión y Control de Presupuesto

Cuyo objetivo es comprender, analizar y poner en práctica el presupuesto como una herramienta de planificación, orden y control necesario dentro de una organización, dirigido al área financiera, contable y administrativa de la empresa.

CONTENIDO:

Módulo I - Presupuesto. Una herramienta fundamental en la planificación

- ✓ Confección del Presupuesto
- ✓ Identificación de los distintos componentes del presupuesto.

- ✓ Análisis de los costos que componen el presupuesto.
- ✓ Aplicación de índices y análisis de una situación real.
- ✓ Desarrollo de conclusiones a partir del análisis de una situación real.

Módulo II - Flujo de Efectivo y Planificación Financiera

- ✓ El ciclo operativo de una empresa
- ✓ La ventaja de realizar una planificación financiera de la empresa integrada.
- ✓ Políticas financieras que se pueden aplicar en la planificación del capital de trabajo de una empresa.
- ✓ Punto de equilibrio, apalancamiento
- ✓ Grado de apalancamiento operativo y el grado de apalancamiento financiero.
- ✓ Aplicaciones del análisis del Punto de Equilibrio
- ✓ Apalancamiento operativo y financiero. Apalancamiento total. Concepto del flujo de efectivo
- ✓ Práctica: Ejercicios aplicando la teoría

4.5.2 Taller de Técnicas y Herramientas para las Ventas

Cuyo objetivo es brindar al participante una actualización en las técnicas y estrategias que se utilizan con mucha precisión en las ventas. Es una serie de técnicas que abarcan distintos aspectos del trabajo diario del profesional en ventas con un claro objetivo de mejorar notablemente y alcanzar los objetivos con menos esfuerzo, logrando un nivel más alto de resultados y desempeño.

CONTENIDO:

- ✓ La formación básica de vendedores
- ✓ Elementos tácticos de ventas
- ✓ Búsqueda y localización

- ✓ Contacto
- ✓ Presentación
- ✓ Cierre
- ✓ Posventa
- ✓ Relaciones con el cliente
- ✓ Manejo de objeciones
- ✓ Habilidades de interacción social
- ✓ La comunicación en ventas
- ✓ La negociación en ventas
- ✓ La persuasión en ventas

4.5.3 Taller de Calidad y Servicio al Cliente

Sensibilizar y fortalecer la Cultura de Servicio que deben desarrollar los participantes, como un valor competitivo e imagen corporativa. Dirigido a personas de diferentes niveles de responsabilidad que mantengan cualquier tipo de contacto con el cliente.

CONTENIDO:

Inducción

¿Por qué es importante brindar un excelente servicio al Cliente?

¿Cómo estamos ofreciendo el servicio actual?

Taller: Autoevaluación

Atención Personalizada

¿En qué consiste la Atención Personalizada?

¿Qué esperan los clientes de su atención y trato?

Importancia de identificar al cliente: sus características personales y necesidades.

Oriente su atención: sea objetivo, diligente y eficiente.

¿Comunicación: lenguaje verbal y los gestos.- Cómo me percibe el cliente?

Pautas Para Ofrecer Un Servicio Eficiente

La Actitud: componente básico de un excelente servicio.

Estrategias para desarrollar una buena Actitud:

Identificarse con la organización y su cargo.

Crear que el Excelente Servicio es la pauta para satisfacer al cliente.

Necesidad de desarrollar habilidades para brindar un excelente servicio:

Observación - Percepción - Saber escuchar.

Amabilidad – Diligencia - Calidez

Tabla 29. *Programa de Capacitación Anual*

Curso de capacitación	Costo	Personas	Total
GESTIÓN Y CONTROL DE PRESUPUESTO	\$ 190	1	\$ 190
TECNICAS Y HERRAMIENTAS PARA LAS VENTAS	\$ 123,50	3	\$ 367,50
CALIDAD Y SERVICIO AL CLIENTE	\$ 123,50	3	\$ 367,50

En la tabla 29 se observa la programación anual de capacitación y sus respectivos costos. El costo anual presupuestado para la capacitación es de \$ 925 dólares anuales. El proveedor es el Instituto de Desarrollo Profesional liderado por la Cámara de Comercio de Guayaquil.

4.6 POLÍTICAS DE COMPRAS Y PROVEEDORES

El objetivo de la Política de Compras entregar los lineamientos bajo los cuales se debe ejecutar una acción de compra (de productos y servicios), de modo de garantizar objetividad, transparencia y orientada a la optimización de recursos.

4.6.1 Prácticas y Conductas de Compras

Será responsabilidad de todos los colaboradores involucrados directa o indirectamente en las actividades de compras y particularmente de los supervisores directos, establecer y preservar relaciones adecuadas con los Proveedores garantizando el uso de prácticas de compras inobjectables.

El personal encargado de interactuar en la adquisición de productos y servicios, debe colocar órdenes de compra y/o celebrar contratos con Proveedores sin incurrir en favoritismos de ninguna índole, privilegiando únicamente el interés global de Automotriz Korea.

Toda compra o acuerdo con Proveedores debe estar previamente autorizada por la instancia con las facultades o atribuciones de compra necesarias.

Promover una sana competencia entre Proveedores para obtener el máximo valor agregado para el negocio sin perder de vista el desarrollar relaciones con Proveedores, de mutuo beneficio, de largo plazo, con altos estándares de calidad, cumplimiento y transparencia.

Cumplir con los procedimientos y políticas de compra por la Gerencia General

4.6.2 Política de Proveedores

Se privilegiará mantener una relación comercial con nuestros Proveedores de mutuo beneficio, lealtad en el tiempo y altos estándares de calidad, cumplimiento y transparencia.

Los Proveedores podrán ser evaluados en su desempeño de acuerdo a criterios de evaluación objetivos en función de las características del producto adquirido o servicio contratado al Proveedor.

Se promoverá el mantener una cantidad óptima de Proveedores por rubro de compra que asegure una sana competitividad y diversificación del riesgo para la continuidad de la operación.

4.7 Análisis Costo Beneficio de la Propuesta

Vamos a determinar los beneficios de la propuesta del programa del manejo de gestión de inventarios, comparando las ventas proyectadas, los costos de inventarios vendidos y los stocks proyectados de inventario.

En la tabla 30 observamos el crecimiento de ventas proyectados de Automotriz Korea sin la propuesta del manejo de gestión de inventarios, adicionalmente se observa el crecimiento del stock en los inventarios finales, situación que compromete los flujos de efectivo de la firma.

Tabla 30. Proyección de ventas-costo de ventas y stocks de inventarios sin la propuesta de gestión de inventarios

Año	Ventas Proyectadas sin la propuesta	Costo de Ventas Proyectado	Stock de Inventarios finales proyectados
2013	\$ 205,050.00	\$ 174,886.42	\$ 66,997.00
2014	\$ 50,306.85	\$ 44,093.00	\$ 102,783.00
2015	\$ 123,054.47	\$ 142,244.25	\$ 121,973.00
2016	\$ 156,279.18	\$ 117,209.38	\$ 152,067.00
2017	\$ 198,474.55	\$ 148,855.92	\$ 179,515.00
2018	\$ 228,245.74	\$ 171,184.30	\$ 206,963.00
2019	\$ 262,482.60	\$ 196,861.95	\$ 234,411.00
2020	\$ 301,854.99	\$ 226,391.24	\$ 261,859.00
2021	\$ 347,133.24	\$ 260,349.93	\$ 289,667.00
2022	\$ 399,203.22	\$ 299,402.42	\$ 317,155.00

*Proyección de las ventas 15% anual a partir del año 2018

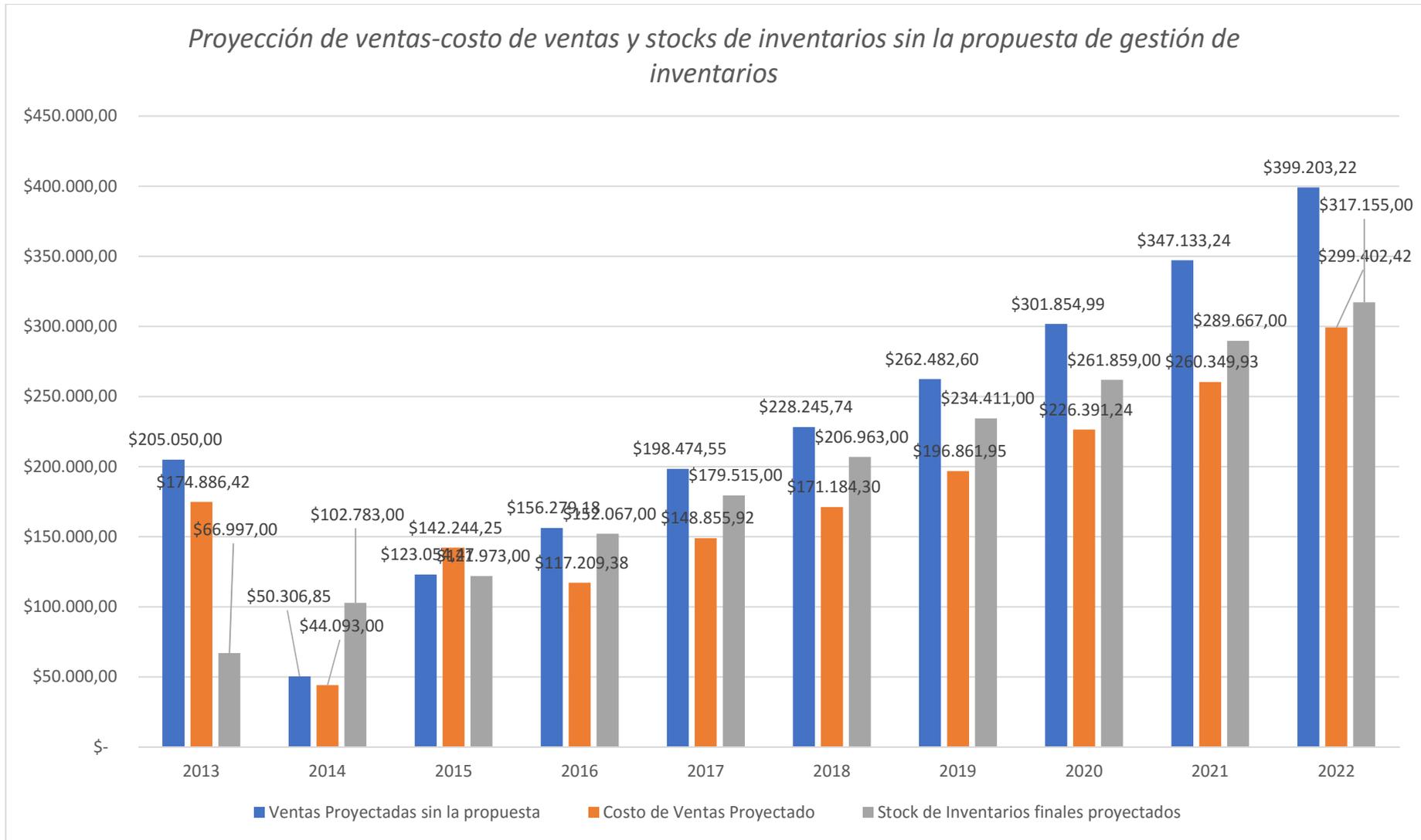


Figura 23. *Proyección de ventas-costo de ventas y stocks de inventarios sin la propuesta de gestión de inventarios*

Una de las ventajas de la adquisición del programa de manejo contable y de inventarios, es que se podrá transparentar el stock de Automotriz Korea, al tener una valoración real de sus inventarios, si bien es cierto que estos inventarios podrían estar valorados con costos de adquisición de años anteriores, habrá que valorar cuales son los precios actuales en el mercado de esos repuestos, en algunos casos podrían haber aumentado y en otros podrían haber bajado, y los stock de inventarios que tengan precios más bajos suponen una afectación patrimonial en su inventario corriente que afectara a la cuenta inventario y a la cuentas utilidades del ejercicio de años anteriores.

Tabla 31. Proyección de ventas-costo de ventas y stock de inventarios con la propuesta de gestión de inventarios

Año	Ventas Proyectadas con la propuesta	Costo de Ventas Proyectado	Stock de Inventarios finales proyectados	Stock de Inventarios de bajo nivel de rotación
2013	\$ 205,050.00	\$ 174,886.42	\$ 44,887.99	\$ 22,109.01
2014	\$ 50,306.85	\$ 44,093.00	\$ 68,864.61	\$ 33,918.39
2015	\$ 123,054.47	\$ 142,244.25	\$ 81,721.91	\$ 40,251.09
2016	\$ 156,279.18	\$ 117,209.38	\$ 101,884.89	\$ 50,182.11
2017	\$ 198,474.55	\$ 148,855.92	\$ 120,275.05	\$ 59,239.95
2018	\$ 245,052.99	\$ 185,799.30	\$ 129,897.05	\$ 47,391.96
2019	\$ 279,289.85	\$ 211,476.95	\$ 138,989.85	\$ 35,543.97
2020	\$ 318,662.24	\$ 241,006.24	\$ 147,329.24	\$ 23,695.98
2021	\$ 363,940.49	\$ 274,964.93	\$ 154,695.70	\$ 11,847.99
2022	\$ 399,203.22	\$ 299,402.42	\$ 160,883.53	\$ -

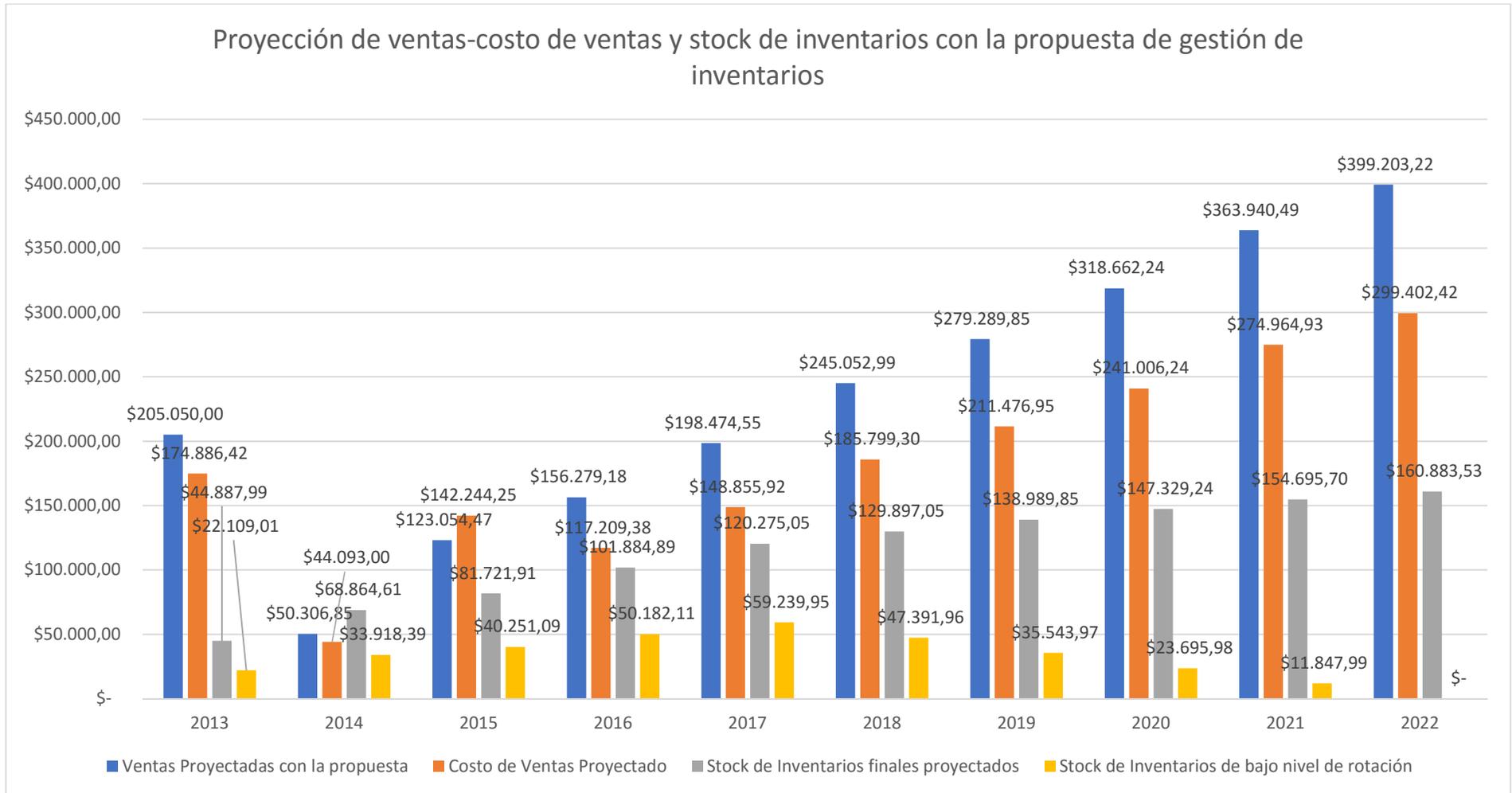


Figura 24. Proyección de ventas-costo de ventas y stock de inventarios con la propuesta de gestión de inventarios

En la figura 24 encontramos la proyección de las ventas incorporando los inventarios que por años se han mantenido en bodega con muy baja rotación, se ha considerado que la propuesta se podrá implementar durante los meses de octubre a diciembre del 2017.

Tabla 32. *Análisis VAN Y TIR con la propuesta de Gestión de Inventarios*

Periodo	Año 0	2018	2019	2020	2021	2022
<i>Caja inicial</i>			\$	\$	\$	\$
			13,428.68	33,170.83	60,398.96	96,472.61
<i>Ingresos</i>		\$	\$	\$	\$	\$
<i>Esperados</i>		245,052.99	279,289.85	318,662.24	363,940.49	399,203.22
<i>Menos Costos</i>		\$	\$	\$	\$	\$
<i>de inventarios</i>		185,799.30	211,476.95	241,006.24	274,964.93	299,402.42
<i>Utilidad Bruta</i>		\$	\$	\$	\$	\$
		59,253.68	67,812.90	77,656.00	88,975.56	99,800.81
<i>Menos Gastos</i>		\$	\$	\$	\$	\$
<i>de operación del</i>		44,000.00	46,200.00	48,510.00	50,935.50	53,482.28
<i>giro de negocio</i>						
<i>Menos Gastos</i>		\$	\$	\$	\$	\$
<i>mantenimiento</i>		1,825.00	1,870.75	1,917.87	1,966.41	2,016.40
<i>de la propuesta</i>						
<i>de gestión de</i>						
<i>inventarios</i>						
<i>Conectividad</i>		\$	\$	\$	\$	\$
		600.00	618.00	636.54	655.64	675.31
<i>Mantenimiento</i>		\$	\$	\$	\$	\$
		300.00	300.00	300.00	300.00	300.00
<i>Capacitación</i>		\$	\$	\$	\$	\$
		925.00	952.75	981.33	1,010.77	1,041.10
<i>Caja Final</i>	\$	\$	\$	\$	\$	\$
	(8,552.00)	13,428.68	33,170.83	60,398.96	96,472.61	140,774.74
VAN	\$					
	239,479.76					
TIR	256%					

En la tabla 32 se realiza el análisis del Valor Actual Neto y de la Tasa Interna de Retorno, se considera como ingresos esperados las proyecciones de ventas con una tendencia de crecimiento anual del 15% y adicionando el 20% del total de inventario de baja rotación, el resultado del VAN es de \$ 239479 dólares y una tasa interna de retorno del 256%, lo que significa que la propuesta es viable económicamente.

4.8. Propuesta de Implementación

La propuesta de implementación tiene un lapso de tres meses, la adquisición del programa de manejo contable y de gestión de inventarios va acompañada de un proceso de capacitación, el cual va dirigido a la administradora de Automotriz Korea, paralelamente se procede a levantar el stock con código de barras identificando los lotes de compra y sus características.

Se procede a ingresar los stocks valorizados en la base de datos, esto permitirá tener una valoración real de los inventarios y por lo tanto se tendrán valores reales de los activos corrientes, y se podrá identificar su nivel de rotación. El levantamiento del stock y del ingreso está a cargo del personal de caja de Automotriz Korea y se estima que demore dos meses. El proceso de capacitación de la fuerza de ventas demora una semana, el tiempo total proyectado para el proceso de implementación es de 90 días a partir de la adquisición del programa y del equipamiento necesario.

Conclusiones

En un mundo altamente globalizado el manejo de las tecnologías facilita el acceso a la información de productos y clientes, el uso adecuado del manejo de inventarios permite agregar valor a la firma, esto se logra teniendo el adecuado cálculo de la demanda de los productos y servicios. Las compañías comercializadoras de productos deben de agregar valor a los usuarios a través de conocimiento del producto y su capacidad de entregar estos productos cuando los clientes lo requieren.

Se plantea el sustento teórico del trabajo de investigación, resaltando una breve descripción sobre las Pymes y su importancia, las teorías de crecimiento económico, la creación de fuentes de empleo, la definición de términos básicos involucrados en el problema formulado para obtener un óptimo entendimiento y desarrollo de esta investigación.

El mal manejo de inventarios puede ocasionar graves problemas en los flujos de efectivos de la organización, teniendo como consecuencias la paralización de todas las operaciones por falta de efectivo, el estudio realizado en Automotriz Korea muestra que el exceso de inventario surgió de falta de políticas de compras, que al no poseer un sistema de gestión de inventarios esto les ha ocasionado que la decisión de compra sea realizada por el conocimiento empírico de la dueña del negocio.

Tomando en cuenta que Automotriz Korea no posee un manejo formal para evaluar el inventario obsoleto, los actuales niveles de inventarios obsoletos aumentan año tras año, sin realizar ninguna gestión particular para la disminución de los mismos. No hay ningún procedimiento formalmente diseñado para detectar la cuantificación de esos inventarios obsoletos.

Los resultados obtenidos en el presente estudio solo son válidos para Automotriz Korea y no significan que puedan ser replicados por otras compañías u organizaciones que se encuentran

en el mismo sector empresarial. La propuesta es personalizada de acuerdo a las necesidades y depende de las habilidades, capacidades y liderazgo de cada firma.

La propuesta traerá como consecuencia una mejora de los flujos de efectivo con la recuperación de los activos inmovilizados en el inventario, permitirá tener un control más detallado de los stocks de inventario y de su información contable, la capacitación permanente mejorará la capacidad en todos los niveles organizacionales permitiendo una mejor calidad de servicio a los clientes.

Las herramientas de tecnología deben de estar acompañadas de la capacidad de tomar decisiones basadas en el entrenamiento de los administradores, la experiencia es importante, pero los conocimientos administrativos, contables y financieros son de suma importancia para lograr una ventaja de largo plazo para Automotriz Korea.

Recomendaciones

El presente estudio tiene la limitante de que la investigación se realizó en una sola compañía, y no se toma en cuenta más firmas dentro del sector. Esto significa que los resultados obtenidos no se podrían generalizar a otras firmas. Se recomienda como línea de investigación más estudios de tipo cuantitativo que reflejen el comportamiento del sector.

Se recomiendan realizar un estudio de la incidencia del nivel de educación formal en el manejo del giro del negocio de las firmas que venden repuestos en el sector automotriz de la calle Ayacucho. Comparando años de educación y tipo de educación con los resultados financieros y adicionalmente entender las debilidades del sector y como se pueden compensar con políticas públicas de las Instituciones de Educación Superior para fortalecer las capacidades administrativas de todas las firmas, que son pequeñas y medianas empresas.

Se recomienda un estudio a largo plazo en base a los datos a incorporarse con el nuevo sistema contable y de manejo de inventario, sobre el comportamiento de las ventas en el sector y en cómo se puede diseñar estrategias y tácticas de mercadotecnia para mejorar la recompra de los clientes en el largo plazo. Este comportamiento de compra traerá como beneficio la posibilidad de realizar las compras de los inventarios de acuerdo a la estacionalidad de las ventas.

Se recomienda que la propuesta de la mejora en el manejo del control de inventario este acompañada de una mejora en los procesos organizacionales, un cambio en la forma de manejar el negocio e impulsar las ventas es necesario para que Automotriz Korea sea sustentable en el largo plazo y pueda posicionarse en el sector por la oferta de productos y servicios.

Se recomienda un adecuado manejo de la Gestión de los proveedores para poder desarrollar el mercado generando una ventaja competitiva contra otros competidores de la zona, estos indicadores de control deben de estar programados automáticamente en el programa contable y de manejo de inventarios.

Se recomienda realizar estudios más profundos con el apoyo del Muy Ilustre Municipio de Guayaquil, Servicio de Rentas Internas para conocer la realidad del sector de venta de repuestos y de servicios ubicado a lo largo de la calle Ayacucho, para de esta manera poder establecer políticas de apoyo a estas pymes y que sean sostenibles y competitivas en el largo plazo.

Referencias

- Agudelo Murillas, C. A. (2016). *Diagnostico y propuesta para el mejoramiento del sistema de gestión de inventarios en la ferretería y deposito las palmas SAS*. Pontificia Universidad Javeriana.
- Alonso, S. S. (2010). *Modelo de reingeniería administrativa en el sector automotriz de servicios con el uso de TI*. Observatorio de la Economía Latinoamericana, (137).
- Alvarado, L. M., & Brito, V. C. (2012). *Implementación de un Sistema de Control de Inventarios para el Almacen Credicormercio Naranjito*. Milagro: Universidad de Milagro.
- Arango, J. M., Garcia, J. G., & Gómez, O. C. (2013). Gestión de compras e inventarios a partir de pronósticos Holt-Winters y diferenciación de nivel de servicio por clasificación ABC. *Scientia et Technica*.
- Araque, W. (16 de Octubre de 2015). Laproduccion de las Pmes cayó entre 20% y 40%. *La Hora*, pág. B6.
- Araque, W. (2016). Oportunidades y potencialidades de la Pyme. *Revista Gestión*, 54-58.
- Araque, W. (2016). Valores y límites de las Pyme familiares ecuatorianas. *Revista Gestión*, 48-52.
- Benítez, L. T., & Guzmán, V. B. (2011). Metodología para el control y la gestión de inventarios en una empresas minorista de electrodomésticos. *Scientia et Technica*.
- Bernabé, T. G. (2015). *El Control y su Valoración de los Inventarios y la Repercusión en la Rentabilidad de la Empresa*. Machala: Universidad Técnica de Machala.
- Borja Corozo, M. S. (2016). *Modelo de control de inventario para LIVING SMART SA (Bachelor's thesis)*. Universidad de Guayaquil.
- Calderón Medina, K. A. (2017). *Diseño de manual de gestión del departamento de bodega de la empresa ABC (Bachelor's thesis)*. Universidad de Guayaquil.
- Camino, S. (27 de Julio de 2017). <http://www.supercias.gob.ec/>. Obtenido de http://181.198.3.74/wps/wcm/connect/8fde01f6-b25f-460b-9818-f4169322ca02/Estudio+Sectorial_Mipymes+Grandes+Empresas+%28Final%29.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=8fde01f6-b25f-460b-9818-f4169322ca02
- CANFAC. (2014). *Cámara Nacional de Fabricantes de Carrocerías*. Obtenido de <http://canfacecuador.com/Informe-Final-Diagnostico-Sector-Carroceros.pdf>
- CANFAC. (s.f.). *Cámara Nacional de Fabricantes de Carrocerías*. Obtenido de <http://canfacecuador.com/index.php/quienes-somos/resena-historica>
- Castillo, A. (1999). *Estado del Arte en la Enseñanza del Emprendimiento*. Chile: Corporación de Investigación Tecnológica.
- Castillo, P. &. (2017). *El control de inventarios y su incidencia en la rentabilidad de los" Almacenes León", cantón Riobamba período 2014-2015*. Universidad Nacional de Chimborazo.
- Chase, R. B. (2010). *Administración de operaciones: producción y cadena de suministros*. Mexico: McGraw Hill .

- CINAE. (23 de Marzo de 2017). *Cámara de la Industria Automotriz Ecuatoriana*. Obtenido de <http://www.cinae.org.ec/publi/2016-08-16-21-19-45/75-noticias/318-boletin-prensa-cinae.html>
- CINAE. (10 de Abril de 2017). *Cámara de la Industria Automotriz Ecuatoriana*. Obtenido de <http://www.cinae.org.ec>: <http://www.cinae.org.ec/publi/2016-08-16-21-19-45/75-noticias/325-cinae-presento-detallado-informe-sector.html>
- CINAE. (2017). *Cámara de la Industria Automotriz Ecuatoriana*. Obtenido de <http://cinae.org.ec/Anuario/anuario2017.pdf>
- Cruz, Y. (7 de julio de 2010). <http://gerenciayliderazgoestrategico.blogspot.com>. Obtenido de <http://gerenciayliderazgoestrategico.blogspot.com/2010/07/el-inventario-y-su-importancia-dentro.html>
- Cueva Campos, O. A. (2017). *Propuesta de mejora de los procesos de atención al cliente aplicando la metodología Lean Belt para incrementar el nivel de satisfacción del cliente en la empresa Divemotor*. Universidad Privada del Norte.
- Development, W. B. (2010). *Negocios Inclusivos: Creando Valor en América Latina*. CECODES .
- Duque, M. R., Osorio, J. A., & Agudelo, D. H. (2010). Los inventarios en las empresas manufactureras, su tratamiento y su valoración. Una mirada desde la contabilidad de costos. *Contaduría Universidad de Antioquia*, 61-79.
- Durán Rodríguez, J. F. (2017). *Validación de un modelo de gestión basado en la logística para la empresa Conauto CA (Master's thesis)*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- EKOS, U. d. (2016). Seguros y Pymes, una dinámica creciente en América Latina. 94.
- Spinel, L. &. (2017). *Reducción de inventario mediante flexibilización del sistema MRP con entregas justo a tiempo (Bachelor's thesis)*. Universidad Militar Nueva Granada.
- Estrada Rojas, T. E. (2017). *Estándar de procedimientos como mejora de control interno del inventario de una empresa importadora de repuestos automotrices (Bachelor's thesis)*. Universidad de Guayaquil.
- García Álvarez Jose Antonio. (2012). www.asifunciona.com. Obtenido de http://www.asifunciona.com/mecanica/af_motor_gasolina/af_motor_gasolina_3.htm
- González, A. A., & Cabrale, D. S. (2010). Evaluación del Sistema de Control Interno en La UBPC Yamaquelles. Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2010d/796/Componentes%20de%20Control%20Interno.htm>
- GUALOTUÑA, M. (2012). *Análisis de la situación de las Pymes ubicadas en la ciudad de Quito y su apertura a mercados internacionales en el período 2005-2009*. Quito: Universidad Politécnica Salesiana.
- Gutiérrez Collaguazo, R. A. (2016). *Implementación de un modelo de administración del inventario para una empresa importadora de vidrios y materiales para el sector automotriz e industrial (Master's thesis)*. Quito: Escuela Superior Politécnica Nacional.
- Gutiérrez, Ó. P. (2009). Un Enfoque Multicriterio para la Toma de Decisiones en la Gestión de Inventarios. *Cuadernos de Administración*.

- Jaramillo Aguirre, S. &. (2015). *La correlación entre la Gestión del Capital de Trabajo y la rentabilidad en la industria de Distribución de Químicos en Colombia durante el periodo 2008-2012*. Universidad Autónoma de Manizales.
- Lee, K. L. (2008). *Administración de operaciones. Procesos y cadenas de valor*. Mexico: Pearson Educación.
- Lemes, A. (2016). *Las pymes y su espacio en la economía latinoamericana*. Obtenido de Eumed.net: <http://www.eumed.net/eve/resum/07-enero/alb.htm>
- Ma, L. A. (2012). La supervisión, su impacto en la rentabilidad financiera de las PyMes. Sector Manufacturero. *Global Conference on Business and Finance Proceedings*, 870-874.
- másQmenos. (2013). Pequeños negocios, gran potencial. Las claves de las Mipymes. *másQmenos*, 8.
- Maza, J. C. (2003). El nivel óptimo de Stock para la pequeña empresa. *Gestión en el Tercer Milenio*, 97-104.
- Medina, F. P. (2016). *Los Mecanismos de Control Interno Administrativo en los Almacenes de las Empresas Agrícola en el Peru*. Piura.
- Mendoza, S., & Mosquera, D. (2013). *Propuesta de Mejoramiento para el Manejo de Inventarios de Materia Prima en una empresa de confecciones*. Cali: Universidad ICESI.
- Moya Navarro, M. (1999). *Control de inventarios y teoría de colas*. EUNED. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/que-es-inventario-tipos-utilidad-contabilizacion-y-valuacion/>
- Muller, M. (2005). *Fundamentos de administración de inventarios*. Norma. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/que-es-inventario-tipos-utilidad-contabilizacion-y-valuacion/>
- Onofa, M. (2013). *Estudios industriales de la micro, pequeña y mediana empresa*. Quito: FLACSO, Sede Ecuador.
- Perdomo Moreno, A. (2014). *Fundamentos de Control Interno*. Cengage Learning Editores. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/que-es-inventario-tipos-utilidad-contabilizacion-y-valuacion/>
- PROEcuador. (23 de febrero de 2017). www.proecuador.gob.ec. Obtenido de <http://www.proecuador.gob.ec/pubs/perfil-automotriz/>
- Puerta, M. L., Jaramillo, M. M., Morales, S. S., Zapata, C. O., & Roldan, M. D. (s.f.). *Impactos Financieros de la Aplicación de la NIC2 en la información de costos y valoración de Inventarios en Algunas Empresas Manufactureras del área Metropolitana*.
- Rey Pombo, J. (2014). *Contabilidad General. Curso Práctico*. Madrid, España: Ediciones Paraninfo, S.A.
- Rivas, G. M. (2011). Contemporary models of internal control.Theoretical foundations. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 115-136.
- Saavedra García, M. L. (2012). Una propuesta para la determinación de la competitividad en la pyme latinoamericana. *Pensamiento & Gestión*, (33), 93-124.
- Sánchez Contreras, E. R. (2016). *El Control Interno del componente inventarios y la rentabilidad de la Empresa Comercial Pico en el año 2014 (Bachelor's thesis)*. Universidad Técnica de Ambato.

- Segura Ruiz, M. F. (2011). *El capital de trabajo y su incidencia en la rentabilidad de la empresa CentralCar SA CHEVROLET en la ciudad de Ambato, periodo 2011 (Bachelor's thesis)*. Universidad Tecnica de Ambato.
- Sigüenza Peñafiel, K. M. (2017). *Modelo para la Gestión de la Cadena de Suministro mediante el uso del Modelo SCOR. 10. Caso Aplicables: Centro Comercial Suiza (Bachelor thesis)*. Universidad del Azuay.
- SRI. (2 de 11 de 2016). *Pymes*. Obtenido de SRI: <http://www.sri.gob.ec/ec/de/32>
- Superintendencia de Compañías. (27 de Diciembre de 2016). <http://www.supercias.gob.ec/portalscv/s/>. Obtenido de <http://181.198.3.74/wps/wcm/connect/547d199f-ddd5-4532-8e8a-12b475e6727f/Breve+Analisis++Sector+Automotriz+2014+-+2015.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=547d199f-ddd5-4532-8e8a-12b475e6727f>
- TANDAZO CELI, P. J. (2013). *Propuesta para la creación de una empresa de Asesoría Contable y Tributaria orientada a las pequeñas y medianas empresas (PYMES) en la ciudad de Quito*. Quito: Universidad Central del Ecuador, Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela de Contabilidad y Auditoría.
- Torres, L. M. (2017). Evaluación del Manejo de Inventarios en industrias PYMES. *REAXION Ciencia y Tecnología universitaria*.
- Universo, D. E. (31 de Agosto de 2017). Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador firma convenio para Plan Renova 2.0. *Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador firma convenio para Plan Renova 2.0*.
- URBANO, D., & TOLEDANO, N. (2014). *Invitación al emprendimiento*. Barcelona - España: Laburo tv. Obtenido de Una aproximación a la creación de empresas.
- Valladares, D. C. (2013). *Procedimiento para la gestión del proceso de inventario en la Universidad de Cienfuegos*. Santa Clara.
- Velasco Cortés, E. E. (2016). *Diseño de un modelo de gestión de inventarios en la empresa comercializadora de productos de consumo masivo (Bachelor's thesis)*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- VELECELA ABAMBARI, N. E. (2013). *Análisis de las fuentes de financiamiento para las pymes*. Cuenca: Universidad de Cuenca, Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas.
- Vermorel, J. (junio de 2013). *www.lokad.com*. Obtenido de <https://www.lokad.com/es/definicion-control-de-inventario>

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Bohórquez Escalante Steven Josué, con C.C: # 09221168604 autor del trabajo de titulación: Propuesta de un Sistema de Control de Inventario para la comercialización de repuestos automotrices, caso de estudio: Automotriz Korea. previo a la obtención del título de INGENIERO COMERCIAL en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 14 de Septiembre de 2017.

f. _____

Nombre: Bohórquez Escalante, Steven Josué

C.C: 09221168604



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Rodríguez Cordero, Luis Carlos, con C.C: # 0918722133 autora del trabajo de titulación: Propuesta de un Sistema de Control de Inventario para la comercialización de repuestos automotrices, caso de estudio: Automotriz Korea. previo a la obtención del título de INGENIERO COMERCIAL en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 14 de Septiembre de 2017.

f. _____

Nombre: Rodríguez Cordero, Luis Carlos

C.C: 0918722133

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA			
FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN			
TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Propuesta de un Sistema de Control de Inventario para la comercialización de repuestos automotrices, caso de estudio: Automotriz Korea.		
AUTORES	Rodríguez Cordero Luis Carlos; Bohórquez Escalante Steven Josué		
REVISOR/TUTOR	Ing. José Pérez Villamar, Mgs./ Ing. José María Váscones Martínez, Mgs.		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas		
CARRERA:	Administración de Empresas		
TÍTULO OBTENIDO:	Ingeniero Comercial		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	14 de septiembre del 2017	No. DE PÁGINAS:	147
ÁREAS TEMÁTICAS:	Gestión de Inventarios, Procesos, Proyectos		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Manejo de inventarios, competitividad, toma de decisiones.		
RESUMEN/ABSTRACT (242 palabras):			
<p>En el presente estudio se explica el comportamiento de las pymes en el Ecuador y su afectación por variables externas que no pueden controlar, como marcos dentro de los marcos regulatorios del sector automotriz, aumento de aranceles, disposición de cupos de importación, todos estos factores asociados a la disminución del Producto Interno Bruto en el Ecuador, producto de la caída de los precios del petróleo en el mercado mundial afectaron a todos los sectores económicos en el país. El sector de automotriz dedicado a la venta de repuestos, reparación y otros servicios igualmente se vio afectado por las normativas legales. Una de las características de este sector de las pymes que son predominantemente familiares, es que no poseen una cultura tributaria adecuada y requieren de un ecosistema que los apoyen para que sean sostenibles en el largo plazo.</p> <p>Automotriz Korea es una empresa familiar que adolece de problemas en el manejo de sus inventarios, al no poseer un sistema de gestión para el manejo adecuado de sus inventarios, posee stock que ha sido difíciles de vender. El aumento del stock de inventario inmoviliza efectivo muy necesario para las pymes en la actualidad. La propuesta es integral y no solo se refiere a la incorporación de nuevas herramientas tecnológicas para la toma de decisiones, sino también de un proceso de capacitación para los miembros de la organización, siendo el intangible más valioso para las organizaciones si quieren ser competitivos en el largo plazo</p>			
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-0993022832 / +593-0968221670	E-mail: lucaroco13@hotmail.com , steven.josue@outlook.es	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::	Nombre: Freddy Ronalde Camacho Villagómez		
	Teléfono: +593-4-987209949		
	E-mail: freddy.camacho.villagomez@gmail.com		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			